

# O Arco do Futuro na São Paulo de hoje

Secretaria Municipal de  
Desenvolvimento Urbano

# O Arco do Futuro na São Paulo de hoje

Secretaria Municipal de  
Desenvolvimento Urbano



## A política pública para um território estratégico

O Arco é um território estratégico para se pensar o futuro de São Paulo. É conformado pelas orlas fluviais do Pinheiros, Tietê e Tamanduateí, pelo Centro e pelos eixos que articulam as marginais aos demais municípios da metrópole.

Esse território se tornou estratégico em decorrência do processo histórico de urbanização da cidade. Sucessivos investimentos, públicos e privados, o proveram de um complexo sistema de feixes de infraestrutura, tais como os rios canalizados, as ferrovias e as rodovias expressas, que em conjunto ampararam o vertiginoso processo de industrialização de São Paulo.

Essa concentração de sistemas técnicos o caracteriza como o território melhor equipado para acolher as transformações previstas para a cidade. O futuro de São Paulo passa, necessariamente, pela renovação das formas de uso desses sistemas e do espaço por eles servido. É o que nos permitirá enfrentar alguns dos principais problemas estruturais do município e da metrópole: reequilibrar a relação entre moradia e emprego; renovar nossa base produtiva; preservar nossos recursos hídricos e resgatar a importância paisagística e simbólica dos rios urbanos.

O Arco é a construção de uma política pública de longo prazo que tem o intuito de implementar uma visão de futuro para São Paulo.

### Adensar para acolher todos

A taxa de crescimento populacional de São Paulo declina, e estima-se um ligeiro decréscimo no número de habitantes a partir de 2040. De fato, até lá, a metrópole ainda receberá 2 milhões de pessoas, sendo 1 milhão apenas na Capital. Surge então um dilema: onde acolher todo o contingente populacional por vir?

A cidade não pode mais se expandir para além dos seus limites atuais, pois isso impactará as áreas ambientais já em risco, sobretudo aquelas de mananciais. A crise hídrica é séria e o quadro de mudança climática tende a agravá-la. Uma alternativa seria transformar a cidade por dentro, adensando os bairros já consolidados. Mas há uma forte mobilização social pela preservação da qualidade de vida, da identidade e da memória desses lugares.

Nesse contexto, o Arco nos oferece uma possível solução. Estima-se que hoje morem no Centro cerca de 90 mil habitantes a menos do que o pico encontrado na década de 1980. É, portanto, um território passível de repovoamento. Já os setores das orlas fluviais dos rios Pinheiros, Tietê e Tamanduateí são ainda mais promissores. Significativa parcela do parque fabril da cidade lá se encontra, e o processo de dispersão da produção industrial oferece um vasto estoque imobiliário subutilizado, apto a atender as demandas contemporâneas de São Paulo. Nesses setores de origem fabril, com indicadores de densidade populacional inferiores à média da cidade, o adensamento não conflita com o pleito da população pela preservação das características de bairro.

Estudos recentes da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano (SMDU) e da SP Urbanismo estimam um potencial de acréscimo populacional de cerca de 450 mil habitantes no Arco Tietê e 250 mil no Arco Tamanduateí. Esse número será ainda acrescido quando concluídos os estudos em curso dos Arcos Jurubatuba e Pinheiros.

A política de adensamento do Arco não se justifica apenas pelo senso de oportunidade, mas sobretudo pelo fato desse território ser aquele que mais recebeu investimentos em infraestrutura ao longo da história e, portanto, o mais apto a ter o seu uso intensificado. Esse território é muito bem localizado, delimitando o centro expandido onde justamente há a maior oferta de emprego e serviços urbanos.

Orientar a transformação urbana para o adensamento do Arco nos permitirá aproximar e equilibrar a relação entre moradia e emprego na cidade.

### Renovar a base produtiva e promover o emprego qualificado

A indústria não é mais a locomotiva que impulsiona e garante a riqueza da cidade. Há um reconhecido processo de reestruturação produtiva que provoca a dispersão da atividade industrial e aumenta a importância do setor de serviços em São Paulo. Diante desse processo, a cidade precisa repensar as estratégias de fortalecimento de novas dinâmicas produtivas e do aumento da oferta de emprego qualificado.

Atualmente, os grandes centros urbanos revisam o papel da indústria e iniciam um novo movimento de atração dos segmentos das cadeias produtivas que geram maior valor agregado. O Plano Diretor aprovado em 2002 assumiu a “desindustrialização” da cidade e propôs diretrizes para a substituição do parque fabril a favor do desenvolvimento imobiliário, o que resultou em uma substantiva diminuição das zonas predominantemente industriais. O Plano Diretor aprovado em 2014 reverte essa expectativa e recupera territórios a serem destinados às atividades produtivas. Uma cidade sem produção industrial tem seu futuro comprometido, pois a experiência recente mostra que o setor de serviços não compete com o setor industrial quanto à oferta de empregos qualificados e melhor remunerados.

Evidentemente, a indústria urbana do século 21 deverá ser especializada, compatível com a ambiência da cidade e voltada a uma economia verde, o que demanda a reconversão das estruturas produtivas existentes. A questão é programática, o que lança o desafio para o poder público de incorporar na sua cultura de desenvolvimento urbano uma expertise focada no desenvolvimento da economia local.

Os projetos de intervenção urbana, tal como previstos para o Arco, oferecem a oportunidade de reestruturação da dinâmica produtiva da cidade, o fortalecimento dos processos de inovação e a oferta de emprego qualificado.

## **Aproximar a cidade aos rios urbanos**

A questão ambiental em São Paulo é diretamente afetada pelo modelo histórico de urbanização da cidade. A hegemonia do sistema de transporte individual em detrimento dos sistemas coletivos; o paradigma rodoviário que pautou o padrão de construção de avenidas de fundo de vale através da canalização de rios e córregos; a utilização da rede hídrica para o esgotamento sanitário; a impermeabilização excessiva do solo e o espraiamento urbano sobre as áreas de mananciais, juntos e articulados, põem em risco a segurança hídrica de milhões de pessoas. A cidade precisa rever a maneira pela qual olha para os seus escassos recursos hídricos.

A política de desenvolvimento dos setores do Arco está pautada pela estruturação de projetos de intervenção urbana. A hipótese é que esses projetos acrescentem urbanidade à pauta dos projetos de infraestrutura municipais, usualmente abordados apenas na sua dimensão técnica setorial. A abrangência territorial do Arco sobre as planícies fluviais da cidade demonstram que as questões hídrica, de saneamento e de drenagem são estruturais e devem ser enfrentadas também na dimensão da paisagem e da qualidade dos espaços públicos resultantes.

A transformação do Arco nos permite repensar outras formas de aproximação da cidade com os seus rios e córregos.

## **Implementar uma visão de futuro**

As urgências da população são imensas. Seu principal pleito refere-se às entregas das políticas públicas no presente pois, para a grande maioria, o futuro tem que acontecer agora. O pleito é legítimo, mas não considera que as principais demandas da cidade nunca poderão ser equacionadas em uma única gestão. Tomemos, por exemplo o déficit habitacional, estimado em cerca de 360 mil unidades: no auge do boom imobiliário, o mercado produziu 37 mil unidades por ano, uma parcela pequena diante da magnitude dos números. Logo, se não houver uma visão de futuro e um sistema de planejamento que articule ações de curto, médio e longo prazo, os principais problemas da cidade se tornarão ainda menos exequíveis.

São Paulo exige uma gestão com visão de futuro e o Arco contém um conjunto articulado de políticas públicas que podem estruturá-la.

A presente publicação registra as ações empreendidas pela gestão 2013-2016 voltadas à formulação da política do Arco do Futuro, assim como os primeiros passos normativos e de estruturação dos projetos que conduzirão à sua implementação ao longo das próximas décadas.

Fernando de Mello Franco  
Secretário Municipal de  
Desenvolvimento Urbano



## Sumário

---

7	<b>O programa de desenvolvimento do Arco</b>	69	<b>Projetos de Intervenção Urbana no Arco</b>
11	Os elementos estruturantes do Arco	72	<b>Setor Orla Ferroviária e Fluvial</b>
15	O Arco no planejamento e desenvolvimento territorial	74	Arco Tietê
21	Os conteúdos no Programa do Arco	101	Arco Tamanduateí
		111	Arco Pinheiros
		119	Arco Faria Lima – Água Espraiada – Chucri Zaidan
25	<b>O Arco e as dimensões do desenvolvimento da cidade</b>	130	<b>Setor Eixos de Desenvolvimento</b>
27	Tendências demográficas e habitação	133	Arco Jacu-Pêssego
35	Fluxos e padrões de mobilidade		
40	Drenagem, frente fluvial e ilhas de calor	139	<b>Considerações finais</b>
46	Produção e incorporação imobiliária	141	Reflexões hoje, uma compreensão de um futuro possível
49	Espaços produtivos e geração de empregos	144	Créditos
55	<b>Estruturação e gestão participativa dos projetos urbanos</b>		
59	Projeto urbano para a transformação da metrópole		
60	Dimensões da estruturação pública de projetos		
61	Participação social nas transformações da cidade		
64	Inovações na gestão dos projetos urbanos		



# O programa de desenvolvimento do Arco

## Evolução da mancha urbanizada

Região Metropolitana de São Paulo, 1553-2002

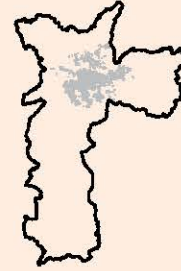
1553-1881



1882-1914



1915-1929



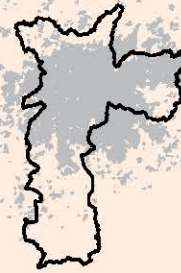
1930-1949



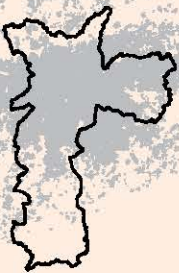
1950-1962



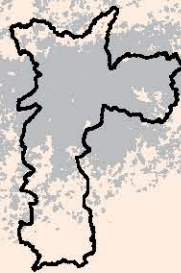
1963-1974



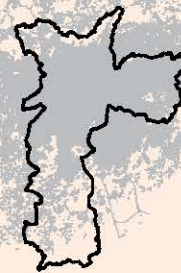
1975-1985



1986-1997



1998-2002



Esta publicação tem como objetivo apresentar o que se formalizou no município de São Paulo como Macroárea de Estruturação Metropolitana (MEM) e o estágio atual de seu programa de desenvolvimento. Definida também pelo conceito de Arco do Futuro, trata-se de uma estratégia de transformação urbana de longo prazo, orientada por um projeto de cidade. Uma cidade que reduza de forma expressiva os níveis de desigualdade social e territorial, e reverta os mecanismos estruturais perversos que têm reproduzido a segregação urbana ao longo das últimas décadas. Uma cidade que promova a inclusão, modernizando atividades econômicas, dinamizando porções produtivas do seu território e atraindo investimentos relacionados à economia do conhecimento.<sup>1</sup> Uma cidade que reaproxime seus habitantes dos rios urbanos que caracterizaram sua história e desenvolvimento e que conduza a um padrão de mobilidade urbana centrado no transporte coletivo e no estímulo às modalidades de transporte ativo<sup>2</sup> – e que, portanto, reverta um padrão de mobilidade extenuante para o paulistano, baseado na locomoção motorizada individual e nos grandes deslocamentos, cuja causa estrutural se encontra no desequilíbrio entre moradia e emprego.

O crescimento da metrópole paulistana foi marcado, ao longo do século 20, por um padrão espacial bem definido, consequência do modelo de urbanização brasileiro. Induzido pelo acelerado e tardio processo de industrialização e caracterizado pela forte indução do Estado, esse modelo teve como consequência uma transição urbano-rural no país, entre as mais rápidas do mundo. De acordo com dados do IBGE, em 1940, 68% da população vivia no meio rural, e apenas 32% no urbano. Apenas 40 anos depois, em 1980, essa relação se inverteu: 32% rural; 68% urbano. Locus privilegiado desse processo, São Paulo é a realidade manifesta de tal dinâmica: se em 1890 consistia em uma vila com 64 mil pessoas, em 1991 a cidade já abrigava 9,6 milhões de habitantes.

A explosão da metrópole foi, ainda, sublinhada por contradições próprias da via de desenvolvimento adotada no país ao longo do século 20. A industrialização tardia teve também, entre as suas características, o controle sobre a organização sindical e sobre a mão de obra assalariada. Esses aspectos, combinados com o intenso êxodo rural, que nutria um enorme exército industrial de reserva, mantiveram os salários em patamares relativamente baixos. Tal dinâmica impactou fortemente o padrão de crescimento da metrópole: ao impedir que a massa trabalhadora pudesse acessar o mercado formal de habitação, fez com que a busca pela moradia passasse pelas

1. De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), as economias do conhecimento são aquelas diretamente baseadas em produção, distribuição e uso do conhecimento. [N.E.]

2. O termo transporte ativo refere-se aos meios de transporte terrestre à propulsão humana, como bicicletas, triciclos, monociclos, reclinadas, patins, skates, patinetes e outros meios híbridos não-poluente. [N.E.]



soluções informais, em cortiços e assentamentos precários. O alto custo da terra em áreas bem infraestruturadas, por sua vez, associado ao descontrole estatal em relação à retenção especulativa da terra urbana, gerou um padrão geograficamente disperso e de expansão marcadamente horizontal, deixando como efeito socioespacial o crescimento intenso das periferias.<sup>3</sup>

Ao mesmo tempo em que os usos residenciais sofriam com essa dinâmica de dispersão, a distribuição espacial da atividade econômica apresentou outra tendência, eminentemente concentradora. Esse padrão seguiu, grosso modo, duas lógicas que se retroalimentaram. A primeira delas deriva das chamadas economias de aglomeração, isto é, das vantagens produtivas que as atividades econômicas obtêm ao estarem próximas umas das outras e do mercado consumidor – sobretudo de alto poder de consumo –, e de compartilhar as mesmas infraestruturas. A segunda refere-se ao papel do Estado na intensificação dessa concentração, ao promover investimentos públicos exatamente nas áreas onde, previamente, já se concentravam as atividades econômicas. Ao não induzir novos polos de desenvolvimento na cidade, a ação estatal levou ao agravamento dessa tendência, cujo resultado é bem nítido: hoje, apenas 4 das 32 subprefeituras de São Paulo concentram mais de 75% dos empregos formais da cidade.<sup>4</sup>

Tais aspectos, centrais no processo de urbanização da metrópole paulistana, levaram a uma estrutura espacial segregada e desequilibrada, extremamente dispersa e pouco densa, com consequências negativas, múltiplas e combinadas, para a vida na cidade. No campo da mobilidade urbana, por exemplo, se traduz na alta demanda por viagens de longa distância, pressionando as infraestruturas viárias e de transporte coletivo e, pior, representando para a maioria dos cidadãos paulistanos, sobretudo os mais pobres, perder parte significativa do seu tempo útil nesses deslocamentos. Também significa demandar deslocamentos motorizados em excesso, fato que, dada a matriz energética nacional, constitui a principal origem de emissões de gases de efeito estufa.

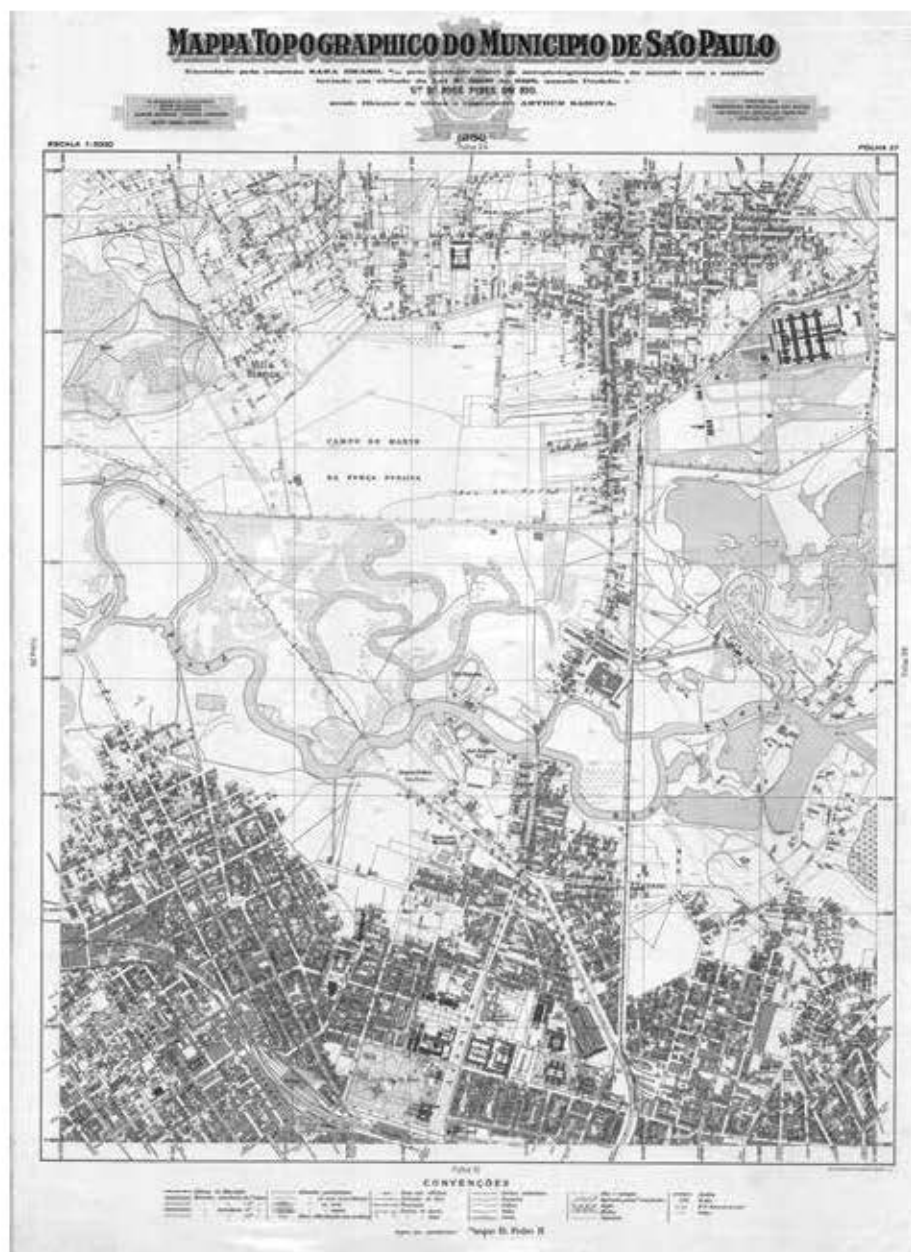
O crescimento periférico também é responsável por pressionar de forma incisiva a ocupação de áreas ambientalmente frágeis nas bordas da cidade, ameaçando o patrimônio ambiental e a manutenção dos bens naturais comuns para as próximas gerações. Em suma, o padrão de distribuição espacial das atividades de moradia e produção econômica existente hoje na cidade implica numa grave consequência: a reprodução contínua da desigualdade socioterritorial. E, se a sua redução é o grande desafio pactuado pelo Plano Diretor Estratégico, transformar o território (o Arco) que revela a oportunidade de reversão da distância entre moradia e emprego se torna prioritário.

3. Erminia Maricato, *Metrópole na periferia do capitalismo – ilegalidade, desigualdade e violência*. São Paulo: Hucitec, 1996.

4. Infocidade, RAIS, 2015.

## Os elementos estruturantes do Arco

O Arco do Futuro – ou Macroárea de Estruturação Metropolitana (MEM) – define-se, portanto, como um território estratégico para alterar o modelo de desenvolvimento urbano de São Paulo em direção a uma cidade mais equilibrada dos pontos de vista urbanístico, ambiental, econômico e social. Seu perímetro combina três elementos estruturantes no processo de formação da cidade: seus três principais rios – Pinheiros, Tietê e Tamanduateí, que drenam as principais bacias hidrográficas; a existência das ferrovias, que determinaram a localização das instalações produtivas ao longo dos séculos 19 e 20, e a presença histórica de áreas industriais, cuja reestruturação abre espaço a um novo aproveitamento pela cidade. Ao mesmo tempo, a MEM distingue-se por sua posição geográfica que, no contexto das conexões intermunicipais, aparece como articuladora dos fluxos metropolitanos e macrometropolitanos, ser vindo como base para a ações de planejamento relacionadas às dinâmicas que extrapolam os limites do município.



Mapa topográfico do município de São Paulo, executado por SARA Brasil em 1930

A identificação desse espaço da indústria, abraçado pelo Arco, nos permite entender quais são os locais de fato transformáveis, dos antigos parcelamentos industriais, os quais não mais configuram usos pertinentes à metrópole de hoje. O processo produtivo manufatureiro foi drasticamente alterado, radicalizando também as mudanças nas formas de ocupação e de infraestrutura. Embora parte da indústria tenha permanecido no município (ela ainda representa cerca de 10% do emprego na cidade), de fato o tamanho médio das unidades diminuiu drasticamente. Isso reduziu a necessidade de consumo de terra urbana por parte desse segmento da atividade econômica.

Esse parque industrial foi amparado por uma rede de infraestrutura que permitiu os fluxos e trocas necessários à produção, assim como a mobilidade intra-urbana, intermunicipal e estadual. A rede ferroviária, associada ao conjunto hierárquico de equipamentos auxiliares às diferentes funções que assumiu ao longo do tempo, deixou marcas evidentes no território. Em um primeiro momento, como responsável por escoar a produção de café; em seguida, a produção industrial; e, por fim, como meio de transporte de passageiros, aliada aos trens metropolitanos e à malha do metrô, função que ganhou corpo no último quarto do século 20.

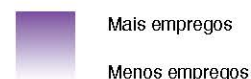
Do ponto de vista ambiental, o território do Arco se caracteriza pela presença destacada das principais bacias hidrográficas de São Paulo. Conforma-se, a partir delas, uma ampla estrutura ambiental metropolitana, que articula dois importantes patrimônios do município – as represas Guarapiranga e Billings e o Parque Ecológico do Tietê.

Os seguidos investimentos realizados ao longo do século 20 criaram, a partir desse meio natural, grandes estruturas técnicas centrais para o desenvolvimento econômico da cidade. A retificação dos rios Pinheiros e Tietê, a inversão do curso do primeiro, a construção da usina de energia Henri Borden e da represa Billings foram responsáveis por dois elementos fundamentais para a formação da metrópole: a geração de energia elétrica e o abastecimento de água. Posteriormente, a construção das avenidas marginais reforçou a importância destes eixos para a estruturação dos fluxos urbanos e para as conexões metropolitanas.

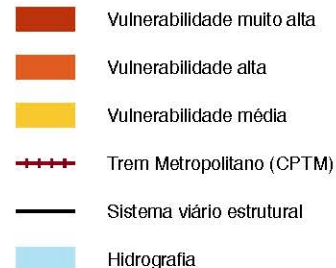
## Distribuição de empregos e áreas de vulnerabilidade social

Região Metropolitana de São Paulo, 2010

### Empregos Formais



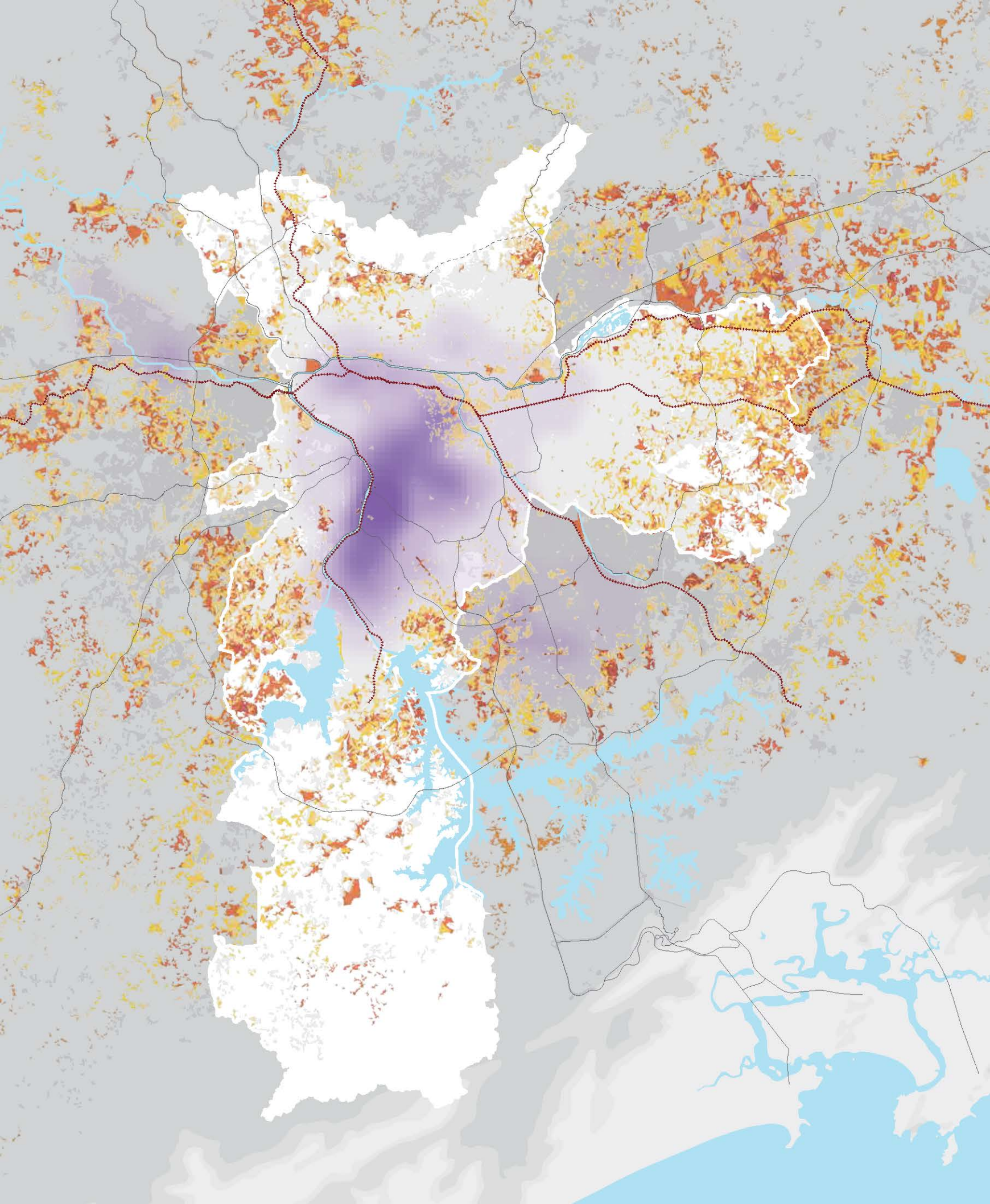
### Índice Paulista de Vulnerabilidade Social



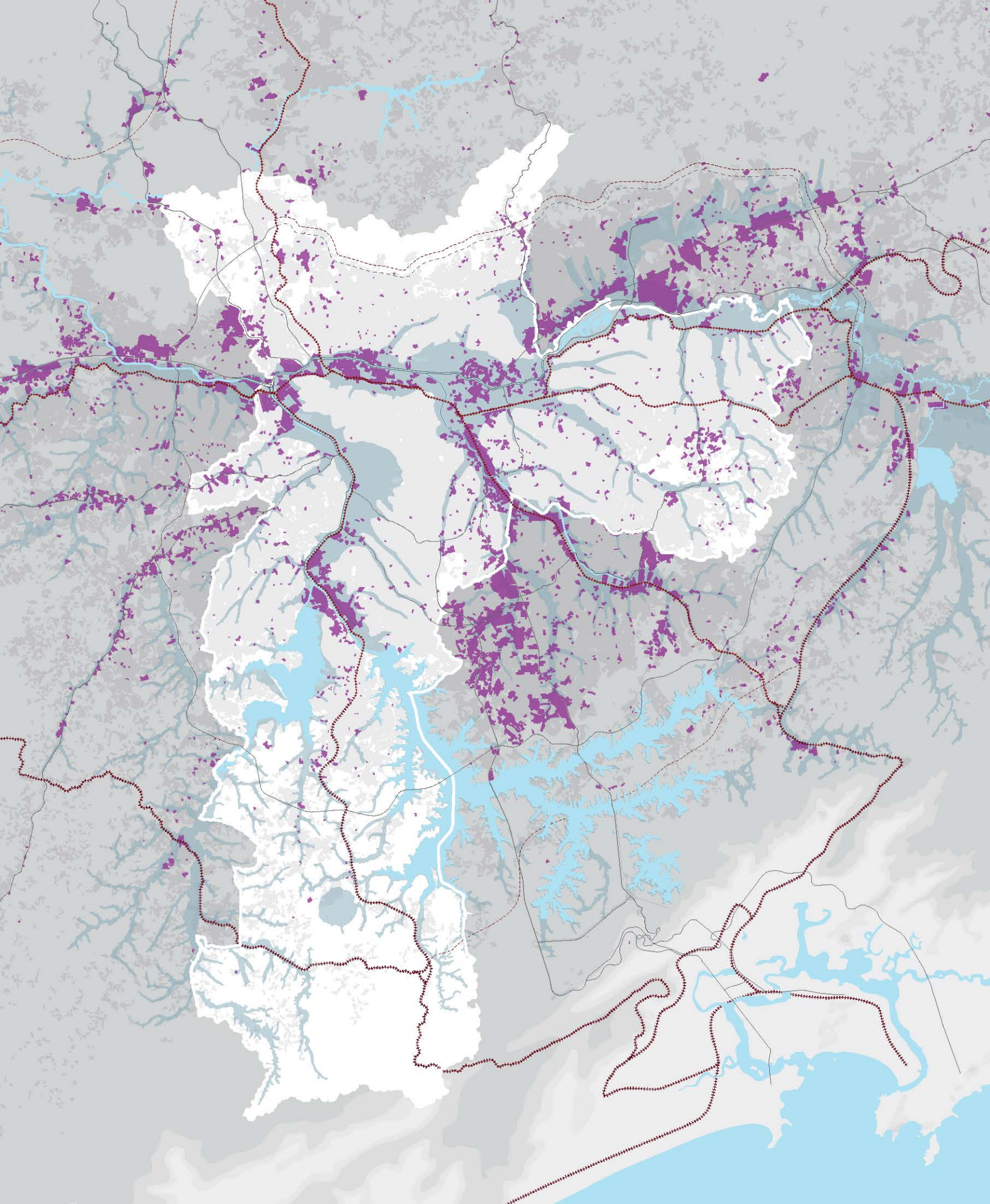
Fonte: Rais/MTE, 2010;  
IPVS/Seade, 2010













## O Arco no planejamento e desenvolvimento territorial

### Distribuição das áreas industriais

Região Metropolitana de São Paulo, 2007



	Planícies Fluviais
	Áreas Industriais
	Ferrovia
	Ferroanel previsto
	Sistema viário estrutural
	Hidrografia

O Arco do Futuro é, precisamente, o reconhecimento daqueles elementos que possibilitaram a transformação profunda do território onde se assenta hoje a metrópole de São Paulo, entendidos em sua dimensão estratégica e, ao mesmo tempo, como oportunidade para o enfrentamento de distorções resultantes do próprio processo de urbanização. E, ao ser visto desta forma, o Arco do Futuro passou a ser, também, uma estratégia para uma transformação mais ampla, abarcando diversos aspectos da vida urbana.

É por esse motivo que a visão estratégica contida no Arco permeou os principais instrumentos de planejamento e desenvolvimento urbano, tendo sido debatida e pactuada com a população, ao longo do quadriênio 2013-2016. Começou com o Programa de Governo para o município de São Paulo em 2012, quando foram apresentadas as estratégias de desenvolvimento urbano reunidas sob a definição de Arco do Futuro. Em seguida, atendendo às determinações da Lei Orgânica do Município, o Programa de Metas da cidade de São Paulo apresentou o Arco do Futuro em duas formas complementares. A primeira como articulação territorial das metas setoriais, isto é, como um dos cinco territórios organizadores de todas as ações de governo. A segunda, expressa em metas propriamente ditas, identificando concretamente quais seriam os passos para a consolidação do Arco.

A transparência desde o início da gestão permitiu dar início a uma ampla participação social nesse processo que se refletiu em dois marcos importantes para o desenvolvimento urbano de São Paulo: as aprovações do Plano Diretor Estratégico (PDE) e da Lei de Parcelamento Uso e Ocupação do Solo (LPUOS). No PDE, o papel estratégico do Arco para a reestruturação do território metropolitano e desenvolvimento do município foi reforçado através de sua formalização como Macroárea de Estruturação Metropolitana (MEM). Definida nos artigos 11 e 12 do PDE, no qual se reconhece o processo de transformação econômica e de uso e ocupação ocorrido nesse território, a MEM passou a compor a rede de estruturação urbana em conjunto com a rede de transporte coletivo de média e alta capacidades, a rede hídrica e ambiental e a rede de estruturação local. Igualmente importante para o seu desenvolvimento foi a compartimentação da MEM a partir de atributos e objetivos comuns. Assim, o PDE estabeleceu os seguintes setores para a MEM:

i. Orla Ferroviária e Fluvial, definida sinteticamente como a área no entorno dos rios Pinheiros e Tietê, onde existem grandes terrenos subutilizados, e constituída por: Arco Leste, Arco Tietê, Arco Tamanduateí, Arco Pinheiros, Arco Faria Lima-Água Espraiada-Chucrí Zaidan e Arco Jurubatuba. Sua transformação, de acordo com o PDE, deve cumprir um conjunto de objetivos relacionados ao maior aproveitamento do solo urbano, com destaque para produção de habitação de interesse social, qualificação ambiental, preservação do patrimônio e desenvolvimento de atividades produtivas.

Fonte: Emplasa, 2007



ii. Setor Eixos de Desenvolvimento, caracterizado pela sua inserção em áreas densamente ocupadas, mas com baixa oferta de empregos e pelas articulações com demais municípios da região metropolitana, e constituído por: Arco Jacu-Pêssego, Avenida Cupecê, Noroeste e Fernão Dias. Sua transformação deve cumprir objetivos relacionados ao estímulo à implantação de atividades geradoras de trabalho e renda e incentivos urbanísticos para usos não residenciais, incremento e qualificação dos sistemas de transporte coletivo e ampliação da oferta de serviços e equipamentos urbanos.

iii. Setor Central (Operação Urbana Centro e arredores), caracterizado pela presença significativa de população em alta vulnerabilidade social, de patrimônio histórico e cultural e de áreas e edificações subutilizadas. Para essas áreas, o PDE estabelece como objetivos de transformação (viabilizada pela revisão da Operação Urbana Centro) o fortalecimento de seu caráter de centralidade, articulado à preservação do patrimônio histórico, ao fortalecimento da base econômica local e à produção de habitação de interesse social, aliada, por sua vez, à promoção de maior combinação de usos e proximidade de diferentes tipologias residenciais, para grupos de baixa, média e alta renda.

Associado a essa setorização, o Plano também estabeleceu a forma pela qual tais mudanças nessa porção do espaço devem ser realizadas. Para isso, criou-se a figura do Projeto de Intervenção Urbana (PIU), que pressupõe a realização de estudos sobre as dinâmicas do território como base para o desenvolvimento de estratégias de intervenção para cada localização da MEM. Em trechos dela, implantou-se a exceção da autoaplicabilidade<sup>5</sup> dos eixos de estruturação da transformação urbana e foram estabelecidos prazos para envio dos projetos à Câmara: Arco Tamanduateí até 2015; Arco Tietê até 2016; Arco Jurubatuba, até 2017; e Arco Pinheiros, até 2018.

A formalização da MEM, e o estabelecimento de objetivos, diretrizes e instrumentos para cada um de seus setores constituiu a base para que a revisão participativa da Lei de Parcelamento, Uso e Ocupação do Solo (LPUOS) detalhasse as condições para sua transformação, por meio do estabelecimento de parâmetros para os lotes e da regulação da produção privada do espaço, desenhando, assim, parte das transformações futuras.

5. Autoaplicabilidade dos eixos significa que, a partir da sanção do PDE, passaram imediatamente a valer para as áreas de influência da rede de transporte público de alta e média capacidade uma série de regramentos relacionados ao coeficiente de aproveitamento igual a quatro, incentivos para uso misto no térreo das edificações, para alargamento de calçadas, entre outros parâmetros de qualificação urbanística das novas edificações. [N.E.]

## Macroáreas

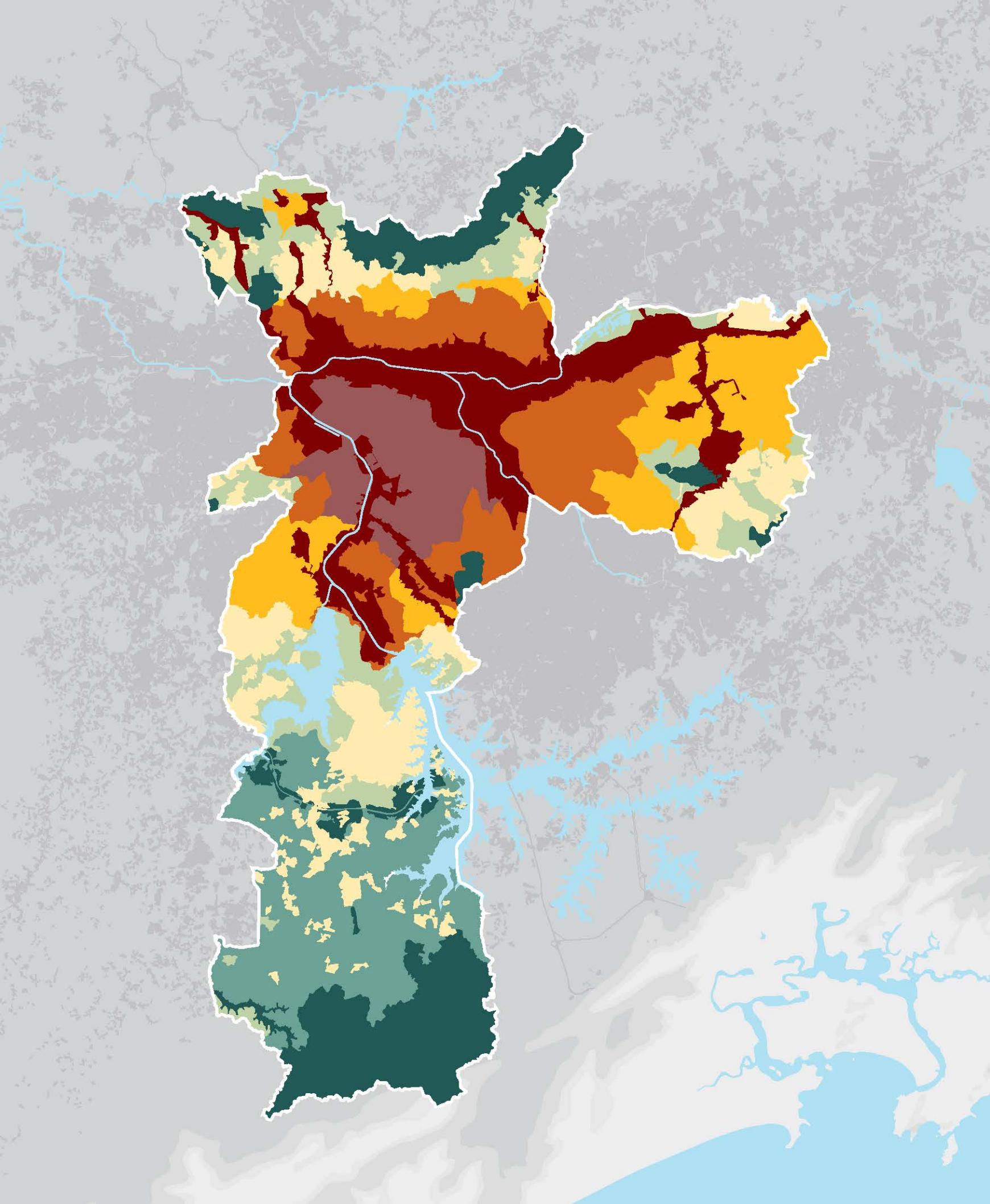
Município de São Paulo, 2014



Fonte: Plano Diretor Estratégico – Mapa 2. Lei Municipal nº 16.050/2014









As Zonas Eixo de Estruturação Metropolitana (ZEM) estabeleceram as regras para fomentar o adensamento populacional nesse perímetro e as Zonas Eixo de Estruturação Metropolitana Previsto (ZEMP) já contemplam parte das infraestruturas planejadas para esse território (como no caso do projeto viário e de transporte urbano Apoio Norte, previsto para a MEM). Já a manutenção das Zonas Predominantemente Industriais (ZPI) e de Desenvolvimento Econômico (ZDE) garantiu a conservação de áreas propícias para abrigar futuros programas de inclusão produtiva; finalmente, as Zonas Especiais de Interesse Social (ZEIS) e as Zonas Especiais de Preservação Ambiental (ZEPAM) expressam o intuito de combinar a redução da desigualdade e a melhora da qualidade ambiental.

A inserção de premissas de projeto e estratégias de desenvolvimento territorial no corpo do marco regulatório da política urbana ganhou destaque, ainda, em dois importantes processos atualmente em desenvolvimento. O primeiro deles trata do Plano de Desenvolvimento Urbano Integrado (PDU) para a Região Metropolitana de São Paulo (RMSP).

Estabelecido como obrigatório no recém aprovado Estatuto da Metrópole (Lei Federal nº 13.089/15), o PDU<sup>6</sup> tem como atribuição primordial a definição das funções públicas de interesse comum, entre as quais, por seus atributos e potencial de estruturação da metrópole, a MEM é elemento central. Ao mesmo tempo, os Planos Regionais das Subprefeituras (PRS), também estabelecidos pelo PDE, têm como uma de suas principais atribuições a de articular as escalas metropolitana, regional e local.

## Perímetro das Zonas

Município de São Paulo, 2016

### Zonas de Qualificação

ZOE	ZM-a
ZPI 1	ZMIS-u
ZPI 2	ZMIS-a
ZDE 1	ZC-u
ZDE 2	ZC-a
ZEIS 1	ZC-ZEIS
ZEIS 2	ZCOR 1
ZEIS 3	ZCOR 2
ZEIS 4	ZCOR 3
ZEIS 5	ZCOR-a
ZM-u	

### Zonas de Transformação

ZEU-u	ZEUP-a
ZEU-a	ZEM
ZEUP-u	ZEMP

### Zonas de Preservação

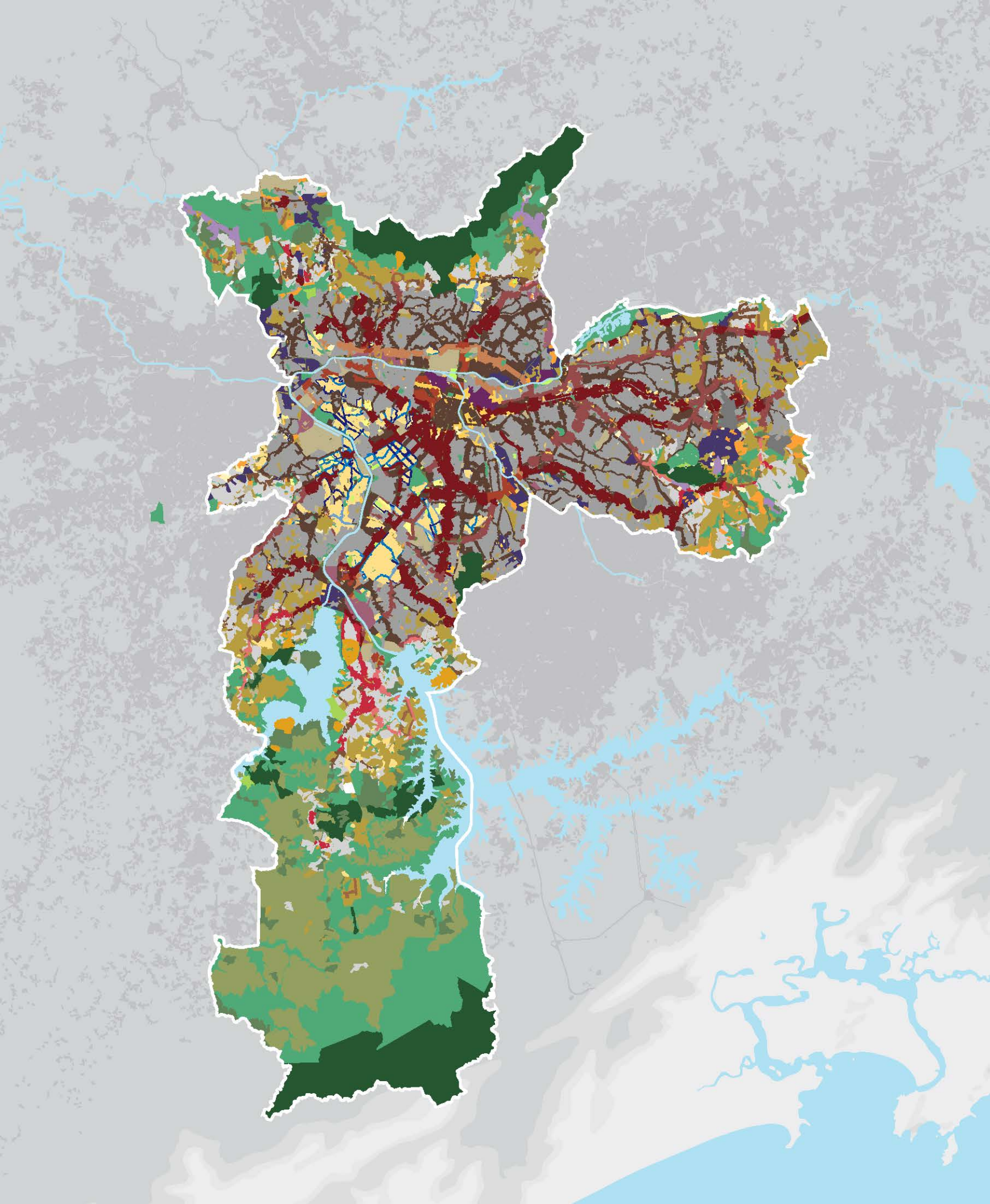
ZEP	ZER 1
ZEPAM	ZER 2
ZPDS-a	ZER-a
ZPDS-r	ZPR

Hidrografia

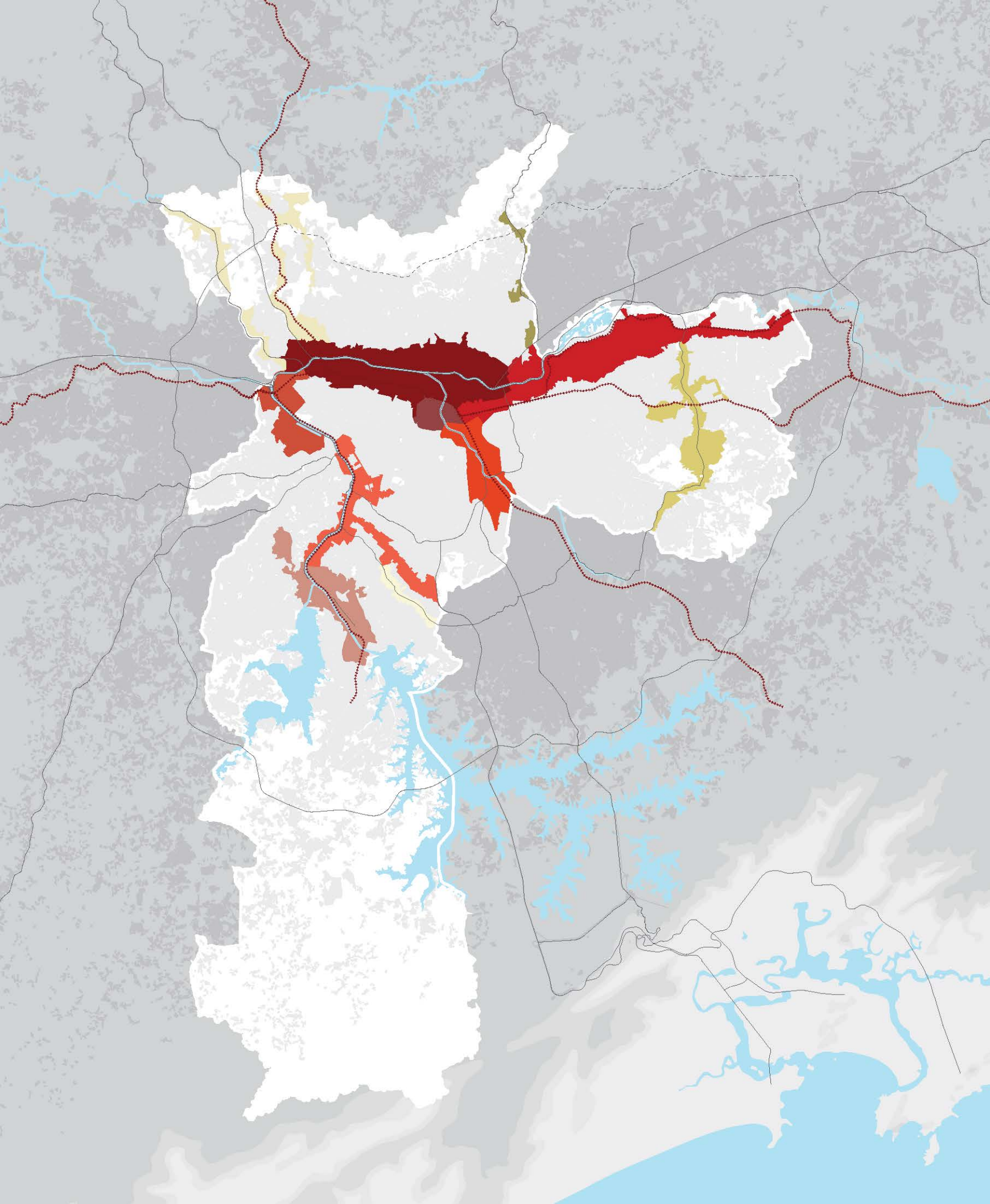
Fonte: Lei de Parcelamento, Uso e Ocupação do Solo – Mapa 1.  
Lei Municipal nº 16.402/2016



6. "(...) é um instrumento de planejamento que estabelece as diretrizes, projetos e ações para orientar o desenvolvimento urbano e regional, buscando reduzir as desigualdades e melhorar as condições de vida da população metropolitana". Extraído de: <https://www.pdui.sp.gov.br/>. Acesso em 2016.







## Os conteúdos no Programa do Arco

### Macroárea de Estruturação Metropolitana

Subsetores e prazos  
Município de São Paulo, 2014.



#### I. Setor Orla Ferroviária e Fluvial

- Arco Tietê - até 2016
- Arco Leste
- Arco Tamanduateí - até 2015
- Arco Pinheiros - até 2018
- Faria Lima-Água Espraiada-Chucri Zaidan
- Arco Jurubatuba - até 2017

#### II. Setor Eixos de Desenvolvimento

- Avenida Cupecê
- Noroeste: Av. Raimundo Pereira de Magalhães e Rod. Anhanguera
- Arco Jacu-Pêssego
- Fernão Dias

#### III. Setor Central

- Centro
- Trem Metropolitano (CPTM)
- Sistema viário estrutural
- Hidrografia

Fonte: Lei Municipal nº 16.050/14 (PDE)



Embora seja frequente associar os projetos urbanos às dinâmicas imobiliárias, o que se pretende com a criação da MEM é a transformação da cidade: promover a redução da desigualdade, reverter o desequilíbrio entre moradia e emprego, romper o padrão de segregação socioespacial, promover um modelo de mobilidade baseado no transporte coletivo e na mobilidade ativa, orientar a transição produtiva em direção a uma economia mais inclusiva e diversificada, bem como recuperar o patrimônio ambiental e cultural da cidade. Trata-se de utilizar os projetos urbanos para a reestruturação de um território estratégico para a cidade através de um processo em que as dinâmicas sociais, as atividades urbanas e as pessoas recebem destaque, e não os empreendimentos imobiliários e o volume de área construída. Assim, os objetivos estabelecidos pelos instrumentos de planejamento associados à MEM desdobram-se em conteúdos programáticos para o desenvolvimento territorial. Dessa maneira os projetos, ainda que mirem a ativação da produção imobiliária em porções do território, possuem compromissos sociais explícitos.

O território que hoje é qualificado como MEM apresenta especificidades na sua formação e abre caminho para que se planejem novas funcionalidades e novas tecnologias de ocupação. No processo de urbanização paulistana, o rio sempre foi visto como um dispositivo de saneamento e drenagem e as planícies aluviais como propícias à implantação de sistemas de mobilidade. Pode-se dizer que, no que se refere ao processo de ocupação, a cidade se desenvolveu de costas para o rio e o loteamento resulta da canalização do rio e da ocupação em muitos casos espontânea das várzeas e leitos secos remanescentes.

Em contraposição a esse modelo, colocou-se em andamento o desenvolvimento de um modelo de ocupação no qual o rio passa a ser elemento de uma paisagem construída que qualifica a vida urbana. A planície fluvial de São Paulo pode, dessa forma, articular adensamento habitacional, múltiplos equipamentos públicos e construção da frente fluvial com áreas verdes e permeáveis. A estrutura fundiária existente, com forte presença de grandes glebas, a significativa presença de áreas públicas e de terrenos subutilizados, abre espaço para o adensamento qualificado e o atendimento de parte da demanda por habitação de interesse social e de mercado popular. Da mesma forma, as regras de parcelamento permitem gerar recursos fundiários para aumento da acessibilidade, destinação de novas áreas verdes e áreas para equipamentos, servindo dessa forma como importante elemento de transformação funcional dos Arcos.

Os usos produtivos da cidade passam a ser estimulados e redefinidos, em função da importância de se estimular um mercado de trabalho diversificado e gerador de oportunidades para diferentes tipos de emprego. A mencionada manutenção das ZPIs e ZDEs atuam nesse sentido. No campo da organização dos fluxos e da infraestrutura de mobilidade estabeleceu-se, por sua vez, que o sistema ferroviário, no qual a participação de transporte de passageiros têm crescido, deverá compor o sistema de mobilidade local e metropolitana conectando-se aos corredores de ônibus, metrô e ciclovias. O Arco do Futuro procurou, ainda, articular os eixos de deslocamento de importância metropolitana e macrometropolitana à rede de mobilidade e acessibilidade de escala local através da qualificação destes eixos, hoje barreiras urbanas e grandes vias de passagem, convertendo-os em eixos urbanísticos.



Da mesma forma, enfatizou-se a implementação de diretrizes relativas à mobilidade local, que se traduziu principalmente na implantação de ciclovias, com sinalização, estacionamento e sistema de empréstimo e de passeios públicos adequados, acessíveis e qualificados. O desenvolvimento de um sistema de mobilidade que articule diversos modais de transporte, permitindo deslocamentos locais e metropolitanos, viabiliza seu melhor aproveitamento, com base no adensamento de população e empregos.

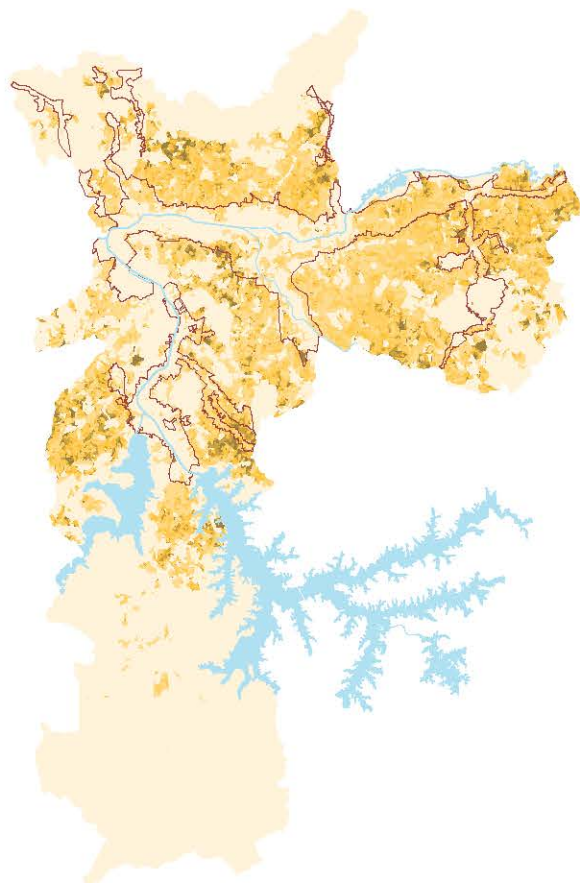
No campo ambiental, definiu-se que as águas e parques, mediados por espaços públicos qualificados, devem se aproximar da vida cotidiana da cidade e, também, mitigar os problemas de drenagem e de aquecimento da atmosfera (ilhas de calor). O acesso aos recursos naturais (áreas verdes, rios e córregos) são inquestionavelmente benéficos à população e ao meio urbano. Além da articulação sistêmica de grandes estruturas ambientais, na escala local, o programa do Arco propõe a realização de obras de melhoria da drenagem urbana, revelando parte dos córregos afluentes dos rios Pinheiros e Tietê.

Alterando a nossa escala de observação, a própria arquitetura dessas regiões e bairros, construída e transformada ao longo do tempo, recebeu atenção especial, não apenas pelo seu potencial de uso e apropriação econômica, mas também em termos de patrimônio ambiental e identitário da cidade. Essa apreensão permite equilibrar a transformação dessa arquitetura não valorizada pelo mercado, mas de evidente importância histórica, qualificando a paisagem da qual é parte. Isso, entretanto, não inviabiliza a diretriz primordial de equilíbrio entre moradia e emprego, garantindo assim a função social dos imóveis nas mais diversas situações urbanas.

O programa de desenvolvimento para a Macroárea de Estruturação Metropolitana, conforme será desenvolvido nessa publicação, fundamentou-se em uma leitura da formação histórica da cidade de São Paulo e na compreensão dos desafios da metrópole contemporânea. Essa leitura do passado e articulação da transformação futura apoia-se em processos participativos, na leitura dos indicadores da cidade e na estruturação dos instrumentos urbanísticos. Trata-se, em suma, de uma proposta de transformação em andamento, com avanços importantes e que está ancorada no projeto urbano e na participação social, os quais serão apresentados nos capítulos subsequentes.

### Densidade demográfica

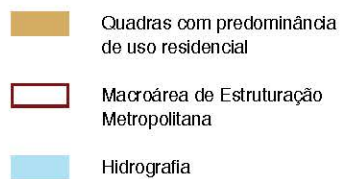
Município de São Paulo, 2010



Fonte: IBGE, 2010

### Uso residencial

Município de São Paulo, 2010



Fonte: TPCL, 2010



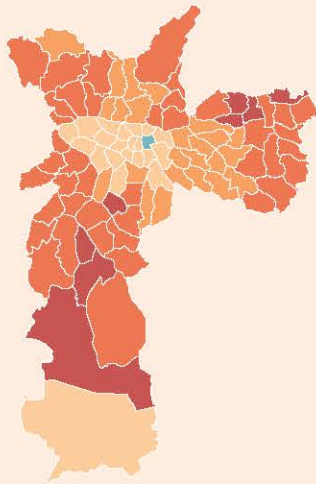
# O Arco e as dimensões do desenvolvimento da cidade



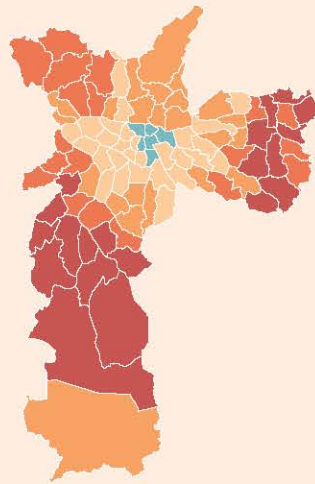
## Taxa geométrica de crescimento anual

Município de São Paulo, 1950-2010

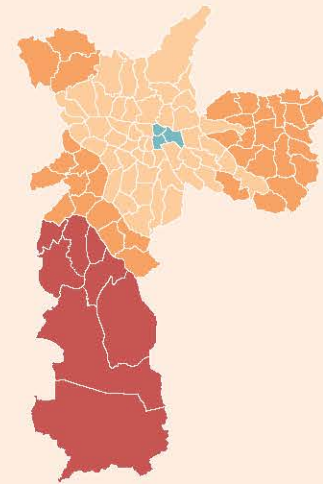
1950-1960



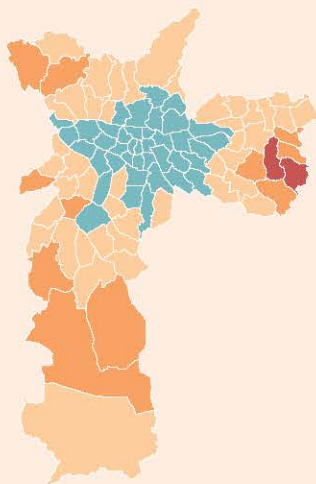
1960-1970



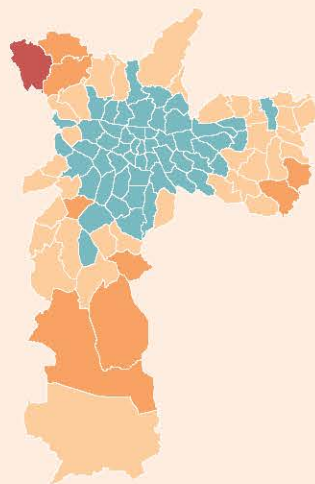
1970-1980



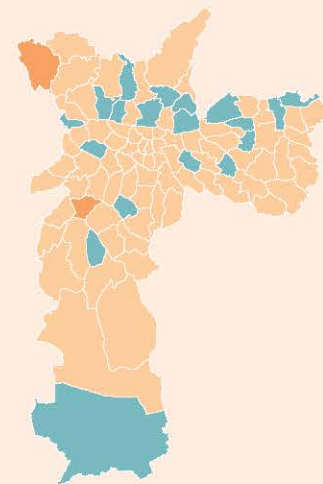
1980-1991



1991-2000



2000-2010



-4 a 0

0 a 4

4 a 8

8 a 12

12 a 25

Fonte: IBGE, 1950-2010

## Tendências demográficas e habitação

Esta seção traz ao leitor indicadores e parâmetros que retratam a cidade em suas diferentes dimensões. Busca sintetizar uma série de estudos que foram realizados com o objetivo de informar os projetos de intervenção urbana, considerando a combinação entre a leitura por menorizada da cidade atual, da realidade socioeconômica, e as agendas prioritárias da cidade, pactuadas no Plano Diretor Estratégico (PDE). Procura também definir um suporte para um processo participativo amplo, transparente e qualificado e relacionar as dinâmicas da cidade com o território de Estruturação Metropolitana. Por fim, pretende identificar tendências articuladas ao papel estratégico da reestruturação espacial.

A cidade de São Paulo e o seu entorno metropolitano observaram incremento populacional com taxas expressivas ao longo do século 20. Esse processo combinou duas dinâmicas distintas, ambas ocorridas em escala nacional. Por um lado, o país presenciou um forte crescimento vegetativo, decorrente da rápida redução das taxas de mortalidade, enquanto as taxas de fecundidade, que refletiam uma mudança cultural de mais longo termo, diminuíram mais lentamente. Por outro, a realidade intranacional experimentou grandes fluxos migratórios em direção à região Sudeste, que teve em São Paulo o seu principal polo de atração.

Entretanto, se esse foi o modelo que preponderou durante a formação recente de São Paulo, a partir da década de 1980 tais características começaram a mudar. O crescimento vegetativo diminuiu, conforme os padrões de fecundidade começaram também a arrefecer, de forma acentuada – entre 1980 e 2010, o número médio de filhos por mulher paulistana foi de 3,2 para 1,7. Da mesma forma, os fluxos migratórios deixaram de ter São Paulo como principal destino. Há, a partir dos anos 1980, uma significativa mudança em relação às décadas antecedentes: o saldo migratório anual passa a ser negativo e a cidade, que nunca havia tido crescimento inferior a 3,7 % a.a., no século 20 passa a crescer a uma taxa de 1,15. Tal dinâmica se manteve nas décadas posteriores, embora com intensidade reduzida: –50 mil/ano entre 1990 e 2000 e –32 mil/ano entre 2000 e 2010.<sup>1</sup>

No âmbito intraurbano, os padrões de distribuição territorial da população obedecem lógicas distintas, com base em uma complexa articulação entre diferentes dimensões da vida social na cidade. Relacionados às componentes demográficas, ganham relevo os processos imobiliários e econômicos, que, sob a influência de uma regulação do uso do solo omissa, e na ausência de mecanismos de combate à ociosidade urbana e zoneamento inclusivo, marcaram o conhecido comportamento espacial da variação demográfica. Houve, por um lado, a perda de habitantes nas áreas com melhor infraestrutura, embora com uma pequena reversão na última década, e, por outro, a manutenção dos padrões periféricos de crescimento, ainda que com intensidade menor que nas décadas anteriores.

A leitura das dinâmicas estruturais da população e de seus componentes, combinada às tendências mais recentes, permite avaliar algumas projeções sobre o comportamento futuro da demografia em São Paulo, o que ressalta a importância do programa de Desenvolvimento da Macroárea de Estruturação Metropolitana para alcançar um crescimento mais equilibrado da cidade.

O primeiro aspecto em relação às projeções populacionais para o município refere-se à estabilidade do saldo migratório da capital para as próximas décadas, hoje levemente negativo, na casa de -11 mil/ano. Com isso, cada vez mais o crescimento vegetativo será preponderante na dinâmica demográfica da cidade. Nesse sentido, é importante destacar que há uma perspectiva de estabilização em torno de 1,6 filhos por mulher nas próximas décadas. Isso significa um nível abaixo da

1. IBGE, Censos demográficos 1991, 2000 e 2010.

chamada taxa de reposição, de 2,1 filhos por mulher. O aumento da longevidade, por sua vez, que já tem apresentado importantes avanços na última década (66,7 para 72 anos para os homens; 76,7 para 79,5 anos para as mulheres), continuará com a mesma tendência. Nesse sentido, estima-se que a expectativa de vida alcance 79,2 anos para os homens e 84,7 anos para as mulheres.<sup>2</sup>

A combinação entre as três tendências indica uma taxa de crescimento cada vez mais próxima de zero, mas ainda positiva até 2045, quando a cidade deverá atingir o seu ápice de 12,3 milhões de pessoas. Sem considerar a possibilidade de um vetor que aporte um grande fluxo migratório para São Paulo, cujo elenco de motivos estaria fora do alcance das dinâmicas sobre as quais se pode prever, o grande desafio da cidade será o de induzir onde, geograficamente, essa expansão se dará.

Do ponto de vista intra-urbano, as mudanças em relação ao perfil demográfico recente na cidade de São Paulo, combinadas com as tendências que se vislumbram para o futuro, apontam duas transformações importantes. Em primeiro lugar, nota-se que, nas porções da cidade com melhor infraestrutura, embora tenha havido uma pequena reversão nesta tendência ao longo da década de 2000, a redução da população residente parece ser um fenômeno estrutural. Isso ocorre devido à combinação entre a tendência de

envelhecimento populacional e a queda na taxa de fecundidade, resultando na diminuição, ano a ano, do número de habitantes destas áreas. Ao mesmo tempo, embora a manutenção do padrão dos componentes demográficos indique que a população da cidade irá decrescer a partir de 2045,<sup>3</sup> até que alcance essa situação, haverá ainda um acréscimo de cerca de 1 milhão de pessoas na cidade.

A tendência, conforme já indicam as dinâmicas estudadas, seria de que esse contingente se distribuiria, notadamente, nas porções periféricas da cidade. A alternativa proposta pelo Programa do Arco, e apoiada no marco regulatório revisto, seria a de alterar esse padrão, levando mais pessoas para as áreas com melhor infraestrutura e mais próximas das oportunidades de emprego. Combinada com a forte presença de atividades econômicas no Arco – sobretudo com perfil produtivo relacionado a ocupações de nível intermediário –, tal oportunidade de aproximação entre moradia e trabalho permite cumprir um dos principais objetivos da política urbana municipal.

Outros aspectos qualitativos das tendências de mudanças demográficas também representam desafios a serem enfrentados pelo Programa do Arco. O acentuado processo de envelhecimento populacional, por exemplo, traz desafios relacionados à presença de serviços públicos e equipamentos sociais, além de questões referentes ao mobiliário urbano. Além disso, a diminuição do tamanho das famílias e do número de moradores por domicílio requer uma mudança no tipo de produto imobiliário a ser ofertado. Os instrumentos do projeto urbano estruturado pelo Programa do Arco são capazes de responder a

## Saldo vegetativo + migratório 2025-2030

Município de São Paulo, 2025-2030



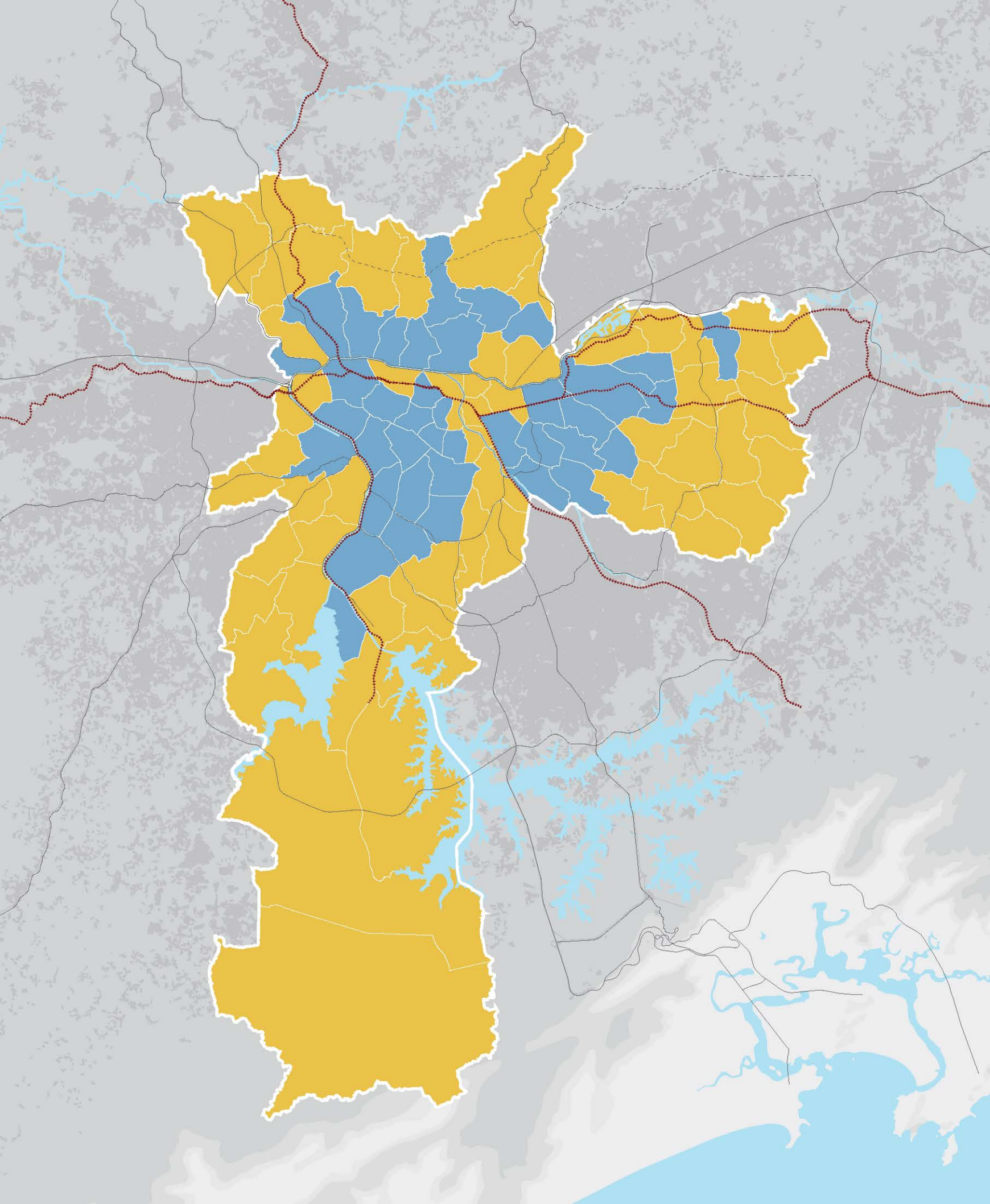
Fonte: Seade, 2010



2. Fundação Seade, "O envelhecimento e a dinâmica populacional do Município de São Paulo". *Boletim SP Demográfico*. Ano 15, n. 1. São Paulo, 2015. Disponível em: <https://www.seade.gov.br/produtos/midia/spdemografico/SP-Demografico-n1-jan2015-final-2.pdf>. Acesso em 2016.

3. Idem, ibidem.





esses desafios, seja estruturalmente, induzindo a Macroárea de Estruturação Metropolitana a receber pelo menos metade do contingente populacional que poderá viver nesse território, seja por meio de seus instrumentos de regulação, que fomentam uma produção imobiliária mais alinhada às tendências apresentadas, seja pela capacidade de captura da mais valia urbana a ser aplicada em infraestruturas mais acessíveis e de melhor qualidade.

O debate em torno das projeções populacionais, articuladas às metas de adensamento definidas pelo PDE, trouxe à tona outra agenda prioritária para a cidade: a da habitação de interesse social. Conforme o documento de diretrizes para a elaboração do Plano Municipal de Habitação (PMH),<sup>4</sup> o desafio da moradia em São Paulo é enorme e diversificado. O quadro de necessidades habitacionais desenhado pelo diagnóstico desse documento aponta uma diversidade de situações, mais ou menos emergenciais, relacionadas a: (i) população em domicílio com situação insatisfatória, ou seja, com precariedades fundiárias, urbanísticas, altas densidades, coabitação familiar e gastos excessivos com aluguel; (ii) situações emergenciais como moradores de rua, habitação em áreas de risco e áreas insuficientes.

Essas diferentes situações relacionadas à precariedade habitacional e urbana demandam distintos tipos de políticas e soluções habitacionais, além de uma consistente estratégia de longo prazo. De acordo com as diretrizes do PMH, os domicílios em assentamentos habitacionais precários somam 833 mil, sendo 445 mil em favelas e 385 mil em loteamentos irregulares. O déficit habitacional, por sua vez, é calculado em 358 mil domicílios, sendo quase 80% para famílias com rendimento de até 3 salários mínimos. Destacam-se, nesse caso: os 89 mil domicílios em assentamentos não consolidáveis (cujas características físicas não possibilitam a ocupação por moradia); e 103 mil domicílios em coabitação familiar (que possuem famílias conviventes e que residem em cômodos).<sup>5</sup>

O equacionamento da questão habitacional no Município de São Paulo não passa apenas pela reversão da já expressiva precariedade habitacional calculada. Além disso, duas dimensões fundamentais devem ser consideradas para a elaboração da política urbana nesse âmbito. A primeira diz respeito à inserção metropolitana, cujos fluxos internos são intensos e responsivos ao desempenho das políticas municipais. Ou seja, mesmo se a capital aprimorar e intensificar as suas ações no sentido de promover a moradia digna, a ausência de ações concertadas na metrópole pode não resultar em melhora na situação de precariedade habitacional. A segunda trata da relação entre o déficit habitacional e o incremento populacional esperado para o município. Sobre esse quadro presente há que se considerar também a demanda habitacional futura, projetada em 147 mil domicílios.

4. PMSP/ SEHAB, *Plano Municipal de Habitação: caderno para discussão pública*. São Paulo: 2016.

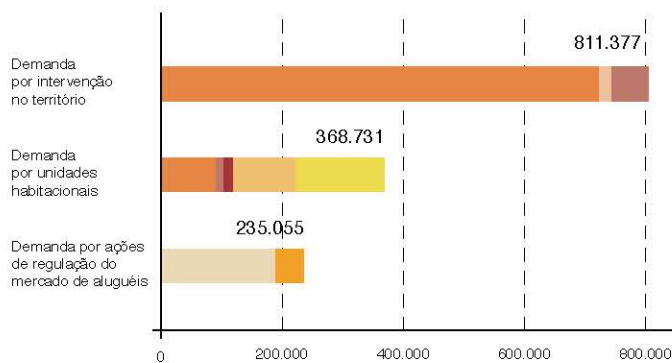
5. PMSP/ SEHAB, *op. cit.*

## Déficit habitacional segundo seus componentes

Município de São Paulo, 2016



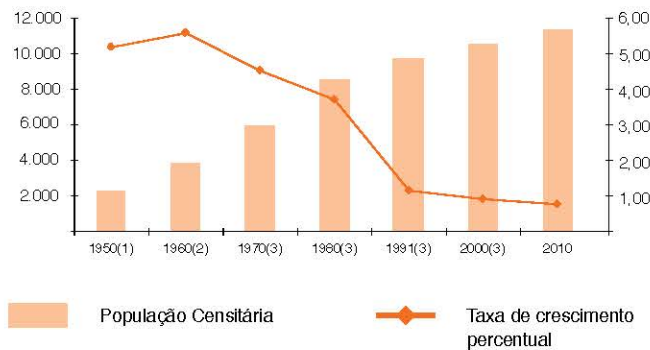
## Estimativa da demanda por linhas de ação



Fonte: PMSP/ SEHAB, *Plano Municipal de Habitação: caderno para discussão pública*. São Paulo: 2016.

## Evolução da população (em 1000)

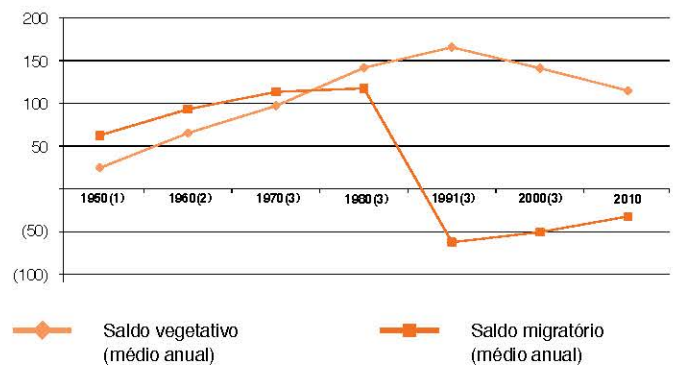
Município de São Paulo, 1950-2010



Fonte: Fundação Seade

## Saldo vegetativo e migratório (em 1000)

Município de São Paulo, 1950-2010



Fonte: Fundação Seade



Evidentemente, trata-se de um número sobre o qual incidem dinâmicas sobre as quais não é possível estabelecer uma previsão exata. A combinação das demandas existentes e futuras, em conjunto, resulta no total de 368 mil novas unidades habitacionais, o que mostra a magnitude do desafio da cidade e abre caminho para se compreender o papel da MEM nesse contexto.

Diante do quadro exposto, revela-se um duplo papel da MEM no âmbito da política habitacional de São Paulo. De um lado, como espaço que permite compatibilizar a produção de moradia para fins sociais com as diretrizes de adensamento propostas pelo PDE, que incluem os Eixos de Estruturação da Transformação Urbana e as ZEIS (especialmente as ZEIS 3). Deve-se mencionar, ainda, a figura inédita da Cota de Solidariedade,<sup>6</sup> que favorece a produção de habitação social em áreas de urbanização consolidada. Há, portanto uma sinergia entre as agendas, que favorece tanto a produção de moradia em áreas consolidadas e a inserção urbana adequada dos empreendimentos (sob os aspectos da oferta de transporte, equipamentos, comércio e serviços e de sua integração com o entorno), como a acomodação do incremento populacional segundo uma nova diretriz de crescimento urbano, que opera a reversão dos processos de segregação. Por outro lado, por meio dos Projetos de Intervenção Urbana, instrumentos obrigatórios na MEM, procura-se garantir alternativas de financiamento

próprio para a Municipalidade, o que ganha relevância considerando a conjuntura de risco de descontinuidade do financiamento federal. O próprio PDE estabelece, inclusive, a obrigatoriedade de destinação de 25% dos recursos das Operações Urbanas Consorciadas para habitação de interesse social (vale lembrar que as OUCs se destinam exclusivamente à transformação da MEM).

## Zonas Especiais de Interesse Social

Município de São Paulo, 2016



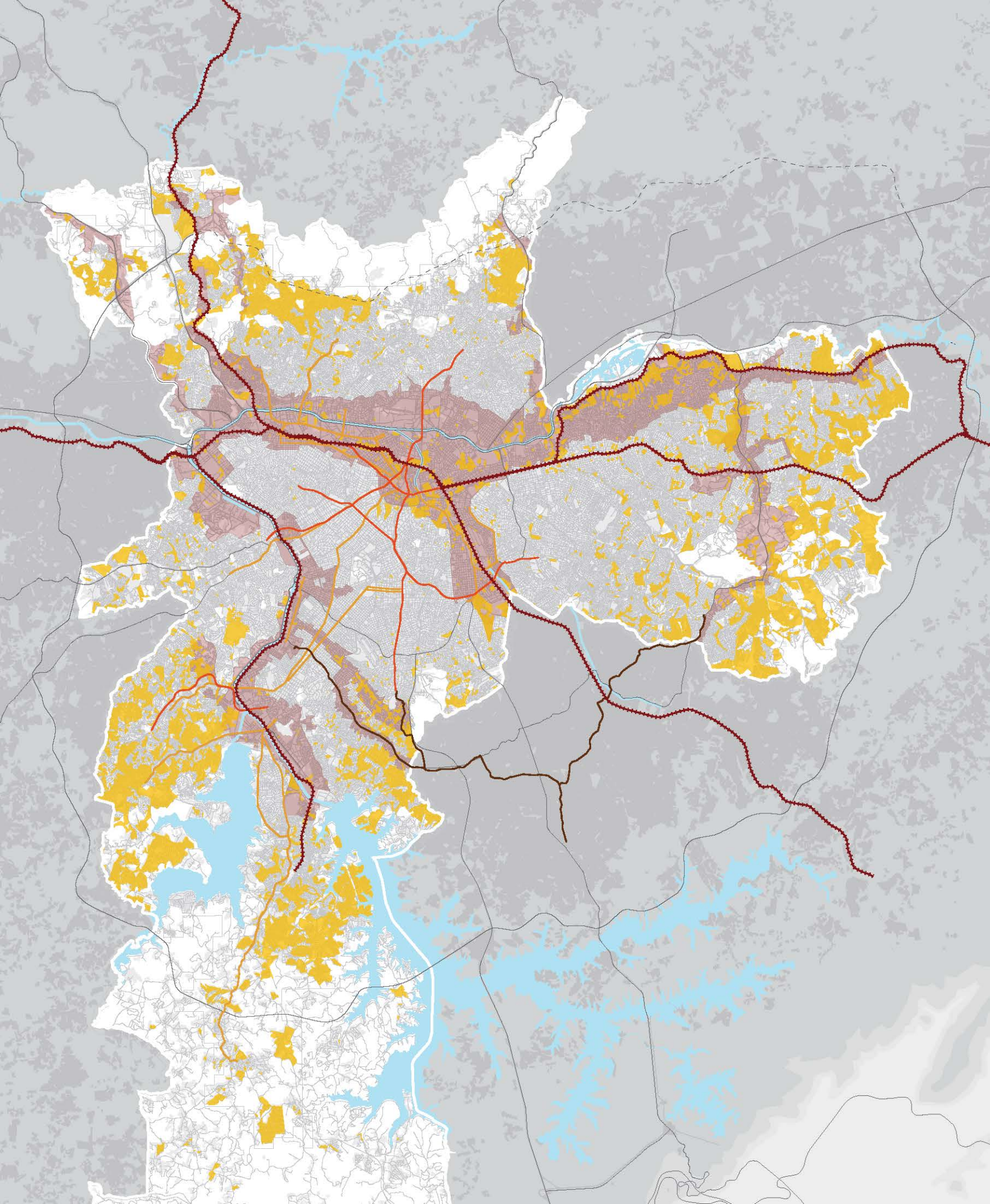
-  ZEIS
-  Macroárea de Estruturação Metropolitana
-  Sistema viário estrutural
-  Metrô
-  Corredores de ônibus
-  Rede EMTU
-  Trem metropolitano (CPTM)
-  Hidrografia

Fonte: Lei Municipal nº 16.050/14 (PDE)



6. Lei nº 16.050/14 (PDE), Subseção IX, Artigos 111-112.





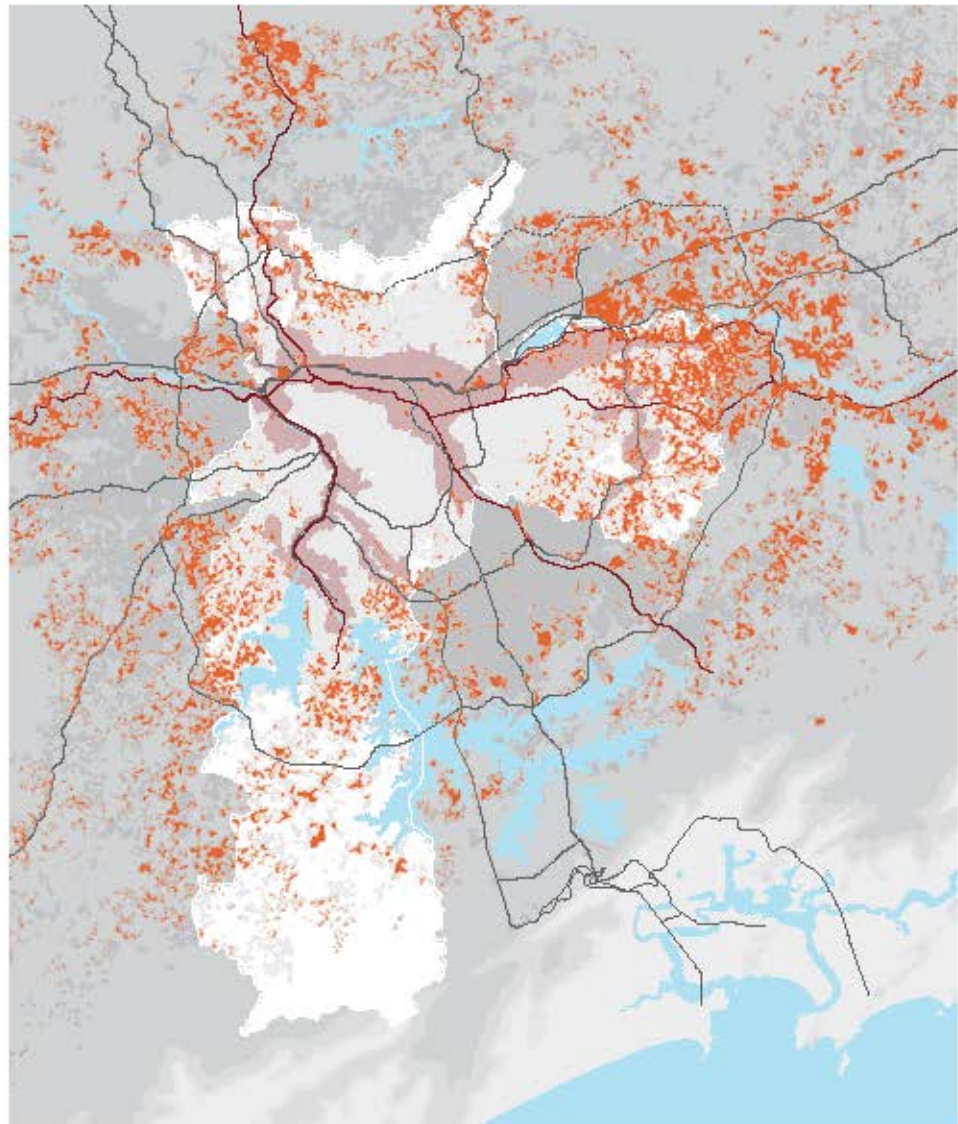


## Distribuição de áreas de vulnerabilidade social

Região Metropolitana de São Paulo, 2010



-  Vulnerabilidade média, alta e muito alta
-  Macroárea de Estruturação Metropolitana
-  Rodovias
-  Trem Metropolitano (CPTM)
-  Sistema viário estrutural
-  Hidrografia



## Fluxos e padrões de mobilidade

O automóvel perdeu o protagonismo na estruturação das cidades. Seja pelas razões relacionadas à eficiência de mobilidade urbana, seja pelas questões ambientais, pelos custos ou pelos aspectos relacionados à saúde pública, a agenda urbana contemporânea tem posto grande ênfase nos meios de transporte coletivos e ativos. Em São Paulo, embora essa tendência seja percebida de forma menos clara, há indícios de que a transição para outro padrão de mobilidade está se delineando. Os resultados da pesquisa Origem e Destino (OD) – Região Metropolitana de São Paulo<sup>7</sup> já demonstram desde 2007 uma reversão da tendência, que vinha desde 1967, de maior participação do automóvel na divisão modal das viagens motorizadas. Nestas, que passaram a representar 2/3 das viagens realizadas, os modos individuais participam com 43% do total.

A reconquista dos usuários de automóveis para o transporte coletivo reflete o esgotamento da capacidade do espaço viário (já anunciado pelo aumento simultâneo das viagens motorizadas e queda na participação relativa dos modos individuais neste total), mas, também, o aumento dos investimentos públicos, ainda que de forma intermitente, na infraestrutura de transporte. Não menos importante foi a política de integração tarifária no sistema de ônibus e a posterior incorporação do sistema metroferroviário ao Bilhete Único. Este último fator merece ser destacado, devido ao aumento da demanda de passageiros

no transporte sobre trilhos realizado pela CPTM, que passa de 810 mil viagens/dia, em 1997, para 1.584 mil viagens/dia, em 2007 (crescimento de 95%); e, também, devido à particularidade da distribuição entre os modos coletivos de transporte em São Paulo, em que as viagens de ônibus, modo coletivo de menor capacidade, representam 65% do total de viagens realizadas.

Vale assinalar aqui que, de todos os fatores que podem contribuir para as mudanças tendenciais apontadas, são as políticas públicas, ou a inexistência delas, que podem alterar de forma mais rápida os padrões de mobilidade urbana da população. Nesse sentido, ao eleger a infraestrutura de transporte coletivo de média e alta capacidade como um dos principais eixos de transformação urbana, o PDE 2014 forneceu as condições para mudar substancialmente o padrão de urbanização de São Paulo.

Os Eixos de Estruturação da Transformação Urbana são perímetros definidos pelas áreas de influência do sistema estrutural de transporte coletivo onde se pretende potencializar o aproveitamento do solo urbano através do adensamento populacional e construtivo. Baseada no conceito de cidade compacta e na necessidade de otimização da infraestrutura de transporte público de média e alta capacidade, a diretriz de desenvolvimento urbano orientado pelo transporte (em inglês TOD – *Transport Oriented Development*) alia normativamente, pela primeira vez na cidade de São Paulo, as questões de mobilidade com os parâmetros de uso do solo.

A qualificação do espaço público e da acessibilidade para pedestres, o incentivo à combinação e à diversidade de usos e o estabelecimento de um limite máximo de vagas de estacionamento como área não computável das edificações no perímetro dos Eixos são parte das premissas que pretendem ter como principais resultados: a redução de viagens pendulares centro-bairro, a intensificação da utilização de transporte coletivo em detrimento do automóvel particular, o reequilíbrio das atividades urbanas e a redistribuição dos empregos, com aumento da sua oferta fora do Centro Expandido.

Essas diretrizes, aliadas às tendências demográficas apresentadas, à reversão da cultura do automóvel particular e à recuperação do uso do espaço público como um valor deverão influir na alteração do padrão de segregação que caracteriza o território da metrópole: hoje, do total de viagens com duração de mais de 90 minutos, 56% são feitas em transporte coletivo.

Ainda no campo das tendências relacionadas à mobilidade, é importante destacar o papel da MEM como grande articuladora dos fluxos macrometropolitanos. Sua mancha cobre todas as conexões com os municípios vizinhos e, por conseguinte, com as demais regiões metropolitanas paulistas. Ocupa uma posição estratégica de conexão entre o porto e o aeroporto, acesso ao principal mercado consumidor do país, ligação entre importantes polos industriais do Estado de São Paulo e os serviços sofisticados da capital. Dessa forma, articula territorialmente a principal concentração econômica e populacional do país, com cerca de 80% do PIB estadual e quase 30% do PIB nacional.

7. Disponível em [www.sp.gov.br/metro/numeros-pesquisa/pesquisa-origem-destino-2007.aspx](http://www.sp.gov.br/metro/numeros-pesquisa/pesquisa-origem-destino-2007.aspx). Acesso em 2016.

Estudo recente relativo à mobilidade pendular nas Regiões Metropolitanas Paulistas destaca que os fluxos relacionados a estudo e trabalho têm se intensificado. Entre 2000 e 2010, “enquanto a taxa de crescimento anual da população nas Regiões Metropolitanas Paulistas foi de 1,1%, a taxa de crescimento dos movimentos pendulares foi de 5,8% ao ano no mesmo período”. Isso significa que, na semana anterior ao Censo, mais de 2,9 milhões de pessoas se movimentavam de forma regular para efeitos de estudo ou trabalho: um crescimento de 76% em dez anos.<sup>8</sup>

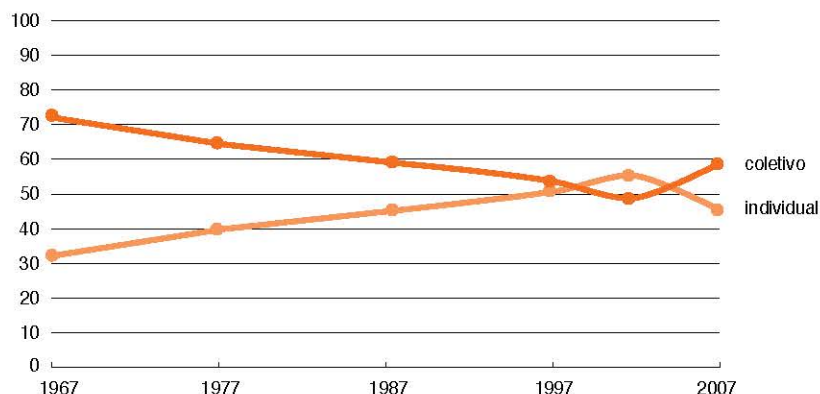
Especificamente na RMSP, o volume de movimentos pendulares também se intensificou: 75% a mais entre 2000 e 2010 (1,1 milhão contra 1,9 milhão de pessoas). Com pouco mais de 60% da população e do valor adicionado da região, forte presença de instituições de ensino técnico e superior, a centralidade de São Paulo se expressa em um volume intenso de pessoas que se deslocam para a capital: nada menos do que 1,1 milhão de pessoas entram todo dia na cidade, por motivos de trabalho ou estudo.

A mobilidade na MEM, em que pese a crescente importância do fluxo de passageiros por suas ferrovias, se caracteriza, estruturalmente, pela presença de uma grande rodovia intra-urbana. Do ponto de vista funcional, as marginais se definem pela sua inserção sistêmica nos fluxos de mobilidade intra-urbanos e macrometropolitanos. Sendo uma estrutura de longa duração, a reversão da sua condição exige, além de uma importante articulação de ações setoriais, uma estratégia de longo prazo. É o grande desafio e a grande oportunidade para alterar o paradigma de mobilidade na metrópole.

8. J.M.P. Cunha (coord.), *O fenômeno da mobilidade pendular na Macrometrópole do Estado de São Paulo: uma visão a partir das quatro Regiões Metropolitanas oficiais*. São Paulo: UNICAMP/ EMPLASA, 2013.

## Transporte motorizado: Individual x Coletivo

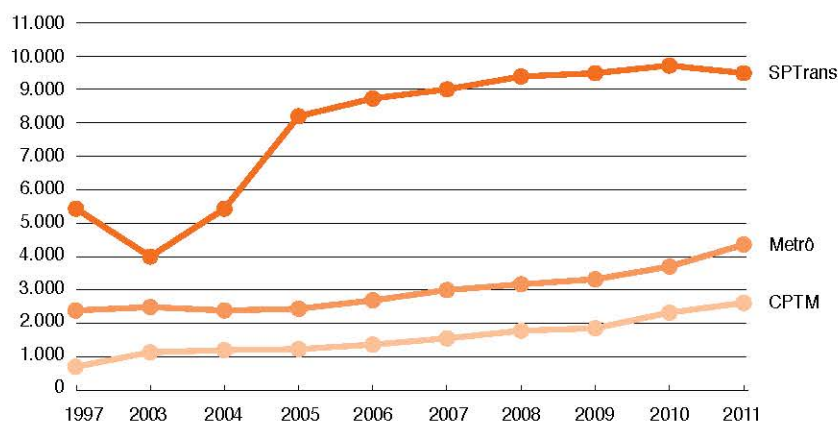
Região Metropolitana de São Paulo, 1967-2012



Fonte: São Paulo (Estado). METRO - Companhia do Metropolitano de São Paulo. Pesquisas Origem Destino

## Passageiros transportados: média por dia útil (em milhares)

Região Metropolitana de São Paulo, 1997-2012



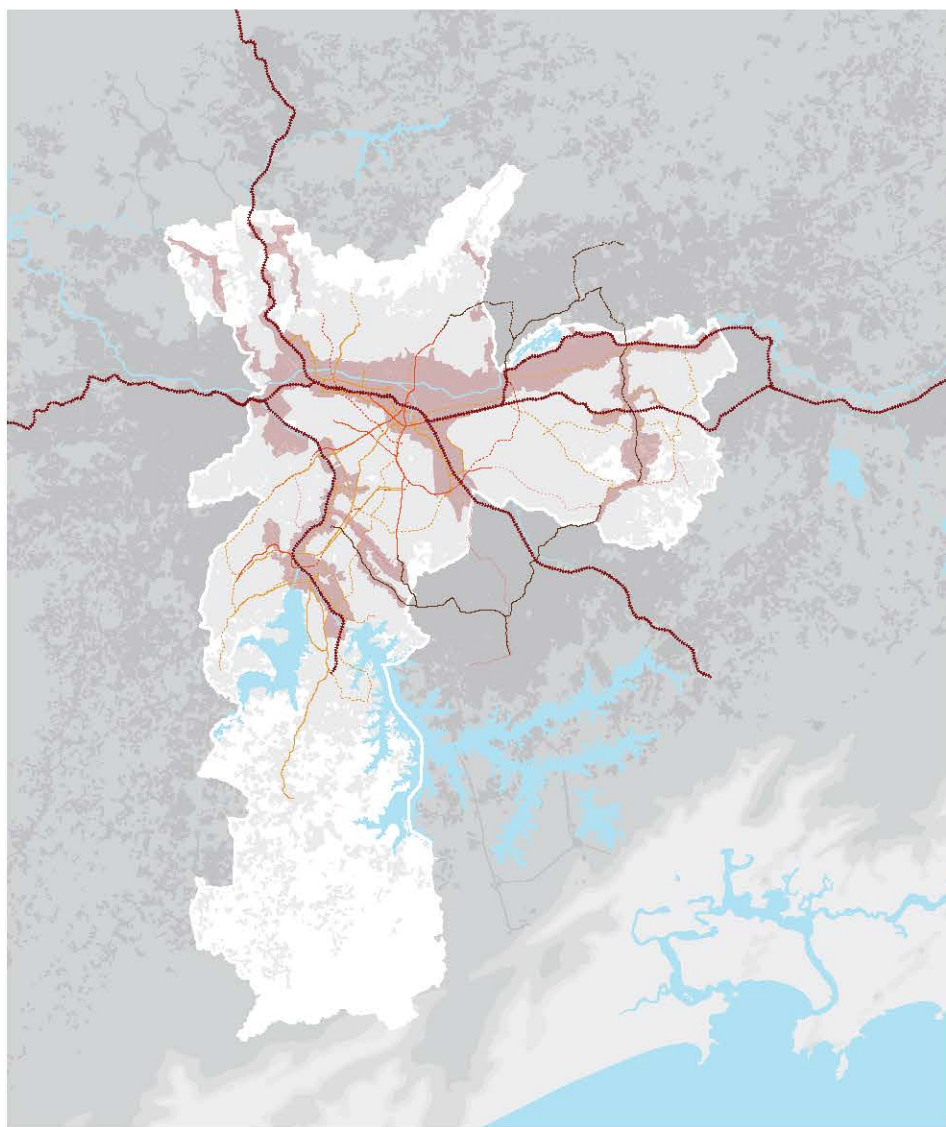
Fonte: SPTTrans, METRO e CPTM



## Rede de transporte público

Município de São Paulo, 2014-2016

- Rede de metrô existente
- - - Rede de metrô prevista
- · - · - Monotrilho previsto
- Corredores de ônibus existentes
- · - · - Corredores de ônibus previstos
- Rede EMTU existente
- · - · - Rede EMTU prevista
- Macroárea de Estruturação Metropolitana
- + + + Trem metropolitano (CPTM)
- Hidrografia

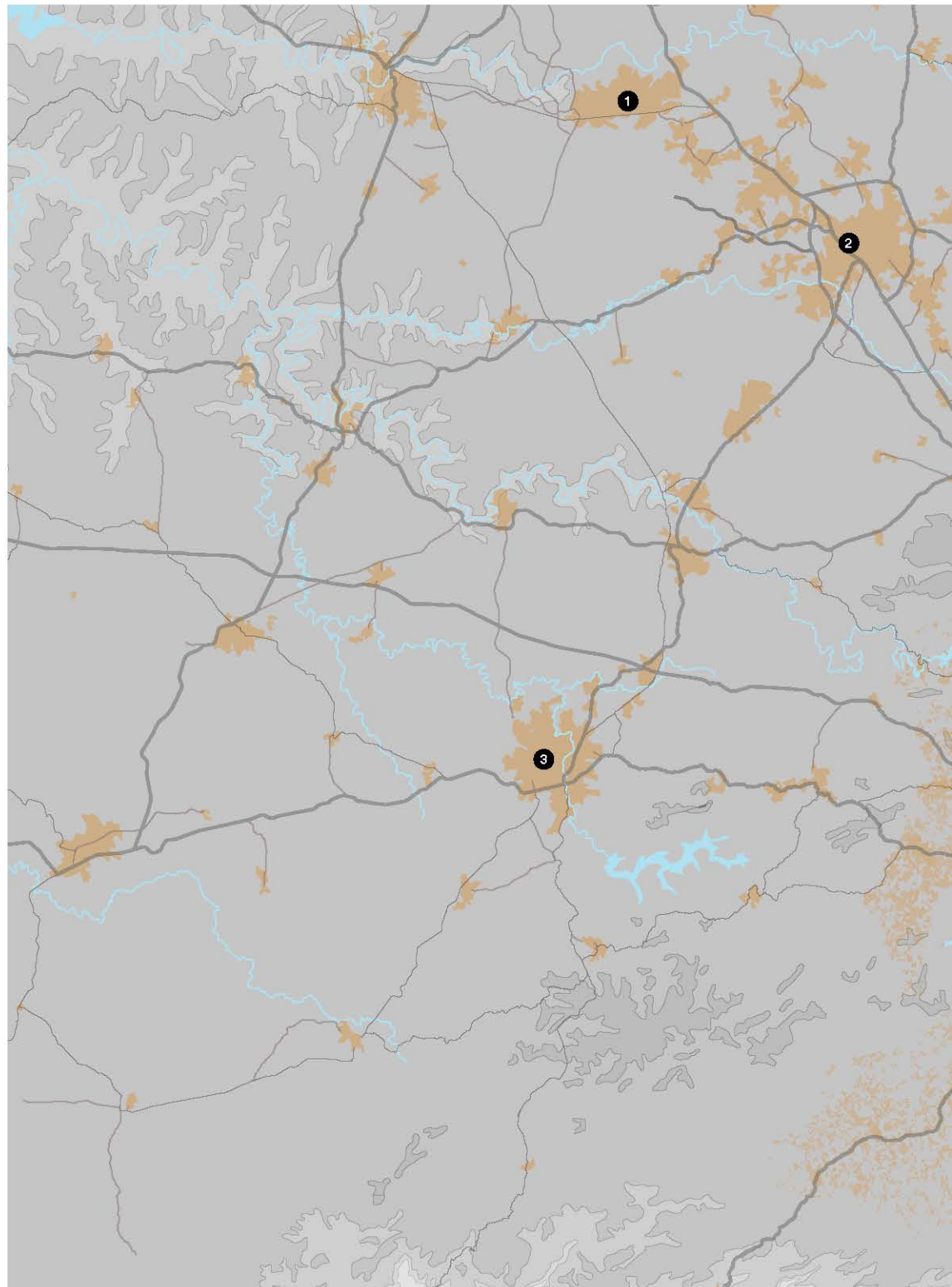


## Macrometrópole Paulista

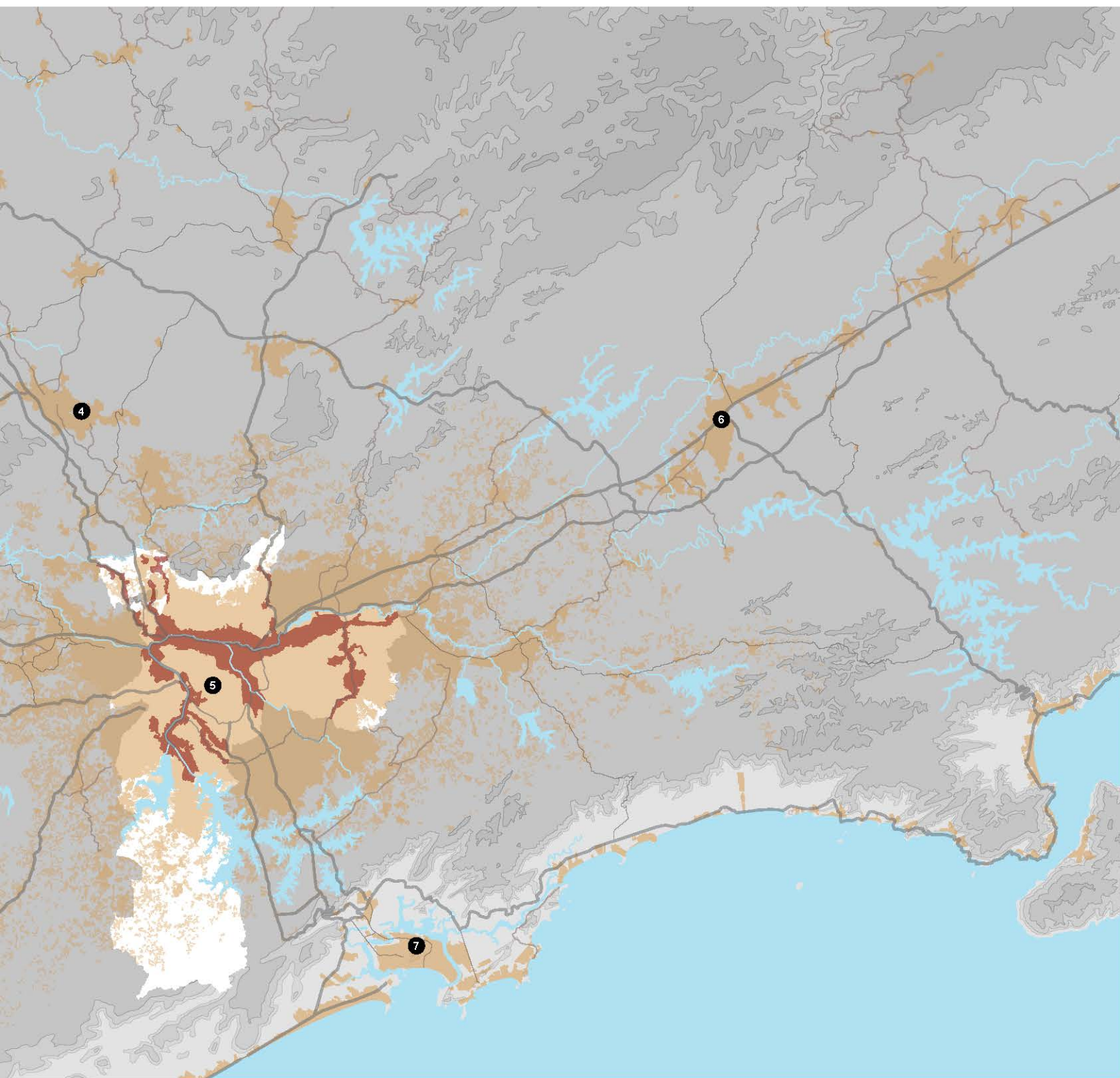
Estado de São Paulo, 2010

- 1 Piracicaba  
População: 0,4 milhão  
PIB: R\$9,6 bilhões
- 2 Campinas  
População: 1,1 milhão  
PIB: R\$36,7 bilhões
- 3 Sorocaba  
População: 0,6 milhão  
PIB: R\$16,1 bilhões
- 4 Jundiaí  
População: 0,4 milhão  
PIB: R\$15,1 bilhões
- 5 São Paulo  
População: 11,8 milhão  
PIB: R\$389 bilhões
- 6 São José dos Campos  
População: 0,4 milhão  
PIB: R\$24,1 bilhões
- 7 Santos  
População: 0,4 milhão  
PIB: R\$27,6 bilhões

-  Mancha urbana
-  Macroárea de Estruturação Metropolitana
-  Sistema viário estrutural
-  Hidrografia







## Drenagem, frente fluvial e ilhas de calor

A singularidade da ocupação histórica da metrópole está vinculada à presença da bacia sedimentar de origem fluvial do fim do terciário, raro espaço geográfico favorável no Planalto Atlântico.<sup>9</sup> Essa situação favorável à circulação e à ocupação humana marcou a escolha desse sítio desde antes da fundação da cidade de São Paulo. No entanto, se a preferência dos primeiros assentamentos foi pelas colinas, as várzeas “(...) áreas baixas e mal drenadas, dotadas de extensos cinturões meândricos”<sup>10</sup> foram sendo incorporadas à malha urbana, sobretudo ao longo do século 20. Os terraços e colinas mais suaves foram sendo utilizados tanto pelas instalações industriais como pelas ferrovias. Em seguida, o modelo de mobilidade sobre rodas teve, nesse território, a sua feição preferencial de ocupação – o que marca a Macroárea de Estruturação Metropolitana até hoje.

O abandono desse modelo de urbanização deve ocorrer paralelamente à discussão sobre os padrões de vida, de uso do espaço urbano e de mobilidade das cidades. Recuperar a riqueza da vida urbana em sua diversidade e a reapropriação dos tecidos históricos, a relação humana com a rua e a valorização do pedestre, e a redescoberta da paisagem natural como elemento essencial à vida são aspectos dessa tendência. Em São Paulo, as avenidas marginais aos rios Tietê, Pinheiros e Tamanduateí representam o paradigma desse modelo de urbanização não apenas pela importância desses cursos d’água na paisagem urbana, mas, também, por sua importância simbólica na história da ocupação desse território.

Tal padrão de ocupação, baseado em grandes estruturas para o deslocamento do automóvel, deixou no Arco um vasto déficit de serviços ambientais. Ao mesmo tempo, essa área apresenta um grande potencial de requalificação a partir da rede hídrica. Observando o mapa de ilhas de calor nota-se que é nesse território, em partes substantivas dele, onde se encontram as mais altas temperaturas aparentes, em especial naqueles trechos ao longo das antigas áreas de várzea do Tamanduateí e Tietê.<sup>11</sup> Isso decorre em especial da presença de grandes áreas construídas, como os antigos galpões industriais, em um ambiente com pouquíssima presença de vegetação e em terras baixas de fundos de vales, que propiciam o aumento da temperatura do solo e se traduzem pela presença de um microclima mais quente que as regiões do seu entorno. Essas áreas industriais são, também, responsáveis pela maior parte das áreas contaminadas presentes na região.

Destaca-se, ademais, a presença de uma série de pontos de alagamento ao longo dos principais cursos de água, ainda que em sua maioria estes estejam hoje canalizados e em galerias fechadas. Naturalmente essas áreas eram alagadas durante a época das cheias e existem relatos históricos de que toda a região de várzea dos principais rios de São Paulo – Tietê, Pinheiros e Tamanduateí – podia passar vários meses debaixo da água. Com a retificação dos meandros dos rios e a consequente ocupação urbana das várzeas a partir dos anos 1930, esse processo, antes natural, passou a ter um impacto maior na vida da cidade. Isso se torna mais crítico ao analisarmos os cenários de

## Rede hídrica, planícies fluviais e hidrografia

Região Metropolitana, 2007



Fonte: Emplasa, 2007

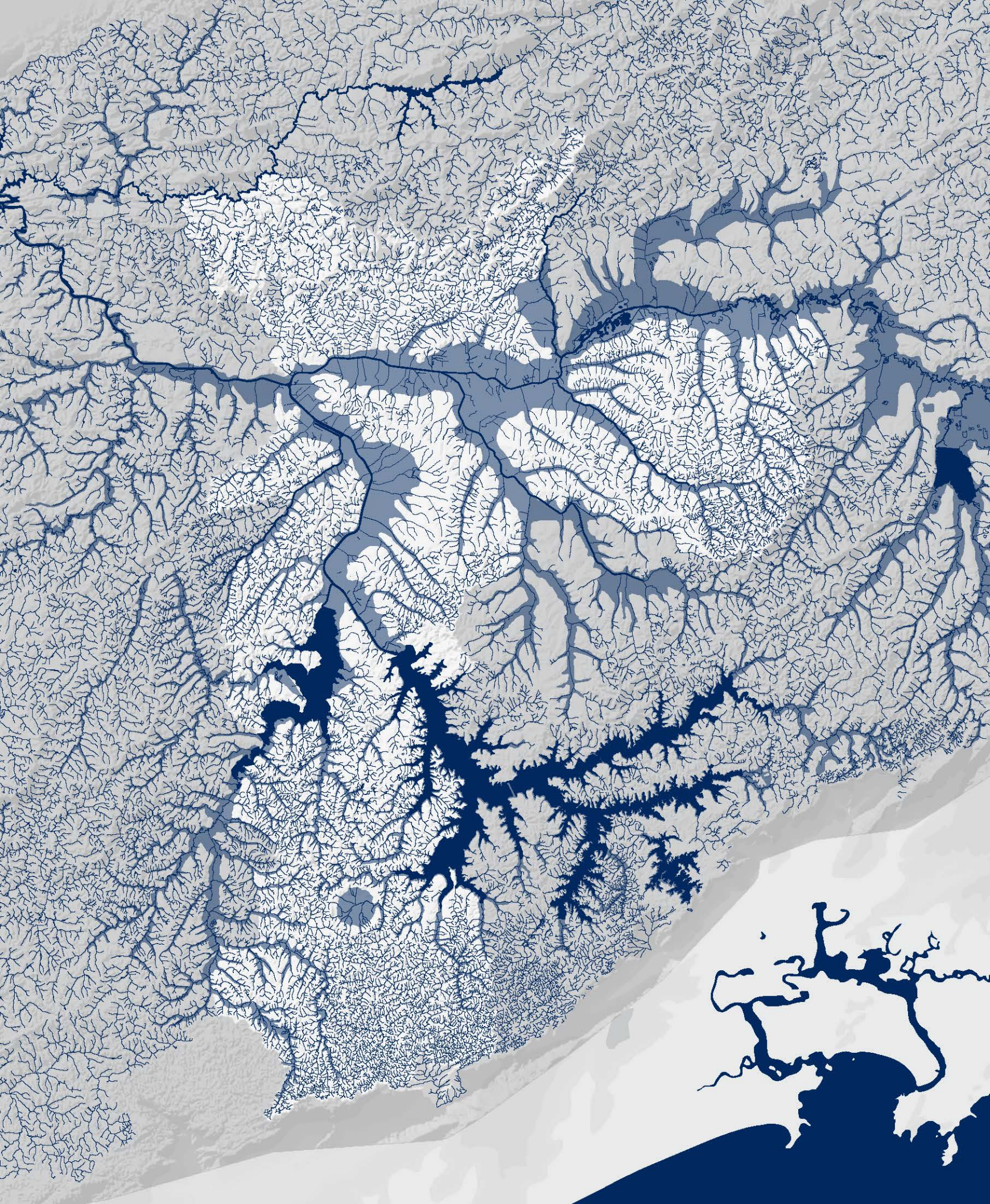


9. Ab’Sáber, A. N. “Originalidade do sítio da cidade de São Paulo”. In: *São Paulo: Ensaios Entreveros*. São Paulo: Imesp, 2004.

10. Idem, pp. 97.

11. PMSF, *Atlas ambiental do Município de São Paulo*. Disponível em [centrosp.prefeitura.sp.gov.br](http://centrosp.prefeitura.sp.gov.br). Acesso em 2016.

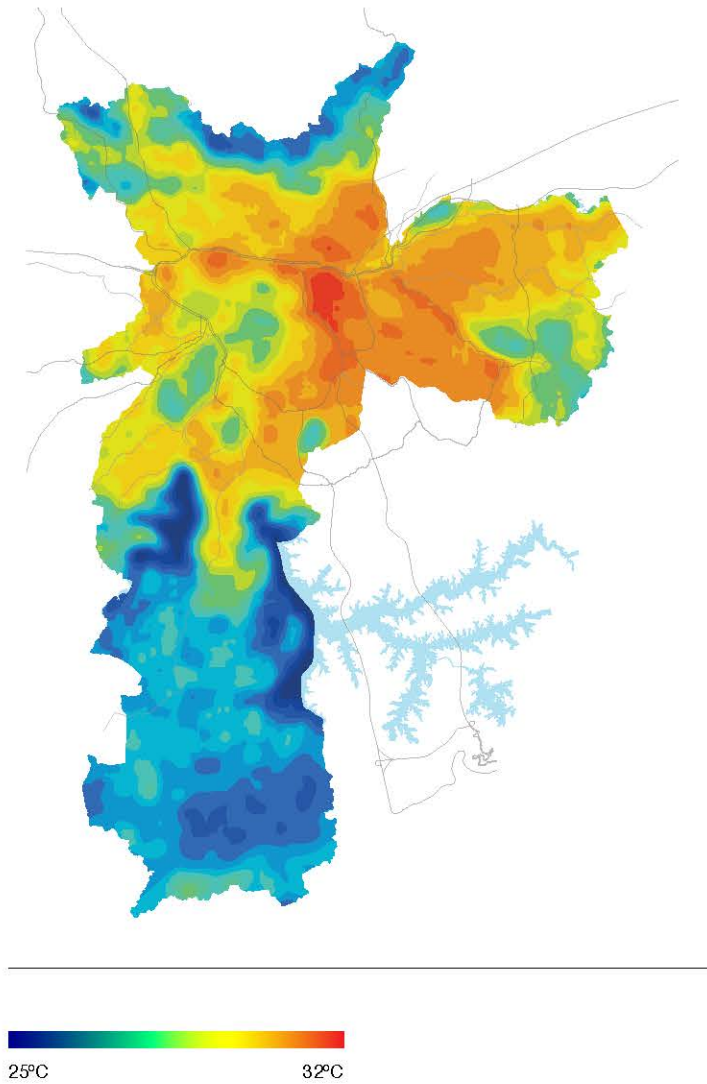






## Temperatura de superfície

Município de São Paulo, 1999



## Rede Hídrica Ambiental e Sistema de Áreas Protegidas, Verdes e Espaços Livres

Município de São Paulo, 2014

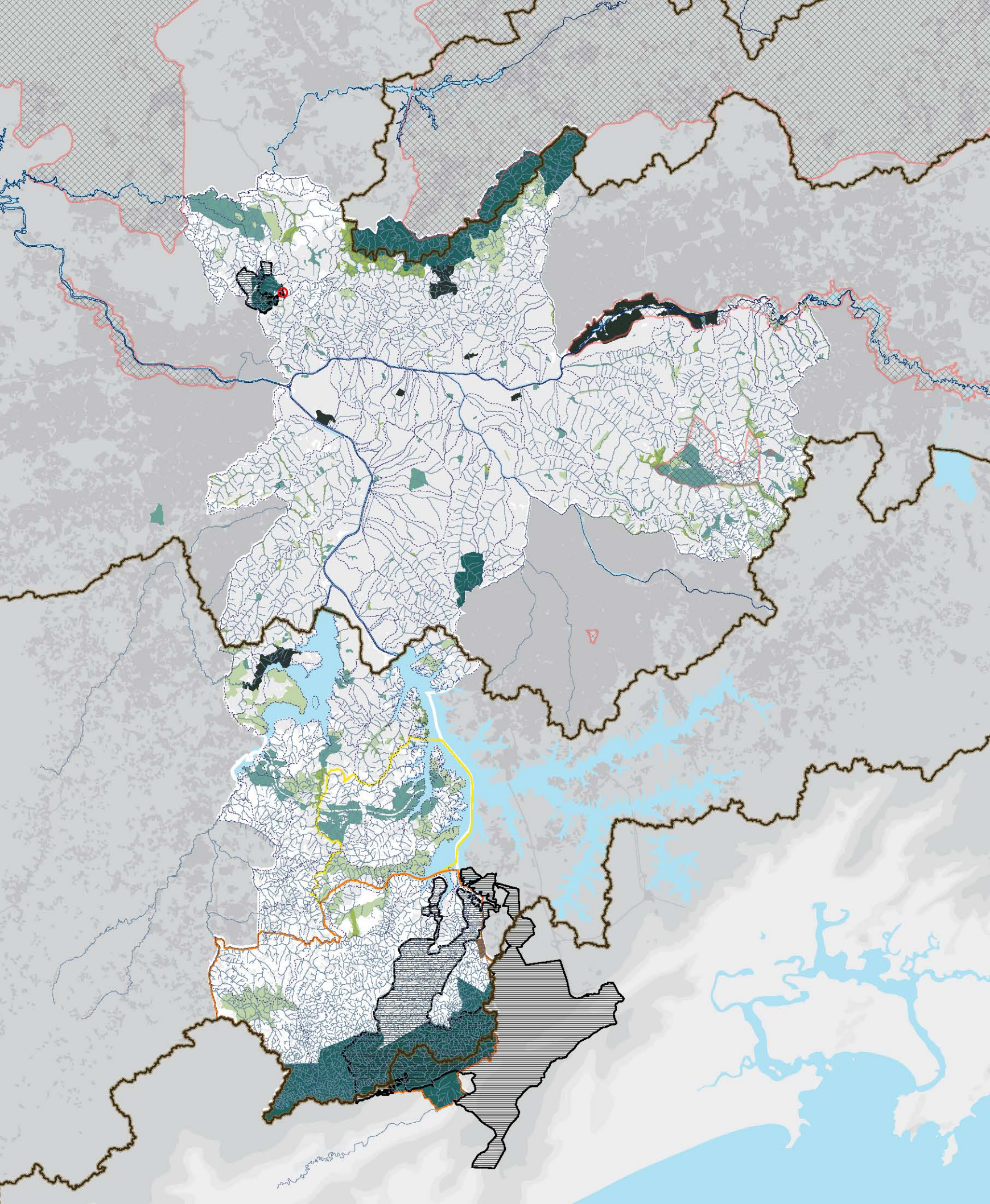
-  Parque Municipal existente
-  Parque Municipal proposto: em implantação
-  Parque Municipal proposto: em planejamento
-  Parque Estadual de Proteção Integral
-  Parque Estadual Urbano
-  Reserva Particular do Patrimônio Natural
-  Bacias hidrográficas
-  APA Bororé Colônia
-  APA Capivari Monos
-  APA Estadual
-  Terra Indígena em homologação
-  Terra Indígena existente
-  Área de Proteção e Recuperação de Mananciais
-  Hidrografia

Fonte: SVMA. Atlas Ambiental: Temperatura da superfície com base na imagem de satélite (Landsat 7, banda termal, 1999)

Fonte: Lei Municipal nº 16.050/14 (PDE)









mudanças climáticas, que preveem para o sítio urbano de São Paulo o aumento dos episódios climáticos extremos, com períodos de seca mais prolongados, em que se agravam as questões das ilhas de calor, e episódios concentrados de alta precipitação atmosférica nos períodos regularmente chuvosos, ainda que as médias anuais de temperatura e precipitação não se modifiquem drasticamente.<sup>12</sup>

Outro ponto a ser lembrado é o déficit de parques e praças da região. Existem áreas com vegetação ao longo do perímetro, mas há poucos parques com áreas significativas que possam amenizar os problemas ambientais. Se de certa forma um parque urbano tem pouca influência em termos do clima da cidade como um todo, sua influência no microclima local é grande, além de fornecer um espaço de lazer importante para a população que reside próxima. A própria arborização viária é deficiente nesta região e grandes áreas que poderiam ser vegetadas e fornecer um espaço verde contínuo, que são as margens dos rios e córregos, hoje são tomadas pelo sistema viário.

Segundo dados da Carta Geotécnica do Município de São Paulo (1992),<sup>13</sup> a MEM apresenta unidades que requerem maior cuidado em termos de ocupação, como a unidade de terras moles e solos compressíveis e a planície aluvial, com grande ocorrência ao longo do leito dos rios Tietê e Tamanduateí. Nessas regiões são previstos problemas de recalques por adensamento de solos moles e/ou por alterações no nível do lençol freático, rupturas de aterros por sobrecarga e dificuldade para a implantação de infraestrutura subterrânea, além de problemas de drenagem resultantes do lençol de água semi aflorante.

A rede hídrica mostra que praticamente todos os cursos de água originais estão hoje ou retificados e canalizados ou até mesmo confinados em galerias. Estima-se que apenas no sítio urbano de São Paulo o Rio Tietê e seus afluentes tenham perdido mais de 40 km de meandros. Hoje esses antigos meandros são responsáveis pela existência de regiões de solos compressíveis. O programa do Arco aborda de forma crítica este processo e inverte sua lógica, propondo a qualificação desses eixos, hoje barreiras urbanas, convertendo-os em destinos. Entendendo o papel articulador da rede hídrica como sendo estrutural na geografia da cidade, propõe um sistema de áreas verdes associado a equipamentos públicos, que promovam a fruição do espaço natural pela população.

## Carta geotécnica

Município de São Paulo, 1993

### Classes geotécnicas

	Básicas e ultrabásicas
	Planície aluvial
	Filito
	Gnaisse
	Granitóides
	Maiço misto
	Quartzito
	Sedimento terciário
	Xisto micáceo
	Xisto quartzoso
	Zona de possível ocorrência de carsts cobertos
	Hidrografia

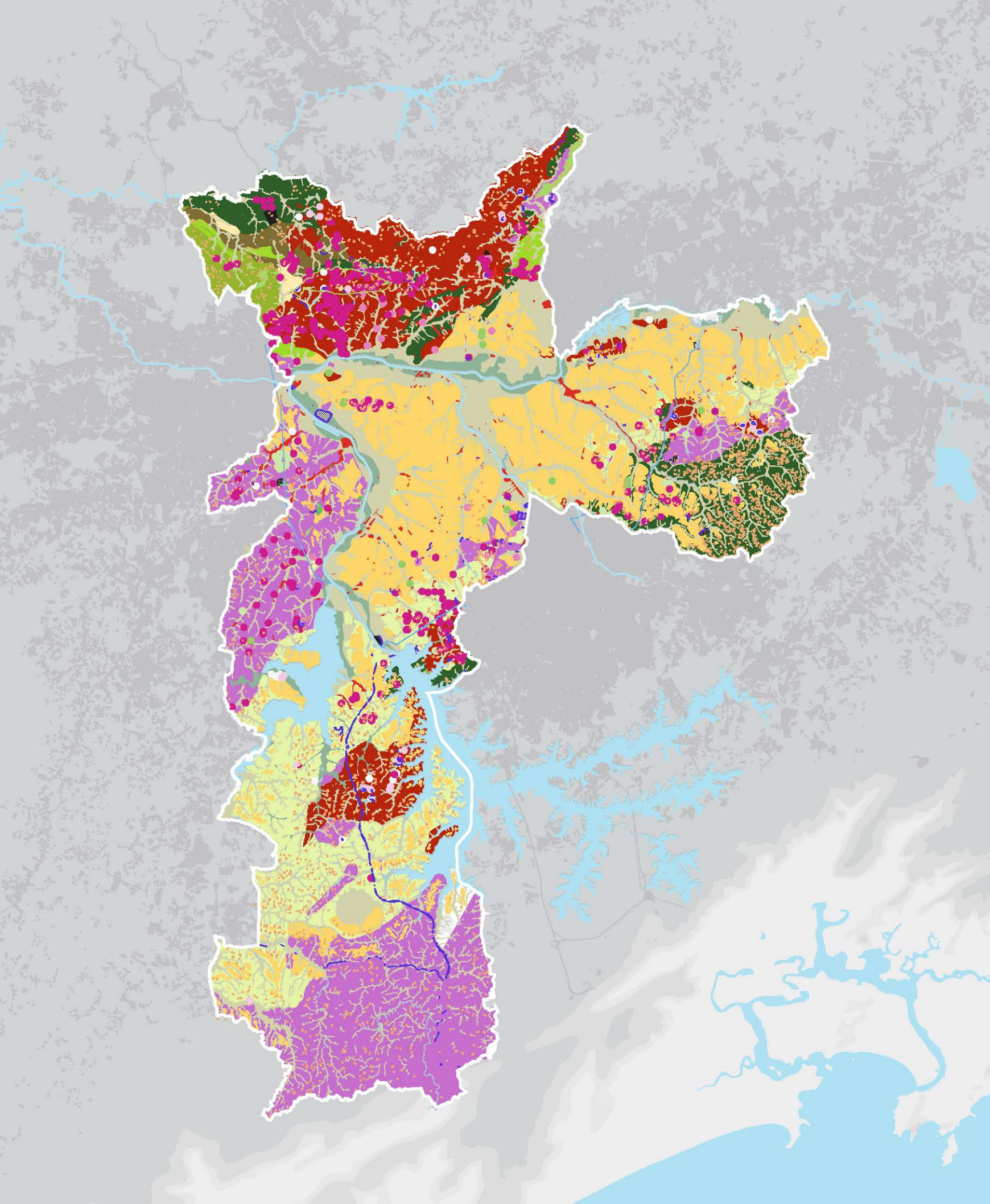
12. Carlos A. Nobre et. al. *Vulnerabilidades das megacidades às mudanças climáticas: Região Metropolitana de São Paulo*. Sem local: INPE; UNICAMP; USP; IPT; UNESP, 2010.

13. Disponível em [www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/desenvolvimento\\_urbano/dados\\_abertos](http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/desenvolvimento_urbano/dados_abertos). Acesso em 2016.

Fonte: SEMPLA, SMS, SEHAB e IPT







## Produção e incorporação imobiliária

A produção imobiliária em São Paulo passou por um dos seus maiores ciclos históricos de expansão na última década. Os dados que apontam sua magnitude são expressivos: apenas considerando a incorporação residencial, entre 2002 e 2012, foram mais de 314 mil unidades lançadas, 5,6 milhões de m<sup>2</sup> de área construída.<sup>14</sup> Igualmente relevante foi o seu impacto na cidade, o que pode ser expresso pela quantidade de terreno consumida, avançando sobre casas e sobrados, terrenos vazios e galpões industriais reconvertidos.

Em que pesem os diferentes ciclos de produção das novas unidades que, por definição, sofrem oscilações importantes, alguns padrões podem ser identificados e, a partir deles, é possível fazer uma análise pormenorizada dos seus impactos. Em primeiro lugar, e comparando com a década de 1990, houve uma tendência de dispersão dos novos empreendimentos, ainda que o expressivo acréscimo no montante produzido também tenha feito com que regiões mais tradicionais de atuação do mercado recebessem grandes quantidades de novas unidades. Em segundo lugar, alguns indicadores revelam certas preferências em termos de tipologias produzidas. O número de unidades de garagem cresceu – total de 513 mil vagas.<sup>15</sup> Ao mesmo tempo, a relação entre área útil e a área destinada para vagas de automóveis diminuiu – o que significa dizer que os paulistanos consumidores das novas unidades imobiliárias estavam abrindo mão de área privativa por mais espaço para seus carros.

O PDE de 2014 sinalizou por uma mudança nesses padrões, no sentido de induzir e incentivar a produção privada do espaço urbano para que ela fosse uma aliada na reversão dos desequilíbrios estruturais da cidade, com maior oferta de moradias em áreas com boa infraestrutura, mais parques e áreas verdes, ruas arborizadas, com calçadas acessíveis e boa oferta de serviços nos bairros. A MEM foi uma resposta técnica ao desejo de mudança nos padrões de uso e ocupação do solo expresso pela população, que se desdobrou em regramentos que determinam maior densidade construtiva e populacional nos eixos de transporte coletivo, bem como no parcelamento de glebas de forma que grandes empreendedores entregassem à cidade uma parcela de seus terrenos para finalidades públicas.

Como estabelece o PDE, intervenções na MEM estão condicionadas à elaboração de Projetos de Intervenções Urbanas (PIU), os quais reúnem elementos de projeto urbanístico, de avaliação de impacto ambiental, de gestão social e de viabilidade econômica. Esse último aspecto está orientado para o consórcio entre a municipalidade e o setor imobiliário, parceiro provável no financiamento da implantação do PIU.

A localização privilegiada da MEM, ainda que exista uma grande heterogeneidade entre os seus subsetores, tem sido percebida pelo mercado há pelo menos uma década. Dessa forma, os números da produção nesse território têm sido, assim como foram para o Município de São Paulo, bastante expressivos. De 2004 a 2015, nada menos do que 144.515 de novas unidades foram lançadas, significando pouco mais de 21 milhões de m<sup>2</sup> de área construída, consumindo 4,1 milhões de área de terreno e produzindo uma receita bruta de impressionantes R\$ 64 bilhões, em valores correntes.

Entre os setores da MEM, para todos os indicadores analisados (número de unidades lançadas, área construída, terrenos consumidos e Valor Geral de Vendas – VGV) há um destaque evidente para o setor Orla Ferroviária e Fluvial. Os territórios que o compõem representam quase a totalidade da produção: 86,5%; 91,6%; 89,6%; 90,8%. As porções que se destacam são as que configuram as bordas do quadrante sudoeste, a área mais rica e valorizada da cidade. Assim, o Arco Tietê apresenta os números mais expressivos quanto à quantidade de unidades lançadas e o total de área construída. Já o Arco Faria Lima/ Água Espreada representou a região com maior capacidade de geração de receita: nada menos do que 36% de todo o VGV gerado na MEM está lá (para apenas 19% das unidades lançadas e 27% da área construída).

14. São Paulo (Cidade). Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano, "Área de garagens chega a 50% da área privativa nos novos lançamentos imobiliários". *Informes Urbanos* n° 17, 2013. Disponível em: [http://smdu.prefeitura.sp.gov.br/informes\\_urbanos/pdf/29.pdf](http://smdu.prefeitura.sp.gov.br/informes_urbanos/pdf/29.pdf). Acesso em 2016.

15. Idem, *ibidem*.



## Taxa de transformação

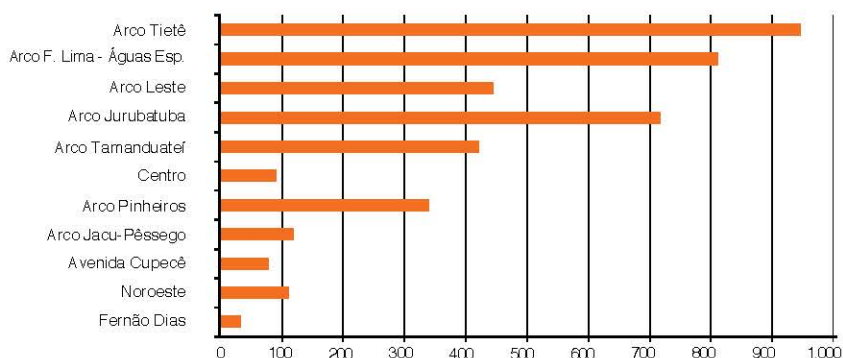
Arco Tietê, 2016



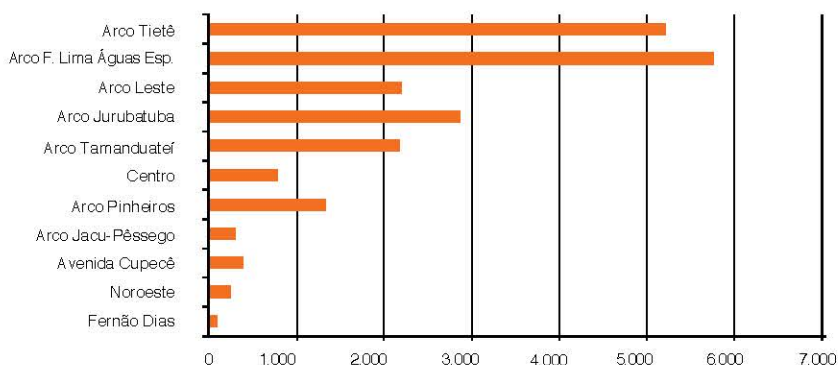
## Produção imobiliária

Setores da Macroárea de Estruturação Metropolitana, 2004 a 2015

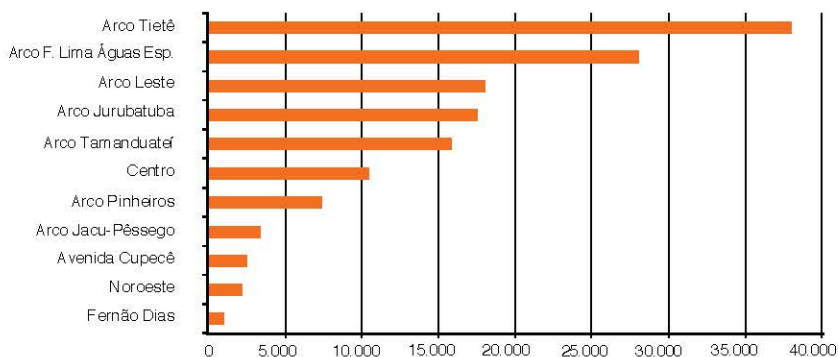
Área do terreno (em 1.000m<sup>2</sup>)



Área lançada (em 1.000m<sup>2</sup>)



Unidades



Os demais setores se destacam, cada um a sua maneira. O Setor Eixos de Desenvolvimento, apesar de configurar uma área bastante extensa, tem pouca participação nos indicadores selecionados, com algo em torno de 6% da produção imobiliária em cada um deles. A exceção se dá pelo aumento na participação em termos de terrenos consumidos, que salta para cerca de 8%, indicando que os empreendimentos ali localizados se caracterizam pela implantação em lotes maiores. Já a área central chama atenção pela oferta de um número razoável de unidades, se levarmos em consideração a sua reduzida proporção em termos de área de terrenos e, principalmente, o fato de que nas décadas anteriores a sua participação na produção imobiliária total foi mínima. Se compararmos os indicadores de produção propriamente ditos (unidades, terrenos e área construída) com o VGV, verifica-se, contra a percepção, que a área central atrai empreendimentos por ser relativamente mais barata. Trata-se, portanto, de uma pista para a sua recente recuperação em termos populacionais e de valoração subjetiva.

A produção imobiliária no Arco, ao mesmo tempo em que revela um crescente interesse de mercado, denota, ainda, uma produção aquém do seu potencial de transformação. Afinal, a combinação de uma localização qualificada e forte presença de usos tradicionalmente definidos como transformáveis (residencial horizontal, indústrias e terrenos vazios) indica um forte interesse e potencial para renovação dessas áreas. Não por outro motivo, esse território foi definido como preferencial para a aplicação de instrumentos urbanísticos de transformação e reestruturação territorial.

## Espaços produtivos e geração de empregos

É precisamente a partir dessa leitura que combina interesse do mercado e produção existente significativa com as agendas prioritárias da cidade (definidas pelo Plano Diretor Estratégico) que se conformam, além das estratégias do Programa de Desenvolvimento do Arco, as metas de adensamento populacional e econômico. São tais metas, já detalhadas para alguns dos projetos urbanos, que permitem acomodar o crescimento populacional da cidade nas próximas décadas, o déficit habitacional e o crescimento econômico. Ao se propor isso, trata-se de reverter alguns dos desequilíbrios da cidade, principalmente os decorrentes da separação entre moradia e trabalho, resultado do modelo de urbanização do município, como tratado na seção anterior.

Na formação econômica de São Paulo, os territórios das várzeas e das ferrovias ocuparam lugar de destaque para a localização das atividades industriais. Esse padrão espacial, que se consolidou em diferentes ciclos de desenvolvimento da cidade, teve seus rebatimentos nas políticas de ordenamento territorial, ficando marcadas as zonas industriais no zoneamento de 1972.<sup>16</sup>

Na revisão do Marco Regulatório em 2002-2004, predominou a visão de um processo inexorável de desindustrialização, refletido na diminuição das zonas industriais e na elaboração de operações urbanas para essas áreas. Já na revisão em 2013-2016, a característica marcante foi a garantia dos usos produtivos. Nesse sentido, a manutenção das Zonas Predominantemente Industriais (ZPIs) e a criação das Zonas de Desenvolvimento Econômico (ZDEs) pressupõem a sua dinamização com base no projeto urbano.

As ZPIs se caracterizam por restringir a incorporação imobiliária residencial. Isso porque não permite o tipo de uso que mais transforma o território municipal: a realização de empreendimentos residenciais verticais. Além disso, a restrição de gabaritos e do coeficiente de aproveitamento faz com que tais áreas sejam destinadas a usos que não são os que remuneram melhor o uso do solo. Por isso, a transformação desses territórios pede uma avaliação mais apurada das suas dinâmicas.

A primeira constatação da leitura dos dados sobre essas zonas, predominantemente localizadas na MEM, é a de que são ativas e importantes economicamente: os seus 3,8 mil hectares abrigam 225 mil empregos, constituindo uma massa salarial de R\$ 8,3 bilhões/ano.<sup>17</sup> Ou seja, estamos falando de 2,5% da área do MSP, que abriga 4,5% dos empregos e 6,3% da soma dos rendimentos do trabalho na cidade.

No contexto desses números gerais, essas zonas produtivas se caracterizam qualitativamente pela presença da manufatura e por terem contribuído para a sua manutenção e crescimento. Ao longo da década de 2000, a taxa de crescimento dos empregos industriais nessas zonas foi expressivamente maior que a média do município. Os estabelecimentos industriais nessas porções cresceram a uma média de 1,25% ao ano; enquanto no MSP, exclusive as ZPIs, cresceram apenas 1,11% ao ano. No número de empregos tal discrepância é ainda maior: 2,38% a.a. nas ZPI contra 1,49% a.a. no município.<sup>18</sup>

17. MTE, RAIS/ DEINFO, 2012.

18. São Paulo (Cidade). Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano. "Zoneamento ajudou a preservar emprego industrial em São Paulo". *Informes Urbanos* n° 22, 2015. Disponível em: [http://smdu.pre-feitura.sp.gov.br/informes\\_urbanos/pdf/34.pdf](http://smdu.pre-feitura.sp.gov.br/informes_urbanos/pdf/34.pdf). Acesso em 2016.

16. Sarah Feldman, *Planejamento e zoneamento – São Paulo, 1947-1972*. São Paulo: Edusp, 2005.



Se para a indústria em geral as ZPIs se mostraram importantes, para alguns de seus setores isso se verifica mais fortemente por apresentarem uma alta participação dos seus empregos nessas localizações: a indústria química/ farmacêutica, com 21% nas ZPIs; alimentos e bebidas, com 19%; metalurgia com 22%; e materiais de transporte, com 27%. Ou seja, apesar das deseconomias de aglomeração,<sup>19</sup> do alto valor da terra, da pressão competitiva, das sucessivas crises desde a década de 1980, esses segmentos estão na cidade por que a condição é muito favorável, pela ocupação histórica, logística e, sobretudo, pelo acesso ao principal mercado consumidor do país.<sup>20</sup>

Os números revelam também que os espaços produtivos configurados nas ZPIs e ZDEs são importantes para outros setores. Não por acaso, entre 2006 e 2016, o conjunto de empregos nessas áreas verificou um crescimento do emprego de 80,2%. Além das atividades industriais, há importante participação de pelos menos outros dois grupos. Primeiramente, os que demandam áreas maiores e uma localização estratégica para o abastecimento do maior mercado consumidor do Brasil.

19. As deseconomias de aglomeração se caracterizam por um conjunto de variáveis entre as quais se destacam: os maiores custos de transporte, de terrenos, de serviços e de infraestrutura urbana, incluindo outras que provocam alteração na organização da produção e sua produtividade, como trânsito, ampliação do poder sindical e questões ambientais. [N.E.]

20. Empregos e Taxa de crescimento (2006-2012) nas ZPI. Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego. Relação Anual de Informações Sociais – RAIS. Elaboração: SMDU/ Deinfo.

Trata-se não apenas das atividades logísticas propriamente ditas (transporte, armazenagem e correios), mas também das atividades do comércio atacadista e das atividades relacionadas às indústrias de alimentos e bebidas. Em seguida, estão os chamados serviços auxiliares prestados às empresas, relacionados, principalmente, às atividades de limpeza, segurança e outros de baixo valor adicionado.<sup>21</sup>

A combinação das atividades evidencia o dinamismo dos espaços produtivos na Macroárea de Estruturação Metropolitana e, ao mesmo tempo, nos permite identificar perfis muito distintos entre eles. Para isso, foram analisadas as 5 principais zonas produtivas da MEM que, juntas, abrigam mais de 150 mil empregos formais, representando 67% do universo das zonas produtivas analisadas.

As zonas produtivas de Jurubatuba se destacam pela principal aglomeração de empregos no universo analisado, com mais de 65 mil vínculos registrados nessa região. Assim, e considerando o seu perímetro de 340 hectares, chega-se a uma densidade de 192 empregos/ hectare. Em termos de estrutura produtiva, tal porção caracteriza-se pela diversificação e combinação entre indústria da transformação, com 25% dos empregos e serviços (19% nos serviços auxiliares e 10% em tecnologia da transformação). É um espaço, portanto, com grande potencial de desenvolvimento de atividades combinadas, como pode ser o caso, por exemplo, das atividades relacionadas às ciências da vida, que combinam produção industrial, serviços, comércio e ensino superior.

21. O valor adicionado se define pela diferença entre as receitas das empresas e o seu consumo intermediário (despesas necessárias para a produção de bens e serviços). [N.E.]

## Desenvolvimento econômico

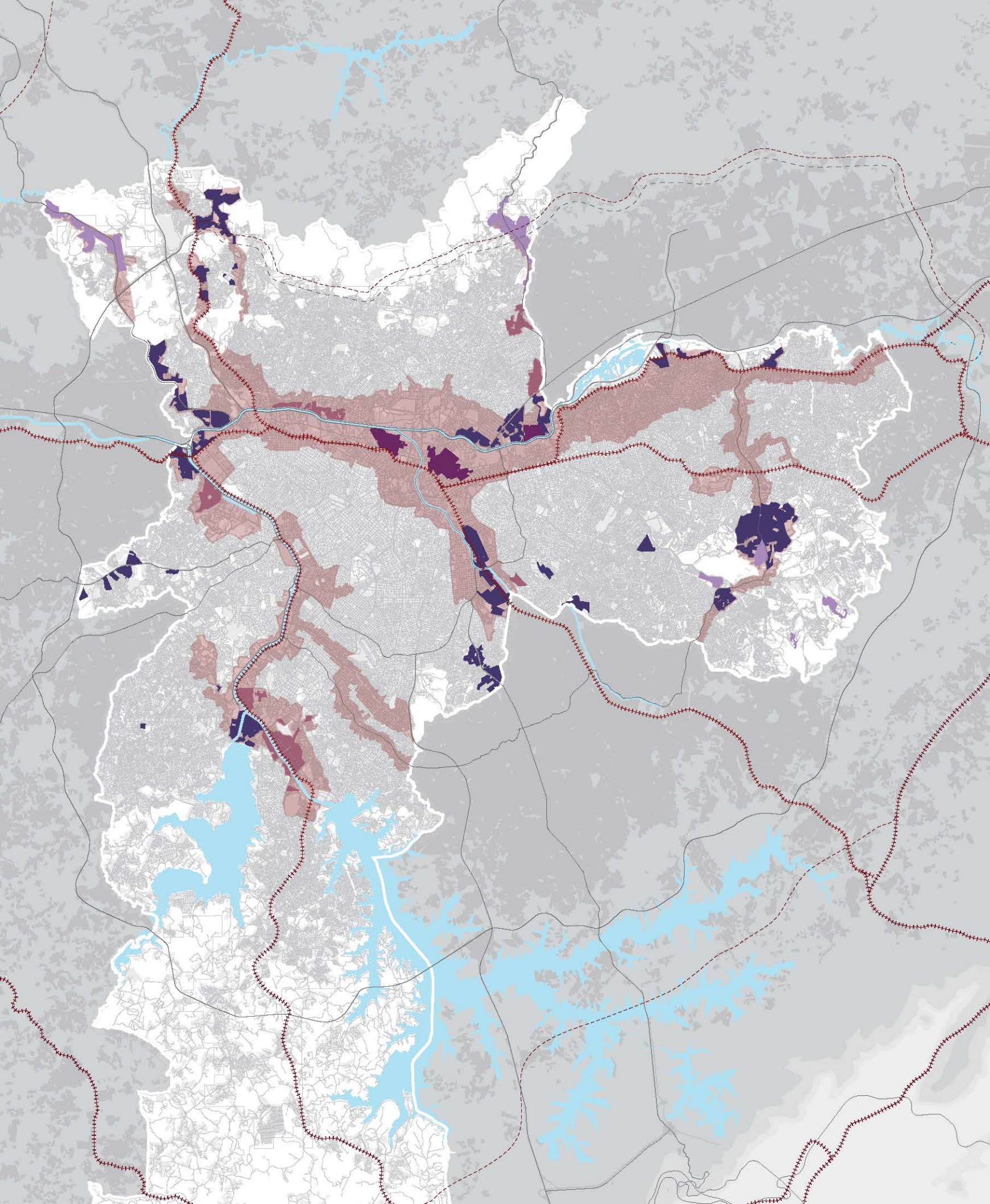
Município de São Paulo, 2016



Fonte: Lei Municipal nº 16.402/16 (LPUOS)





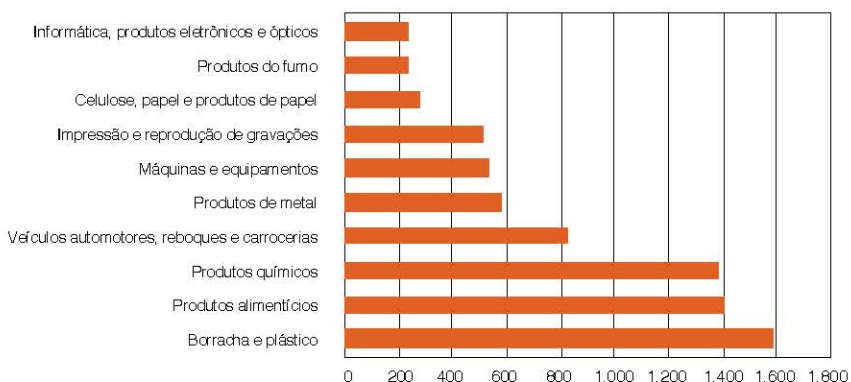




## Distribuição dos estabelecimentos e empregos em ZPIs (Lei nº 13.885/04)

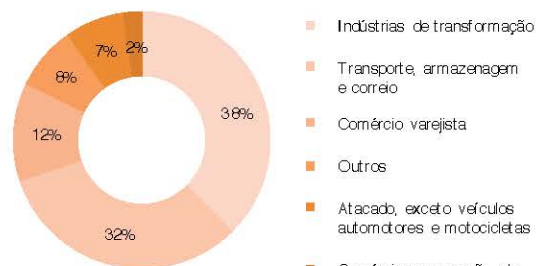
Município de São Paulo – 2006 e 2012

### Anhanguera

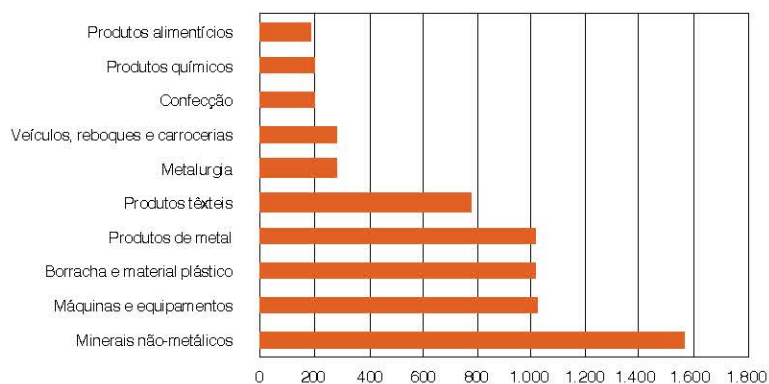


## Perfil produtivo por subsetores

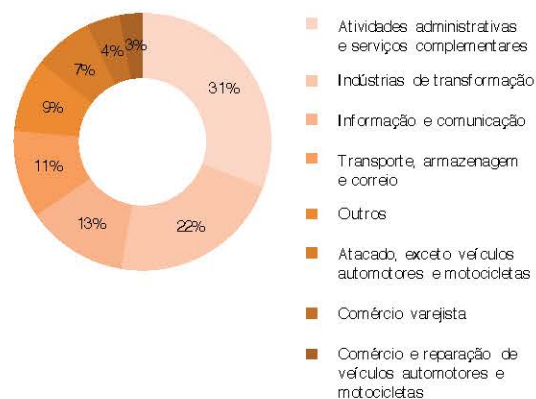
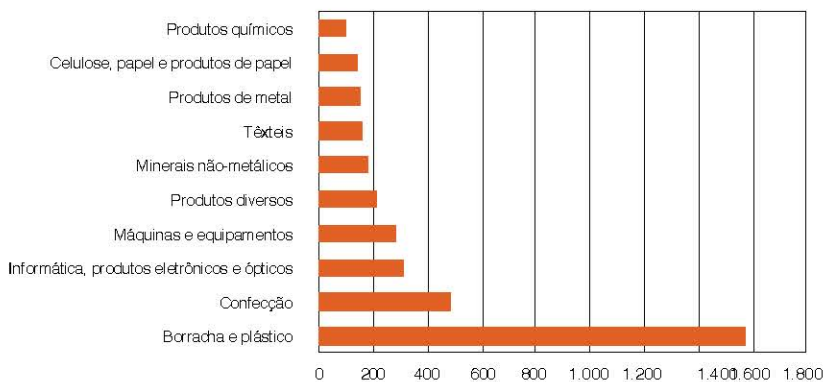
Município de São Paulo – 2006 e 2012



### Fernão Dias



### Freguesia

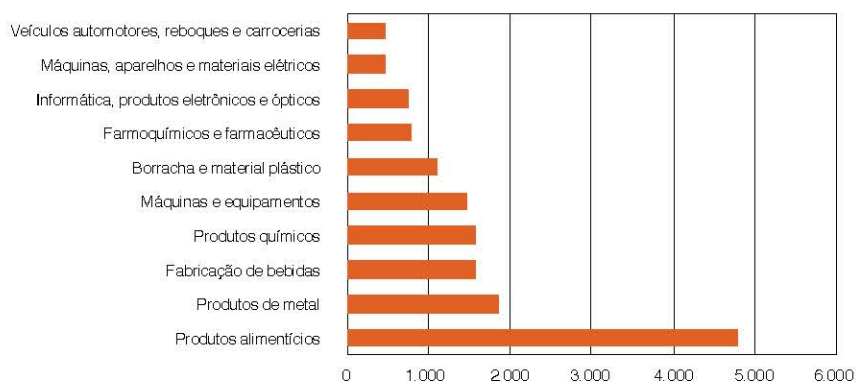




### Distribuição dos estabelecimentos e empregos em ZPIs (Lei nº 13.885/04)

Município de São Paulo – 2006 e 2012

#### Jurubatuba

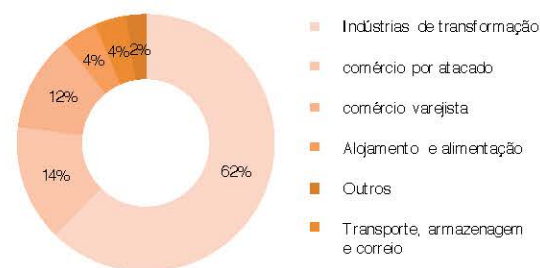
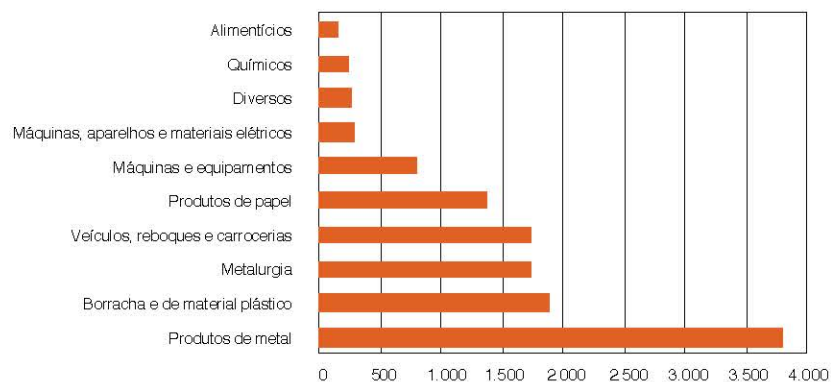


### Perfil produtivo por subsetores

Município de São Paulo – 2006 e 2012



#### Tamanduateí



As ZPIs localizadas nas várzeas do Tamanduateí, por sua vez, se destacam pela mais alta participação de empregos industriais (62% do total são da indústria de transformação). Parte desses empregos industriais se encontra no setor de alimentos e bebidas, com função logística, que, combinados com 14% do comércio atacadista, configuram um perfil da área relacionando produção e distribuição. Tais usos geram uma densidade de empregos inferior à de Jurubatuba e próxima dos demais espaços produtivos na MEM: 21,4 mil empregos em 318 hectares, com uma densidade de 67 empregos por hectare. Essas zonas produtivas estão inseridas num contexto de Projeto de Intervenção Urbana, a Operação Urbana Consorciada Bairros do Tamanduateí. Essa OUC resguardou suas características e, portanto, reconhece esse potencial que, em combinação com novos investimentos urbanos, pode alavancar as atividades existentes na área.

Já as zonas produtivas Fernão Dias e Anhanguera caracterizam-se por uma densidade de empregos similar, 61 por hectare na primeira e 63 por hectare na segunda. Em ambas há uma participação importante dos grandes usos relacionados à logística e distribuição: na Fernão Dias, 36% de transporte e logística e 15% de comércio atacadista, enquanto na Anhanguera são 32% em transporte e logística e 7% em comércio atacadista. Da mesma forma, em ambas é possível verificar uma boa presença de empregos industriais: 25% na Fernão Dias e 30% na Anhanguera.

Finalmente, no Limão há 17,4 mil empregos, caracterizando-se por uma alta densidade (165 empregos por hectare) e com um perfil de atividades econômicas já marcado pela forte presença dos serviços (31% de serviços auxiliares; 13% de informação e comunicação), mas ainda com presença industrial relativa: 22% dos empregos formais da área.

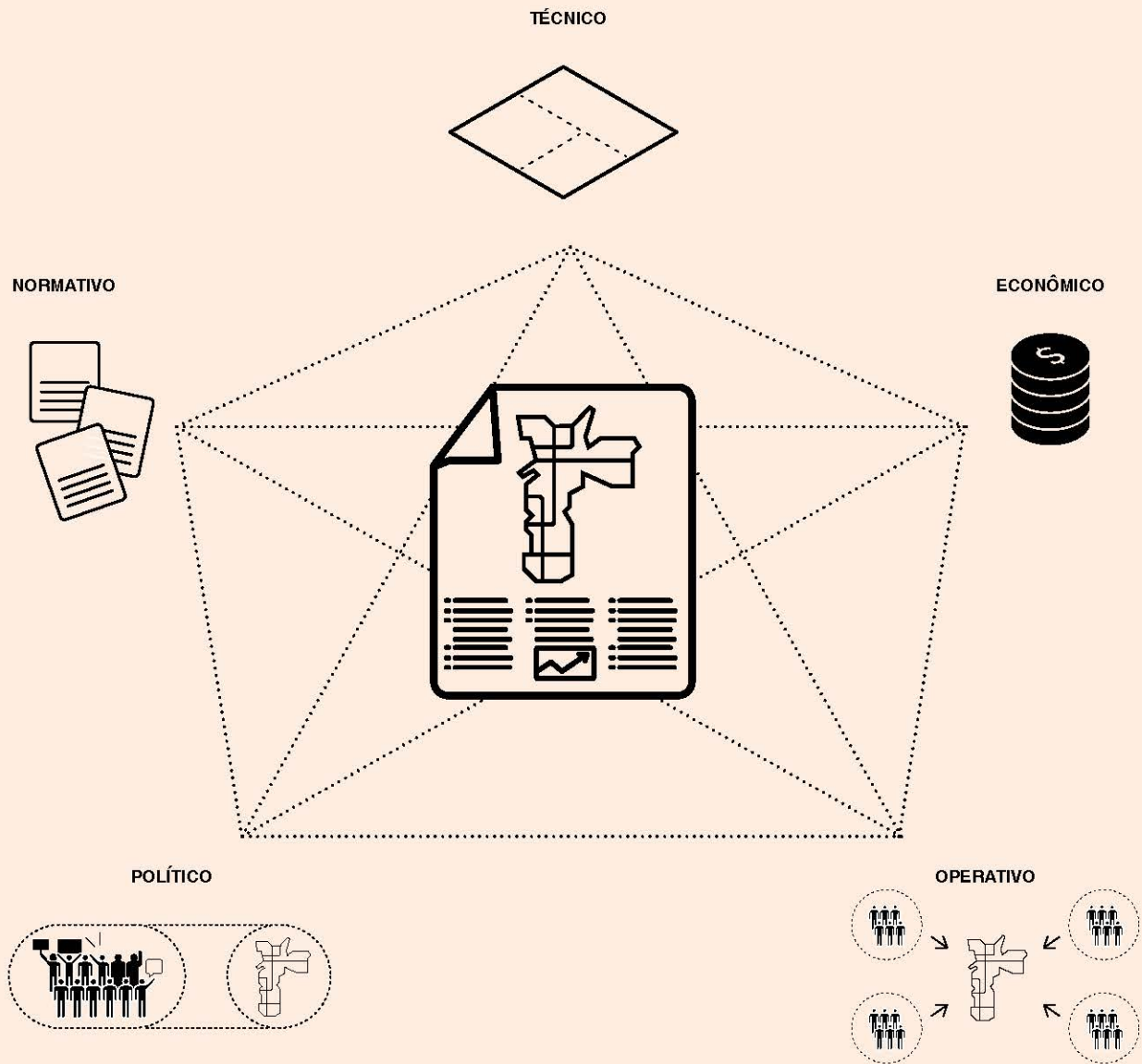
No território definido pelo Plano Diretor como propício à transformação pelo projeto urbano e cujas características indicam grande potencial de equilibrar as dinâmicas da cidade (aproximação casa e trabalho; reocupação das várzeas e melhor aproveitamento das infraestruturas existentes) revelam-se também características importantes do ponto de vista produtivo: (i) empregos localizados em uma zona intermediária entre a concentração dos empregos no quadrante sudoeste, e a moradia nas áreas periféricas do município; (ii) tipos de atividades associadas a perfis de ocupações de qualificação intermediária, portanto compatíveis com a produção de moradias populares e de interesse social; (iii) localização estratégica para o abastecimento da metrópole, para atividades que combinam produção e distribuição e, finalmente, para interações entre indústria e serviços.

Logo, ao mesmo tempo em que os conteúdos econômicos são fundamentais para o Programa Arco do Futuro, também são uma plataforma para que se atinjam objetivos de uma estratégia de desenvolvimento territorializada de São Paulo, como os relacionados à inclusão produtiva e à inovação tecnológica. A diversificação na estrutura produtiva analisada, combinada com a proximidade das atividades avançadas do quadrante sudoeste, por exemplo, fornecem condições favoráveis para integrações de cadeias produtivas e fomento à instalação de infraestruturas de pesquisa e desenvolvimento.

# Estruturação e gestão participativa dos projetos urbanos



# Diagrama do Projeto de Intervenção Urbana



Estruturar projetos urbanos para a transformação da metrópole exige uma combinação complexa entre a identificação de necessidades e demandas futuras e o reconhecimento das dinâmicas existentes. Isso significa construir soluções urbanísticas, econômicas, ambientais e de gestão capazes, tanto de acomodar o crescimento urbano futuro e pensar a reorganização espacial das atividades urbanas, como de garantir a permanência de parte das atividades existentes em cada território. Os conflitos entre a lógica horizontal, das relações sociais no território, e a vertical, de corporações e movimentos extra-territoriais,<sup>1</sup> impõem articular transformações, seus impactos e antagonismos com os fluxos e os espaços fixos, espaços de passagem e espaços de permanência. O desafio se amplia com o imperativo da combinação entre escalas (da metrópole, da cidade, da região, da subprefeitura e do bairro), entes federativos e instâncias decisórias distintas e desejos, interesses e visões de cidade em disputa.

Por isso, regular, intervir, ordenar e incentivar atividades em uma determinada porção do espaço urbano pressupõe estabelecer processos e campos de negociação amplos, mas com objetivos bem definidos. Exige, ainda, entender a transformação urbana em sua dimensão temporal e em etapas de desenvolvimento que permitam concatenar as distintas dimensões da realidade (social, econômica, cultural, normativa) com os instrumentos urbanísticos, de gestão e de participação pertinentes a cada momento do processo.

As leituras apresentadas na seção anterior deixam clara a relação das dinâmicas do município com a região metropolitana e como, neste contexto, a MEM torna-se central para o enfrentamento dos desafios programáticos colocados. Fica também evidente a interdependência entre as diversas questões presentes na cidade, sobretudo aquelas cuja expressão territorial é mais marcante, e a necessidade de uma abordagem articuladora para seu enfrentamento.

Através da descrição do território da MEM, é possível perceber também que os elementos da paisagem construída e seus usos aludem aos processos socioeconômicos que se sucederam naquele determinado território. Em São Paulo, refletem particularmente a força do capital industrial, imobiliário e do mercado de terras, formal ou informal, na dinâmica de crescimento, reconstrução ou abandono de setores da cidade.

Embora reunida sob alguns denominadores comuns, a ação do capital imobiliário sobre o território não ocorre de forma organizada e nem pode ser tomada como um conjunto. Ao contrário, salvo raras exceções, a transformação do espaço promovida unicamente pela ação do mercado, sobretudo em áreas de urbanização consolidada, ocorre de forma fragmentada, lote a lote, motivada por uma conjunção de fatores particulares que tomam este ou aquele pedaço de cidade uma oportunidade interessante de investimento.

As características da MEM fazem dela uma das áreas com maior potencial de transformação da cidade que, na ausência de um projeto estratégico, seguiria a lógica corrente de renovação urbana liderada pelo mercado, por meio da qual os programas públicos, via de regra, não encontram espaço após o processo de valorização fundiária induzido pelo (e em benefício do) interesse privado.

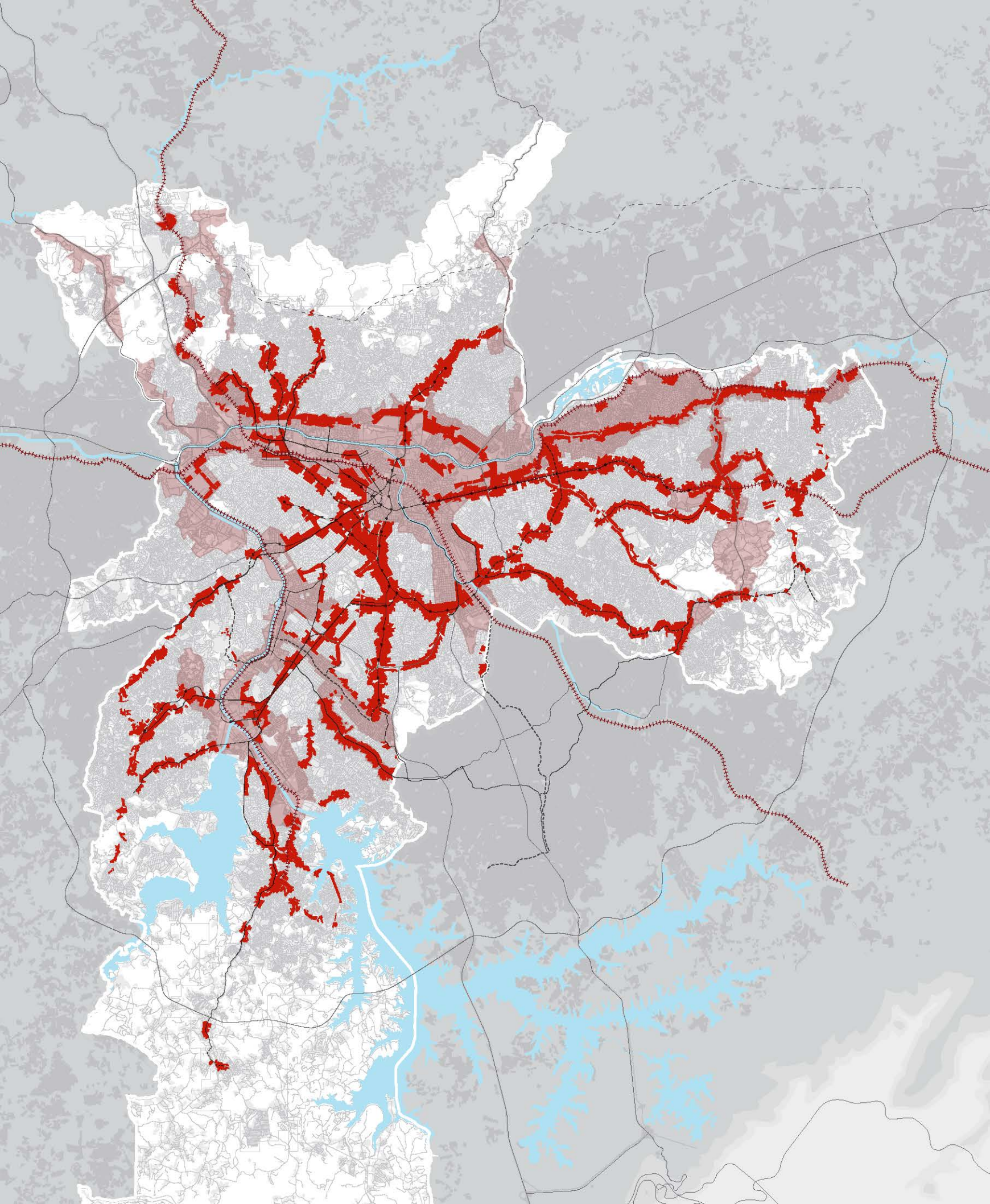
Assim, a efetivação das estratégias delineadas para a MEM no Plano Diretor depende, em grande medida, da possibilidade de regulação pública da produção do espaço e, em particular, da existência de instrumentos que permitam ao Estado manejar a questão fundiária; depende ainda da possibilidade de estruturação de projetos urbanos capazes de incorporar a complexidade e objetivos da MEM na escala específica de cada intervenção proposta, promovendo a reestruturação deste território estratégico de acordo com os interesses públicos de desenvolvimento urbano.

É importante destacar que a MEM significou uma inflexão no que se refere à lógica territorial no desenvolvimento dos projetos urbanos. Se anteriormente os esforços eram distribuídos sem essa lógica espacial definida, agora fazem parte de uma proposta concertada de transformação. Nesse sentido, no último quadriênio a realização dos projetos urbanos ficou sob responsabilidade da SP Urbanismo. Ao mesmo tempo, a SP Urbanismo centrou quase que integralmente seus esforços na estruturação da MEM.

Esses dois passos, fundamentais para potencializar a transformação da cidade, com foco nessa porção estratégica do espaço urbano, foram, do ponto de vista interno, reforçados por mudanças internas na SP Urbanismo, com destaque para:

1. Milton Santos, *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: Edusp, 1996.







## Áreas prioritárias para Projetos de Intervenção

Município de São Paulo



	Zonas de Transformação
	Macroárea de Estruturação Metropolitana
	Rede de transporte existente
	Rede de transporte prevista
	Trem Metropolitano (CPTM)
	Sistema viário estrutural
	Hidrografia

(i) O desenvolvimento de projetos foi fortalecido com a reorganização da Diretoria de Desenvolvimento (DDE), responsável pela elaboração dos Projetos de Intervenção Urbana na MEM. A Diretoria passou a ser composta por diferentes áreas, trabalhando com projetos urbanos em escalas distintas e complementares, incluindo etapas como o diagnóstico, diretrizes urbanísticas para atendimento do programa de interesse público, o plano de infraestrutura da MEM e o desenvolvimento da viabilidade das propostas por diferentes cenários. Na estrutura da DDE merece destaque a Superintendência de Desenvolvimento, responsável pelo detalhamento da visão urbanística definida pelo PDE e a Superintendência de Estruturação de Projetos, criada justamente para reforçar a necessidade de alinhamento da visão urbanística com a viabilidade financeira das intervenções e o modelo econômico de desenvolvimento.

(ii) Do ponto de vista da gestão das OUCs, a criação da Diretoria de Gestão das Operações Urbanas – DGO, que estruturou e organizou a gestão das Operações já existentes, reforçando o caráter democrático da gestão com a Gerência de Participação das Operações Urbanas ao mesmo tempo que monitorando a transformação territorial e os investimentos através das Gerências de Intervenção Territorial e de Finanças.

## Projeto urbano para a transformação da metrópole

Durante o processo de revisão do PDE, essa reflexão fundamentou a proposição do Projeto de Intervenção Urbana (PIU) como principal instrumento para a realização das transformações urbanísticas desejadas para a MEM. Mais do que um conjunto de diretrizes de regulação do espaço construído, o projeto passa a fazer parte da agenda de desenvolvimento urbano como instrumento capaz de potencializar a articulação de políticas setoriais no território. De acordo com o estabelecido no PDE e regulamentado no decreto 56.901/2016, o PIU “tem por finalidade reunir os estudos técnicos necessários a promover o ordenamento e a reestruturação urbana em áreas subutilizadas e com potencial de transformação. Ainda segundo o decreto, o PIU poderá ser implementado por meio de qualquer instrumento da política urbana e gestão ambiental, e seu desenvolvimento deverá ser precedido por um diagnóstico socioeconômico e um programa de interesse público.

Os PIUs deverão abarcar parte das diretrizes de transformação de longo prazo para a cidade, adotando como premissas: (i) enfrentar o desafio de redesenhar as grandes glebas industriais; (ii) prever um adensamento populacional inclusivo condizente com as infraestruturas disponíveis; (iii) dinamizar seus territórios produtivos à luz de uma nova dimensão espacial da indústria; e (iv) investir na modernização dos sistemas de infraestrutura metropolitanos.

Fonte: SPUrbanismo; Lei Municipal nº 16.402/16 (LPUOS)



Ao trazer componentes que não são apenas abstratas, expressas em índices e valores, mas modelagens que visam a própria morfologia da transformação urbana, o projeto passa a ser um campo de pactuação e de definição dos propósitos e etapas da intervenção pretendida e, inclusive, dos instrumentos que a viabilizam.

No contexto da MEM, o projeto urbano cumprirá o papel de estabelecer um diálogo entre diferentes escalas e níveis institucionais, constituindo-se como instrumento de antecipação e pactuação das transformações propostas; ao mesmo tempo, deverá permitir a articulação entre ações públicas, mecanismos de gestão e formas de financiamento específicas.

É preciso observar, porém, que as especificidades dos vários setores da MEM requerem estratégias de projeto distintas e complementares. Assim, naqueles setores onde existem novas frentes de expansão imobiliária, com forte poder atrativo dos interesses do mercado, as alternativas de requalificação urbana devem considerar tal dinâmica para controlar as formas de atuação do setor imobiliário, tendo em vista as diretrizes de qualificação pretendidas.

Por outro lado, há setores distantes dos vetores de crescimento do centro expandido e onde há pouco interesse do mercado imobiliário. É justamente nessas áreas que se faz necessária a qualificação e a promoção de centralidade urbana a fim de se reverter o padrão de segregação socioespacial vigente. Nestes casos, porém, a indução da transformação não poderá empregar as estratégias correntes, baseadas

na lógica da captura de mais valia urbana para financiar o reinvestimento no território. Requer a inovação nos mecanismos e instrumentos e a associação entre os projetos urbanos implantados na MEM, bem como a incisiva ação de controle a ser empreendida pelo poder público.

A complementaridade entre as ações previstas requer um planejamento de longo prazo e um plano integrado dos projetos urbanos, articulados em uma visão estruturante do território. Isso significa, entre outras coisas, que o poder público deve ser capaz de induzir a ação do mercado na transformação do território e, ao mesmo tempo, oferecer parâmetros para a transformação desejada que não se limitem à normativa geral definida pela Lei de Parcelamento, Uso e Ocupação do Solo (LPUOS) – historicamente, aquela que mais incidiu na conformação da paisagem urbana de São Paulo. Dessa forma, se o zoneamento determina as regras genéricas para a transformação da cidade, o PIU irá estabelecer as condições de transformação dialogando com as especificidades concretas de cada território.

Neste sentido, cabe recuperar aqui uma importante inovação trazida pelo PDE: a associação de certas diretrizes de desenvolvimento urbano a parâmetros morfológicos e de uso e ocupação do solo, como no caso dos Eixos de Estruturação da Transformação Urbana, que permitiram induzir o adensamento construtivo e a qualificação do espaço público ao longo dos principais eixos de transporte coletivo de média e alta capacidade do município.

## Dimensões da estruturação pública de projetos

A regulamentação do Projeto de Intervenção Urbana (PIU) deu forma e normatizou um conjunto de experiências acumuladas pelo setor público na estruturação de projetos urbanos, reunindo os elementos técnicos e procedimentos necessários para a construção participativa de um projeto de reestruturação urbana que responda às demandas da população e aos objetivos de desenvolvimento previstos pelo PDE.

O processo de estruturação de projetos no setor público abrange as dimensões políticas, técnicas, econômicas, jurídicas e operativas. Do ponto de vista *político*, envolve os gestores e o corpo técnico da prefeitura, a população direta ou indiretamente afetada pela intervenção e também o setor privado, num amplo debate entre os interesses e prioridades relativos à área de intervenção, bem como na negociação de soluções compartilhadas por todos os agentes. Do ponto de vista *técnico*, deve articular as diretrizes de transformação urbana propostas à promoção de infraestrutura e a outros programas setoriais pertinentes. O processo *econômico-financeiro* diz respeito à viabilidade do projeto e define estratégias de intervenção, fases de implantação, incentivos financeiros e arranjos produtivos necessários para seu desenvolvimento. Tão relevante quanto as anteriores, a dimensão *jurídica* viabiliza a regulação e os processos normativos da transformação urbana, a partir da implantação de instrumentos urbanísticos que regem as formas de desenvolvimento,



gestão e operação do projeto. Por fim, uma fase *operativa* articula e qualifica a participação de diferentes agentes ao longo da transformação no que tange à forma de gestão do território, legitimando os processos cooperativos e participativos de gestão urbana.

Esses elementos do processo de estruturação de projetos, embora já estivessem presentes na prática cotidiana da gestão, não eram evidentes. Identificá-los foi essencial para que se criasse, no corpo da administração, a estrutura necessária para amparar cada etapa do processo de desenvolvimento do projeto. Essa foi a razão pela qual se fortaleceu a estrutura da Superintendência de Desenvolvimento, responsável pelo detalhamento dos planos e projetos urbanísticos dentro da SP Urbanismo.

Coube, enfim, à Superintendência de Estruturação de Projetos, também criada nesse último quadriênio, modelar diferentes cenários para viabilizar o financiamento das propostas e formular possibilidades de implantação, em parceria com corpos técnicos da sociedade. Dela advêm diversos produtos como estudos econômicos e de viabilidade, laudos de avaliação e modelagem financeira para viabilidade, entre outros. Algumas experiências desenvolvidas anteriormente, em formato de projetos urbanos, foram de ampla relevância para a construção desse método, ou melhor, de um procedimento geral anterior à própria definição do instrumento político como opção de ação pública. Com ele foi possível inferir sobre a real condição de viabilidade e execução do projeto de intervenção proposto, sempre com a atenção voltada ao território e seus condicionantes. Dois exemplos dessas práticas anteriores merecem atenção especial.

## Participação social nas transformações da cidade

A participação social nos projetos urbanos é tanto uma obrigação legal para o poder público como um direito do cidadão, sobretudo para aqueles afetados pelas intervenções propostas. Se o território é a dimensão concreta das relações sociais, sua reestruturação é profundamente impactante na vida das pessoas, dos moradores aos trabalhadores, dos que permanecem aos que passam pelas diversas localidades. A perspectiva de mudança reforça um sentido complementar para a participação social: ela é elemento chave para a viabilização e sucesso de um projeto urbano. Difundir informações e torná-las acessíveis, promover a transparência, estabelecer fóruns de participação, ampliar escutas e esclarecer propostas são, portanto, ações imprescindíveis para que a transformação urbana proposta possa atingir os seus objetivos.

Na estruturação dos projetos da MEM, o primeiro desafio foi o de superar a ausência de uma estrutura própria na SP Urbanismo para conduzir esses complexos processos participativos em projetos urbanos. Considerando que tal condução exige metodologias consolidadas e experiência acumulada, foi fundamental uma área destinada exclusivamente à coordenação dos processos participativos em seu organograma. Para cumprir essa função, foi criada a Diretoria de Gestão de Operações Urbanas, com sua Gerência de Participação.

A constituição dessa gerência está articulada à formação de núcleos participativos oficiais e organizados dentro dos órgãos públicos. Seu principal objetivo é desenvolver processos participativos amplos e tratar do desafio complexo de traduzir o projeto para a sociedade, abrindo caminho para a sua explicação técnica. É de sua responsabilidade também a interlocução com outras secretarias, para que elas se envolvam no processo e tragam ao debate temas específicos.

Uma estrutura própria para conduzir os processos participativos nos projetos urbanos permitiu também enfrentar uma série de problemas que impediam que o projeto urbano se configurasse como um efetivo campo de negociação e pactuação social. Os diferentes tempos nos quais as OUC foram aprovadas, por exemplo, implicam em composições e regulamentos distintos, o que muitas vezes dificulta a compreensão do seu funcionamento tanto para o poder público como para os conselheiros. Ao promover o acúmulo das experiências dos conselhos em torno de uma única gestão, tem-se caminhado, desde sua criação, tanto no sentido de estabelecer rotinas e funcionalidades comuns como no de abrir espaço para especificidades locais.

No tocante ao debate público dos projetos em desenvolvimento, como ocorreu na experiência da OUCBT, dois aspectos chamam a atenção. O primeiro diz respeito à diversificação das estratégias de discussão de propostas e espaços de participação. Tradicionalmente, trabalhou-se com o formato das audiências públicas, já bastante reconhecido e legitimado por diferentes segmentos do Estado e da sociedade civil e via de regra previsto nos marcos legais (inclusive prevendo um número mínimo que, em geral, era apenas o que se cumpria até 2013). O formato,

## Exemplo de processo participativo (OUCBT)

Apresentação do PIU: Projeto de Intervenção Urbana

LAP: Licença Ambiental Prévia

mai2014 jun2014 jul2014 ago2014 set2014 out2014 nov2014 dez2014 abr2015 mai2015

02jun2014

Reunião de apresentação dos estudos na Subprefeitura do Ipiranga  
Associação Comercial de São Paulo – Distrital Mooca

04jun2014

Reunião de apresentação dos estudos na Subprefeitura de Vila Prudente  
Subprefeitura Vila Prudente

09jun2014

Reunião de apresentação dos estudos na Subprefeitura da Sé  
Biblioteca Mário de Andrade

16jun2014

Reunião Temática Habitação SP-Urbanismo

25jun2014

Reunião temática sobre Equipamentos Públicos SP-Urbanismo



19set2014

Reunião de esclarecimentos para análise da Avaliação de Impacto Ambiental à Saúde COVISA

08agoc2014

Reunião do Conselho Municipal do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (CADES)  
Subprefeitura Mooca

20agoc2014

Reunião com a Associação dos Amigos e Moradores do Cambuci (AMAC)  
Distrital Mooca

02abr2015

Visita à Comunidade da Vila Prudente

01dez2014

Audiência Pública:  
Licenciamento Ambiental Prévio  
Clube Atlético Juventus

03dez2014

Audiência Pública:  
Licenciamento Ambiental Prévio  
Círculo dos Trabalhadores Cristão de Vila Prudente

08dez2014

Audiência Pública:  
Licenciamento Ambiental Prévio  
CEU Meninos



mai2014

Reunião de apresentação dos estudos para os Subprefeitos Sé, Mooca, Ipiranga e Vila Prudente  
Secretaria Municipal de Coordenação das Subprefeituras

07mai2014

Reunião de apresentação dos estudos na Associação Comercial de São Paulo  
Distrital Mooca

08mai2014

Reunião de apresentação dos estudos na Subprefeitura da Mooca  
Associação Comercial de São Paulo – Distrital Mooca

12nov2014



Reunião da Comissão de Política Urbana da Câmara Municipal de São Paulo  
Câmara Municipal





## Minuta de Projeto de Lei

## Discussão na CMSP

jun2015	jul2015	ago2015	set2015	out2015	nov2015	dez2015	jan2016	mar2016
<p>17jun2015 169ª Reunião Plenária Ordinária do CADES/SVMA</p>	<p>22jul2015 Aprovação da LAP Diário Oficial</p>	<p>22ago2015 Diálogo com SECOVI SECOVI</p> <p>26ago2015 Divulgação da Minuta do PL no Portal Gestão Urbana</p> <p>27ago2015 Reunião CMPU: Conselho Municipal de Políticas Urbanas SMDU</p>	<p>02set2015 Reunião Conselho Participativo Municipal (CPM) da Subprefeitura da Sé Subprefeitura Sé</p> <p>03set2015 Reunião com Representantes dos Movimentos de Moradia da região SP-Urbanismo</p> <p>04set2015 Reunião com Subprefeitos Sé, Mooca, Ipiranga e Vila Prudente SP-Urbanismo</p> <p>08set2015 Audiência Pública: Minuta do Projeto de Lei CEU Meninos</p>	<p>09out2015 Minuta Participativa</p> <p>15out2015 Oficina do Conselho Municipal de Política Urbana SMDU</p>	<p>17nov2015 Audiência Pública: Minuta do Projeto de Lei – Devolução Teatro Arthur Azevedo</p>	<p>17dez2015 Projeto de Lei nº 723/2015 Encaminhamento do PL para a Câmara Municipal de São Paulo</p>	<p>23mar2016 Aprovação da Lei de Parcelamento e Uso do Solo nº 16.402/2016</p>	
								
							<p>24set2015 Reunião com Associação Comercial de São Paulo Distrital Mooca (ACSP-DM)</p> <p>28set2015 Reunião com Sindicato das Empresas de Compra, Venda, Locação e Administração de Imóveis de SP SECOVI</p> <p>29set2015 Reunião com Movimento de Moradia da Área Central SP-Urbanismo</p> <p>30set2015 Reunião com Movimentos Sociais SP-Urbanismo</p>	

no entanto, tem se revelado bastante problemático, por uma série de motivos. Por causa de seus propósitos transformadores e interdisciplinares, os projetos urbanos trazem conteúdos bastante complexos – como vimos, de ordem urbanística, legal e regulatória, econômica, ambiental e de gestão. Por isso, o tempo exíguo das audiências em si já traz um conflito entre o tempo em que o poder público necessita para apresentar e explicar as suas propostas e o tempo de escuta em relação às preocupações e reivindicações da sociedade civil.

A avaliação acumulada pela experiência em processos participativos tem mostrado que tal prática (de concentrar a discussão em poucas audiências públicas) tensiona ainda mais o debate, quase que forçando as intervenções da sociedade civil sempre no sentido contrário ao que está sendo proposto. Tal dinâmica amplia a polarização entre o poder público e a sociedade civil. Em suma, a audiência pública não é um processo eficaz de participação, ela é um processo de apresentação, de divulgação e um espaço para manifestação – e não para a construção de propostas. Não se pode afirmar que a audiência pública não deva existir, mas o processo se fragiliza caso ela seja a única instância de participação.

A ampliação dos canais e espaços de escuta – seja pela realização de oficinas, tal como foi feito na OUC Água Branca e na OUCBT, nos diferentes tempos da formulação dos projetos, seja na abertura dos canais virtuais, seja na articulação com outros conselhos e instâncias, significou um salto de qualidade dos processos participativos em diferentes sentidos. Por um lado, garantiu o tempo necessário para o esclarecimento técnico das propostas, auxiliado pela produção de cartilhas e de

infográficos para explicitar as estratégias e instrumentos. Isso foi feito não apenas em material impresso, mas também em meio digital,<sup>2</sup> como parte de uma ação ampla de abertura de dados na cidade. Por outro lado, a expansão do espaço de escuta permite evidenciar que os interesses da sociedade civil são múltiplos, e muitas vezes opostos.

Além da já mencionada ampliação dos espaços de debates e diálogos, a abertura e a transparência para que os projetos fossem discutidos desde o início (quando possível, desde suas diretrizes) permitiu que os diálogos se pautassem pela discussão dos aspectos programáticos antes do detalhamento das diretrizes territoriais.

A ampliação dos debates, oficinas e fóruns de discussão defrontou-se ainda com um problema muito comum nos processos participativos, qual seja, a desconfiança da população em relação ao poder público em geral. Nesse aspecto, a articulação da estruturação de projetos com o sistema participativo foi, também, fundamental. Entre as ações mais importantes nesse sentido, podemos mencionar a articulação com os conselhos participativos das subprefeituras localizadas nos perímetros dos projetos em debate. Nesse caso, foi possível um contato mais frequente, em virtude das reuniões ordinárias mensais desses conselhos, que permitiram um fluxo contínuo de informações, importante para que houvesse uma compreensão precisa do status e dos próximos passos de cada um dos projetos.

Além disso, o envolvimento do Conselho Municipal de Política Urbana na apresentação e discussão dos conteúdos dos projetos permitiu uma pactuação mais ampla e condizente com a natureza de cada etapa participativa. Da mesma forma, permitiu trazer à tona questões programáticas e de conteúdo junto a atores que trazem demandas mais amplas que a dos territórios e projetos específicos. Tal movimento foi importante não apenas para dar transparência e redefinir as etapas participativas, mas também para afinar as articulações entre os territórios específicos dos projetos urbanos – consubstanciados na MEM – e os objetivos da política urbana.

## Inovações na Gestão dos Projetos Urbanos

Se a estruturação pública de projetos, associada à ampla participação social e à transparência, é fundamental, a gestão dos instrumentos de reestruturação do território é estratégica para que as intenções dos projetos e os pactos realizados em torno deles se transformem em resultados concretos: em intervenções integradas, que efetivamente produzam mudanças nas dinâmicas urbanas e que sejam reconhecidas pelo cidadão como benéficas a sua qualidade de vida. Esse foi o propósito norteador da reorganização da estrutura de gestão das operações urbanas, instrumento urbanístico historicamente utilizado na cidade. Conforme tratamos no início do presente capítulo, as atividades da SP Urbanismo se voltaram para a MEM. As

2. Todo o processo de contribuições digitais sobre projetos urbanos em debate público foi centralizado na plataforma Gestão Urbana: [gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br](http://gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br).



OUCs, por sua vez, se configuram como um dos instrumentos possíveis, mas não exclusivos. No entanto, fato de a MEM abranger as OUCs preexistentes, historicamente sob gestão da SPUrbanismo, justifica a relevância do destaque para os processos de gestão desse instrumento.

São Paulo, reconhecidamente, reúne o maior acúmulo na utilização desse instrumento no cenário nacional. Foi aqui que se iniciou a experiência das operações urbanas, ainda antes de serem institucionalizadas pelo Estatuto da Cidade, em 2001. A primeira delas, Anhangabaú, foi aprovada em 1991 (transformou-se na Operação Urbana Centro, em 1997), seguida pelas operações urbanas Água Branca e Faria Lima (1995). Na década seguinte, já com base no marco federal, foram aprovadas as operações urbanas consorciadas Água Espraiada (2001) e Faria Lima (2004), neste segundo caso atualizando a lei de 1995. Nesse longo período, de 25 anos, muitas avaliações foram feitas e avanços identificados. *Grosso modo*, nota-se uma evolução histórica que parte da aplicação direta do instrumento como mecanismo simples de associação público-privada para aferição de contrapartida por incentivos urbanísticos, notadamente o potencial construtivo adicional, possibilitando investimentos públicos; passando pela definição prévia de uma lista de obras a ser executada; até chegar à concepção de um projeto urbano de transformação para um determinado território, viabilizada pela aplicação do instrumento, como proposto na nova operação urbana Bairros do Tamanduateí, encaminhada ao legislativo pelo Projeto de Lei nº 723/15. Destaca-se nessa evolução do instrumento a geração das Operações Urbanas Consorciadas da década de 2000, pós Estatuto da Cidade, que consagrou a utilização de títulos mobiliários – os Certificados de

Potencial Adicional Construtivo (CEPAC). Associados ao fato de terem sido utilizados em territórios localizados em regiões extremamente valorizadas da cidade, os CEPAC potencializaram sobremaneira a capacidade de captação de recursos para investimentos públicos.

Nesse ambiente de parceria entre Poder Público e mercado imobiliário, evidenciam-se conflitos típicos do processo de urbanização brasileira. Enquanto os interesses do mercado estão bem delimitados por definição, as intervenções públicas expressam a dimensão social da operação urbana, em sintonia com cada momento histórico e com as opções governamentais realizadas nesse contexto. Interessante observar, neste sentido, a evolução do tema habitação nos instrumentos legais das operações urbanas. Na lei da Operação Urbana Centro existem poucas referências à necessidade de solução para as habitações subnormais,<sup>3</sup> revelando o interesse de acabar com os cortiços. Já na Faria Lima, as habitações aparecem com termos que hoje causam espanto, ainda sob a concepção de desfavelização, e a previsão de atendimento em local e em modalidade a serem definidos pela Municipalidade. Na Água Espraiada, é clara a prioridade de atendimento às famílias impactadas pelas obras previstas no programa de intervenções, evidenciando uma visão compensatória e não de

reconhecimento de direitos. Finalmente, na lei da Operação Urbana Consorciada Água Branca, de 2013, fala-se na demanda habitacional e de regularização fundiária na região, situando a política habitacional como uma dimensão do território e não como intervenção pontual.

Ao mesmo tempo em que se consolidaram como instrumento urbanístico, as operações urbanas têm sido objeto de muitas críticas. Um aspecto que pode ser considerado quase consensual diz respeito à ausência de um projeto urbano, resumindo-se as intervenções à realização de um lista de obras, sobretudo viárias. Tanto a extensão da Avenida Faria Lima (Nova Faria Lima) como a construção da ponte da Avenida Água Espraiada (atual Ponte Octávio Frias de Oliveira) são exemplos eloquentes desse aspecto. Por não estarem relacionadas a uma estratégia de transformação da mobilidade urbana, acabaram por reproduzir o modelo da urbanização centrado no automóvel individual. A questão habitacional, com algumas exceções, ficou marcada por remoções forçadas, sem um planejamento articulado da realocação das famílias dentro dos perímetros valorizados, que promovesse a permanência e inserção, caracterizando a perversidade do instrumento sob o ponto de vista social. Da mesma forma, a decisão sobre as prioridades para realização de obras no tempo esteve muitas vezes sujeita a influências alheias a uma avaliação mais abrangente sobre a transformação territorial desejada. Em função desses aspectos, associados à forte verticalização dos territórios das Operações Urbanas, notou-se uma relativa crise de legitimidade desse instrumento como força transformadora na direção da melhoria da qualidade de vida urbana.

3. Um aglomerado subnormal “é o conjunto constituído por 51 ou mais unidades habitacionais caracterizadas por ausência de título de propriedade e pelo menos uma das características: irregularidade das vias de circulação e do tamanho e forma dos lotes e/ou; carência de serviços públicos essenciais (como coleta de lixo, rede de esgoto, rede de água, energia elétrica e iluminação pública)”. Disponível em [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br). Acesso em 2016.

Mesmo assim, é notório que nenhum dos governos recentes, com orientações políticas bastante distintas, abriu mão das Operações Urbanas. Isso porque, considerando a reduzida capacidade de investimentos da Prefeitura, diante dos enormes desafios e déficits de São Paulo, é sempre convidativo utilizar recursos advindos de parcerias com o setor privado – premissa das operações urbanas – aproveitando a dinâmica do interesse do mercado como fator de otimização da ação pública. Esse paradoxo, localizado entre a ausência de reconhecimento de benefícios concretos pela população em geral e a manutenção do instrumento por diferentes governos, abre espaço para uma crítica mais estrutural. Para alguns especialistas e gestores urbanos, o problema das OUCs reside na inversão de recursos captados exclusivamente no próprio território. Sendo os perímetros escolhidos localizados em áreas mais valorizadas da cidade ou que tendem a se valorizar (pela própria natureza da associação entre o público e o privado, a operação urbana exige que haja interesse do mercado, para possibilitar o seu financiamento) o instrumento acabaria por reforçar um padrão histórico já consolidado de segregação territorial.

Apesar das críticas e possíveis contradições, o pacto social em torno do Plano Diretor Estratégico (PDE), de 2014, não só manteve as operações urbanas como estabeleceu um território importante para o cumprimento dos seus objetivos, a Macroárea de Estruturação Metropolitana (MEM), objeto da presente publicação, a ser transformada pelos projetos urbanos. Nesse contexto, discutir a concepção e gestão das OUCs assume papel chave

para a concretização da cidade que se deseja. E, se do ponto de vista da consolidação das leis há mudanças, avanços e permanências, a gestão desse instrumento foi marcada por características que variaram ao longo desse processo histórico, mas em intensidade muito menos evidente.

Em diferentes graus e expressões, pode-se dizer que se cristalizou na administração municipal uma concepção segundo a qual, após a aprovação da lei específica da Operação Urbana, sua gestão se concentra, de um lado na execução das obras e, de outro, nos controles de legalidade, assentados basicamente no controle financeiro e nas propostas privadas de participação. Assumiu, dessa forma, um caráter forte de interação com quem financia o instrumento mediante o pagamento de contrapartida para a construção de empreendimentos, por meio da análise de propostas individualizadas. Além disso, reforçou a ideia de que as OUCs são instrumentos de financiamento de intervenções públicas.

Vários elementos apontavam para a separação entre concepção e execução, projeto e obra, planejamento e intervenção. Assim, esses aspectos permaneceram separados do ponto de vista administrativo, seja em diretorias diferentes, seja em empresas distintas, a partir da cisão da Emurb em SP Obras e SP Urbanismo. Da mesma forma, a gestão orçamentária das operações urbanas esteve, até 2014, a cargo exclusivamente das secretarias executoras, reforçando o caráter setorialmente fragmentado das intervenções.

Mesmo no âmbito da SP Urbanismo, até 2014 o controle orçamentário e a análise técnica das adesões privadas estavam em uma gerência vinculada à Diretoria de Administração e Finanças, responsável também pelas questões internas da empresa, como recursos humanos, tecnologia da informação e serviços gerais, entre outras atribuições. A própria estrutura institucional não se adequava à complexidade da implantação das operações urbanas, projetos vistos como meios de pactuação social e estratégias de transformação urbana.

A gestão das informações sobre as Operações Urbanas Consorciadas ressentia-se de visão estratégica. Os arquivos e bases de dados primárias não eram inventariados, nem estruturados de forma padronizada entre todas as operações. A política de participação social, conforme apresentado anteriormente, também padecia de uma melhor estrutura.

A análise das propostas privadas de adesão era feita individualmente, ficando a cargo da Administração pública apenas o controle geral de estoque do potencial construtivo. Isso reforçava a lógica de atuação do mercado – lote a lote –, dificultando o controle mais abrangente do processo de transformação territorial resultante das intervenções públicas, mas também das dinâmicas de apropriação e uso do solo privado nas OUCs.

No que se refere à execução das intervenções a cargo do Poder Público, havia pouca capacidade da SP Urbanismo para coordenação e, por consequência, para articulação da implementação das OUCs a uma concepção de projeto urbano. Em se tratando de investimentos expressivos no território e em um contexto urbano com alta desigualdade na distribuição da infraestrutura urbana, o que torna o



mercado fundiário altamente sensível aos processos de valorização, o “faseamento” das ações é crucial para que se atinjam os objetivos de transformação urbana, na direção de mais qualidade de vida aos cidadãos. A ordem de implementação do programa de intervenções influencia os resultados das operações urbanas, o que exige que o poder público exerça papel indutor do desenvolvimento urbano em direção a regiões com menor oferta de atividades econômicas, por exemplo.

Direcionar a utilização dos instrumentos para implementar um projeto que reflita uma intenção clara de transformação, alinhada com o PDE, começa com a concepção de um papel ativo do poder público, desde a concepção dos projetos urbanos até a gestão articulada da implementação das Operações Urbanas Consorciadas, o que envolve assumir as prerrogativas da gestão propriamente dita, exercendo o papel de coordenação no monitoramento das ações e influenciando a tomada de decisões, em direção ao que se pretende com a operação. Significa, também, promover a concertação social na direção pactuada, dialogando com segmentos da sociedade civil, representantes das áreas afetadas e articulando as diferentes secretarias que atuam sobre esse território

Esse papel ativo inclui, por exemplo, a atuação incisiva na implantação de agendas prioritárias para a cidade, refletidas nos objetivos do PDE, em acordo com o programa de intervenções da operação urbana, reconhecendo que há escolha sobre a forma de implementá-las e em que tempo fazê-lo. Exemplares, nesse sentido, são os investimentos em habitação de interesse social nesses territórios. Na OUC Água Espreada, mais de 72 terrenos foram desapropriados para a produção habitacional, totalizando aproximadamente 256 mil m<sup>2</sup>, o que representou um

investimento de quase R\$ 300 milhões. Na Operação Urbana Centro, foi aprovado, em 2016, investimento inédito em HIS, para realização de obras em um imóvel desapropriado com recursos do Fundo de Desenvolvimento Urbano (Fundurb) para locação de interesse social, representando, ainda, importante complementação entre fontes de recursos. A atuação prioritária em torno da habitação social também se refletiu em ações de gestão. Foram instituídas reuniões periódicas de trabalho, entre SP Urbanismo, a Companhia Metropolitana de Habitação (COHAB), a Secretaria Municipal de Habitação (SEHAB) e a Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana e Obras (SIURB), para acompanhamento das ações, discussão do fluxo de informações e, especialmente, como ambiente de “sala de situação”, promovendo a interação interinstitucional e maior agilidade na resolução de entraves. Nesse fórum teve especial atenção a retomada do planejamento da produção habitacional nos terrenos desapropriados na Água Espreada, organizando-se de forma global os diferentes estágios de projeto e as diversas modalidades de produção, articulando-se o trabalho social junto às comunidades, pela SEHAB; a coordenação técnica de projetos, pela COHAB; e a condução da frente de obras e desapropriações pela SIURB com a SP Obras. Possibilitou-se, assim, que as intervenções autorizadas pela lei da Operação Urbana fossem alinhadas com a política habitacional da cidade e com os objetivos do PDE.

A partir dessa percepção, a gestão é concebida como implementação de um novo modelo de fazer cidade. Atenção na concepção, na discussão e na implementação de projetos se refletem em aspectos que vão desde os mais simples, como a garantia de ciclovias nas pontes, até as

mais complexas, como as relativas às intervenções nos cursos d’água (se vão ser canalizados, se vão ter partes lineares), ou se habitação de interesse social vai implicar sempre (e exclusivamente) remoções ou se vai contemplar reurbanização. São exemplos que mostram que há espaço para uma nova forma de intervenção no território, a partir de decisões sobre como deve ser a implementação de intervenções públicas aprovadas e acordadas anteriormente.

A centralização do orçamento das Operações Urbanas na Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano, a partir de 2015, representou um marco na qualificação da gestão das Operações Urbanas. Ampliou tanto a capacidade de coordenação das ações quanto o controle (interno e externo) sobre a forma efetiva de se utilizarem os recursos das OUC. Permitiu acompanhar a execução mais detalhadamente e identificar gargalos, além de aproximar a gestão das operações das decisões estratégicas de governo, o que aprimora e dialoga com problemas históricos de decisões tomadas na execução, muitas vezes em movimentos contraditórios aos objetivos da operação.

A instituição da Diretoria de Gestão das Operações Urbanas (DGO) da SP Urbanismo, portanto, representou o propósito de instrumentalizar melhor esse papel ativo do poder público, promovendo uma gestão integrada, reunindo as dimensões financeira, orçamentária, territorial e de participação social, a partir da intenção de projeto pactuada com a sociedade nas leis das OUCs e em seus conselhos gestores. Assim, a nova diretoria representa a consolidação, na estrutura da organização, de um processo construído nos últimos anos. Incorporando duas gerências existentes, a antiga Gerência de Operações Urbanas e a de participação social, criada em 2013,

a DGO ficou constituída por três novas gerências, a partir do planejamento de novas rotinas de trabalho: (i) orçamento e finanças; (ii) participação social; e (iii) implantação no território. Esta última tem como importante desafio a tarefa de integrar o acompanhamento das obras e outras intervenções públicas e as análises das participações privadas, com base territorial.

Esses avanços permitiram que se iniciasse a reorganização de processos de trabalho, envolvendo desde a organização de processos administrativos (cerca de 170 processos localizados fisicamente foram organizados e tiveram sua situação atualizada nos sistemas eletrônicos Sistema Municipal de Processamento – SIMPROC e STD); a padronização dos processos de solicitação de reserva orçamentária pelas secretarias, via Secretaria Especial de Informática (SEI); passando pelo redirecionamento do atendimento ao público; pela padronização das informações a serem disponibilizadas aos colegiados de gestão das OU; a constituição de equipes por operação urbana; o início de discussão de normativos existentes; e o estabelecimento de rotinas de interação com as secretarias executoras. Tudo isso visa trazer mais segurança jurídica a investidores e a servidores públicos, mais transparência e, portanto, maior controle social, e permite aprimorar a produção e organização das informações – outra linha de ação importante que foi desenvolvida.

Na gestão de informações, foi iniciado um amplo trabalho de inventário de bases que eram dispersas e organização das informações relacionadas a cada operação urbana segundo suas dimensões: adesões privadas, controle de CEPAC e de estoques de potencial construtivo, acompanhamento das intervenções públicas

(realizadas, em andamento e previstas) e execução orçamentária. Com essa organização foram buscadas formas e rotinas para atualização periódica e precisão das informações, incluindo, por exemplo, atualizações automáticas a partir das informações do Sistema de Orçamento e Finanças (SOF). Os dados foram organizados de forma a permitir a disponibilização em formato aberto, atualizando-os em relação à Lei de Acesso à Informação e alimentando o Sistema de Monitoramento do PDE, uma obrigação estabelecida pelo próprio plano. Considerando que a diretoria produz dados primários (relacionados ao estoque de potencial construtivo, por exemplo) e é a responsável legal pela gestão das Operações Urbanas Consorciadas, envolvendo grande soma de recursos públicos, ter informações qualificadas representa valorização e reconhecimento do trabalho realizado durante anos por seu corpo técnico.

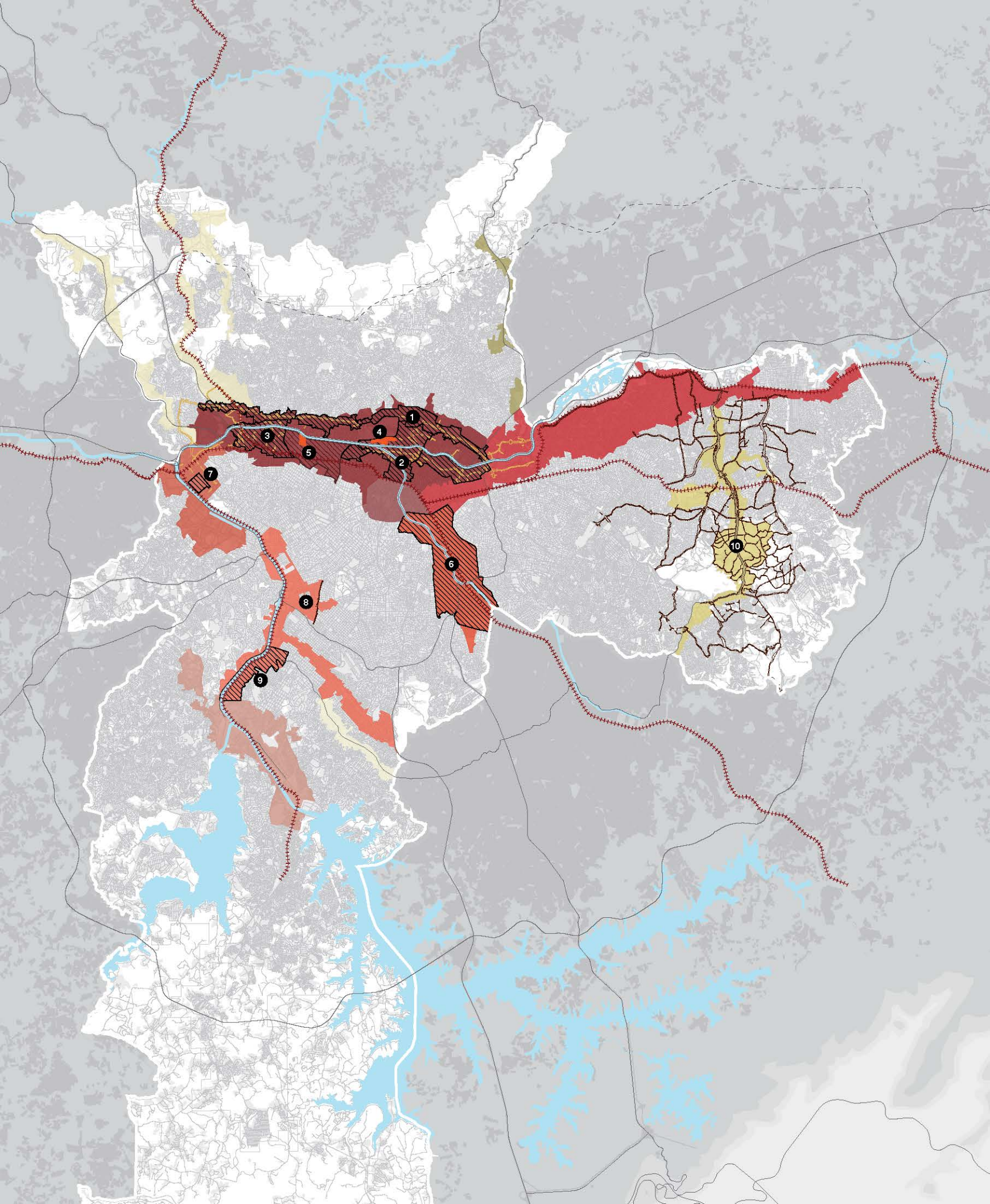
O estreitamento da relação com os órgãos executores das ações públicas se manifestou no esforço de trazer os diferentes setores da administração para dialogar diretamente com os conselhos gestores (em vez de a SP Urbanismo ser porta-voz exclusiva do andamento das intervenções), na realização de reuniões prévias e na promoção da interação entre os órgãos públicos. Como resultado, houve o aumento da transparência e maior facilidade para superação de desvios de projetos ou de pequenos entraves burocráticos, que muitas vezes impedem o andamento das obras.

Essas iniciativas deram suporte para o exercício do papel ativo do poder público na gestão das operações urbanas, ampliando governança e poder de coordenação. Com processos de trabalho mais estruturados e informações mais qualificadas, ampliou-se a capacidade de reunir diferentes atores, da sociedade civil, do setor privado, das diversas secretarias e dos diferentes entes da federação. Ademais, foi potencializada a reflexão mais profunda sobre o andamento, a evolução e a prospecção sobre a conclusão de cada operação urbana, atingindo seus objetivos como instrumento de transformação.

Há divergências em relação à capacidade dos instrumentos urbanísticos e, em especial, do mais expressivo deles em São Paulo – as Operações Urbanas Consorciadas – para promover uma transformação urbana que qualifique positivamente a vida do cidadão. Não obstante essa discussão mais conceitual, a estruturação da gestão de governo sobre esse instrumento, pós aprovação, de forma integrada à visão da cidade que se quer, parece ter sempre passado ao largo dos debates. Este aspecto foi entendido, no último quadriênio, como fundamental para que o processo de formulação e, sobretudo a implantação dos projetos na MEM, ganhassem um caráter mais integrado aos objetivos da cidade no longo prazo. Assim, o diagnóstico não se restringiu (como apresentado no capítulo 2) às dinâmicas socioterritoriais, mas ampliou-se para as capacidades estatais, a construção de processos de gestão administrativa articulados à visão mais estratégica sobre a cidade, criando bases para que o projeto urbano se torne, de fato, um processo para a qualificação urbana e a redução das desigualdades em São Paulo.



# Projetos de Intervenção Urbana no Arco





## Projetos na Macroárea de Estruturação Metropolitana

Município de São Paulo, 2016



### Arco Tietê

- Chamamento Público para projetos de desenvolvimento urbano
- Plano de Melhoramentos Viários do Arco Tietê

- 1 AIU Apoios Urbanos
- 2 AIU Centralidade da Metrópole
- 3 AIU Lapa
- 4 Modernização do Anhembi
- 5 Plano de Urbanização do Subsetor A1 (OUC Água Branca)

### Arco Tamanduateí

- 6 OUC Bairros do Tamanduateí

### Arco Pinheiros

- 7 Ceagesp

### Arco Arco Faria Lima – Água Espraiada – Chucri Zaidan

- 8 Reurbanização da Av. Santo Amaro (OUC Faria Lima)
- 9 Plano Urbanístico Complementar do Setor Chucri Zaidan (OUC Água Espraiada)

### Arco Jacu-Pêssego

- 10 Plano de Melhoramentos Viários do Arco Jacu-Pêssego

Fonte: SP Urbanismo



Definidos os conceitos, a leitura socioterritorial e apresentados os mecanismos de estruturação e gestão participativa dos projetos urbanos, o presente capítulo tem como objetivo apresentar, de forma mais pormenorizada, o desenvolvimento e a situação atual de cada um deles. Trata-se de uma mudança de escala e de linguagem, em que apresentamos os detalhes técnicos, cronograma, indicadores existentes e desejados para cada uma das porções do Arco.

Como vimos anteriormente, a MEM foi subdividida em setores, cada um deles com características e objetivos específicos: o Setor Orla Ferroviária e Fluvial, o Setor Eixos de Desenvolvimento e o Setor Central.

Os projetos foram desenvolvidos, em sua maioria, pela lógica do Projeto de Intervenção Urbana (PIU), descrito no capítulo anterior.





# Setor Orla Ferroviária e Fluvial

---

74 Arco Tietê

101 Arco Tamanduateí

111 Arco Pinheiros

119 Arco Faria Lima – Água Espreiada

O Setor Orla Ferroviária e Fluvial é definido pelas planícies fluviais dos rios Tietê, Tamanduateí e Pinheiros, onde foram construídas infraestruturas de transporte ferroviário e rodoviário de importância local e regional, que funcionam como articuladores de diversos municípios e polos de empregos na Região Metropolitana de São Paulo.

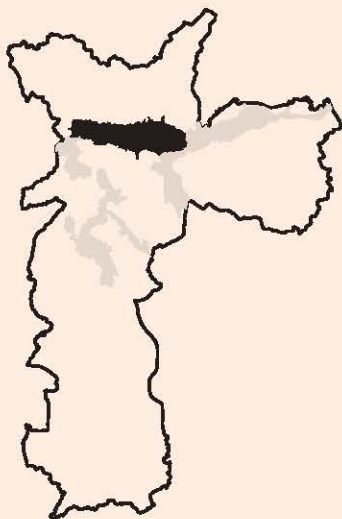
Este setor se caracteriza pela presença de grandes glebas herdadas do parcelamento para uso industrial, algumas subutilizadas e outras ainda abrigando atividades de intensa produtividade, características complementadas pela pouca representatividade do uso habitacional e pela grande oferta de emprego. Por isso, este setor é considerado estratégico para a correção do desequilíbrio entre emprego e moradia no território, um dos graves problemas da metrópole.

Está dividido em subsetores para os quais deverão ser desenvolvidos Projetos de Intervenção Urbana (PIU) que orientarão as transformações urbanísticas, sociais, econômicas e ambientais pretendidas. O PDE define para este setor os seguintes objetivos específicos:

- i. transformações estruturais orientadas para o maior aproveitamento da terra urbana com o aumento das densidades construtiva e demográfica e implantação de novas atividades econômicas de abrangência metropolitana, atendendo a critérios de sustentabilidade e garantindo a proteção do patrimônio arquitetônico e cultural, em especial o ferroviário e o industrial;
- ii. recuperação da qualidade dos sistemas ambientais existentes, especialmente dos rios, córregos e áreas vegetadas, articulando-os adequadamente com os sistemas urbanos, principalmente de drenagem, saneamento básico e mobilidade, com especial atenção à recuperação das planícies fluviais e mitigação das ilhas de calor;
- iii. manutenção da população moradora, inclusive através da promoção da urbanização e regularização fundiária de assentamentos precários e irregulares ocupados pela população de baixa renda, com oferta adequada de serviços, equipamentos e infraestruturas urbanas;
- iv. produção de HIS e HMP;
- v. incremento e qualificação da oferta de diferentes sistemas de transporte coletivo, articulando-os aos modos não motorizados de transporte e promovendo melhorias na qualidade urbana e ambiental do entorno;
- vi. regulação da produção imobiliária para captura, pela municipalidade, da valorização imobiliária decorrente de investimentos públicos, para financiamento de melhorias e benefícios públicos;
- vii. redefinição dos parâmetros de uso e ocupação do solo para qualificação dos espaços públicos e da paisagem urbana;
- viii. minimização dos problemas das áreas com riscos geológico-geotécnicos e de inundações e solos contaminados, acompanhada da prevenção do surgimento de novas situações de vulnerabilidade;
- ix. compatibilização de usos e tipologias de parcelamento do solo urbano com as condicionantes geológico-geotécnicas e hidrológicas;
- x. recuperação, preservação e proteção de imóveis relacionados ao patrimônio industrial e ferroviário, bem como locais de referência da memória operária, incentivando usos e atividades compatíveis com sua preservação;
- xi. manutenção e estímulo ao emprego industrial e atividades econômicas de abrangência metropolitana.



# Arco Tietê



## Contexto

O Arco Tietê encontra-se inserido em sua totalidade na MEM, o que o qualifica como um território de concentração das redes de infraestrutura metropolitanas. Compreende a porção central da planície fluvial do rio Tietê, onde foram implantadas ao longo do último século grandes infraestruturas de transporte que articulam diferentes municípios e polos de empregos da Região Metropolitana de São Paulo. É um território que se caracteriza pela presença de áreas urbanizadas que demandam recuperação, reabilitação ou requalificação para aplicação de programas de desenvolvimento urbano e econômico, além de áreas com relevante concentração de imóveis não utilizados ou subutilizados.

O território apresenta condições exemplares para a recuperação da qualidade dos sistemas ambientais e hídricos da cidade, especialmente o rio Tietê e seus afluentes. Tal recuperação deve estar articulada aos sistemas de infraestrutura existentes – drenagem, saneamento básico, mobilidade – e aos novos padrões de urbanização, balizados por critérios de sustentabilidade. O desenvolvimento desta região deve receber novos usos e atividades urbanas, com maior equidade e qualidade na distribuição do adensamento construtivo e populacional, garantindo-se a oferta adequada de serviços e equipamentos públicos – condição que é favorecida pela presença de um sistema de transportes e de espaços públicos que estimula esse desenvolvimento equilibrado.

## Oportunidades

- Grandes glebas ocupadas por usos pouco produtivos ou subutilizados e baixa densidade populacional.
- Oferta de infraestrutura de mobilidade compatível com a escala metropolitana.
- Presença de relevantes terrenos públicos com grande potencial de reorganização de ocupação.

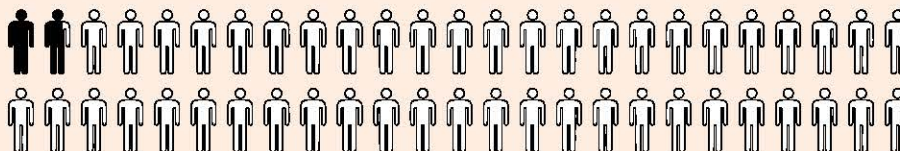
## Objetivo

O objetivo do projeto Arco Tietê não é a renovação completa e circunscrita ao seu perímetro, mas a indução e promoção de mudanças ao longo dos próximos 30 anos, localizadas e suficientes para a consolidação de um novo vetor de crescimento da metrópole paulistana, capaz de reverter o quadro de concentração de investimentos no vetor sudoeste da cidade e o padrão de segregação sócio-espacial dele decorrente.

São objetivos gerais da transformação urbanística pretendida: promover e induzir transformações localizadas por meio de projetos de intervenção urbana, que considerem o desenvolvimento econômico, social e ambiental da região e contribuam para o desenvolvimento da cidade e da Região Metropolitana; promover o uso diversificado, intensivo e equilibrado do solo, para fins residenciais e não-residenciais, adequado às redes de infraestrutura instaladas e planejadas; equilibrar a relação emprego/habitante, promovendo o adensamento populacional e a geração de postos de trabalho através de medidas e condições que favoreçam a instalação de novas atividades econômicas; renovar e ampliar as infraestruturas urbanas e as áreas verdes livres.

### Indicadores atuais

População estimada  
IBGE 2010



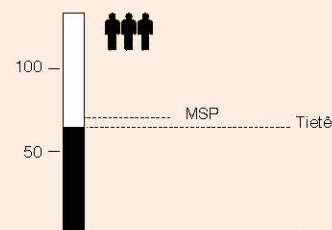
**349.100** habitantes  
**3,5%** da população do MSP

Área total



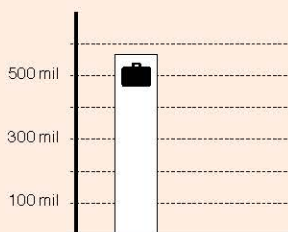
**5.380** hectares  
**3,5%** do MSP

Densidade populacional média  
IBGE 2010



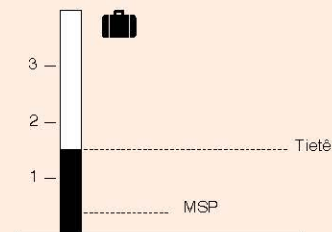
**65** habitantes/hectare

Empregos  
RAIS 2014



**562.672** empregos formais  
**10,6%** do MSP

Relação emprego/população  
RAIS 2014 e IBGE 2010





**1,5** empregos/habitantes





## Projetos no Arco Tietê




 Chamamento Público para projetos de desenvolvimento urbano


 Plano de Melhoramentos Viários do Arco Tietê


 Perímetro da Operação Urbana Consorciada Água Branca (OU CAB) - Lei nº 15.893/2013


 Plano de Urbanização do Subsetor A1 da Operação Urbana Consorciada Água Branca)

 Modernização do Anhembi

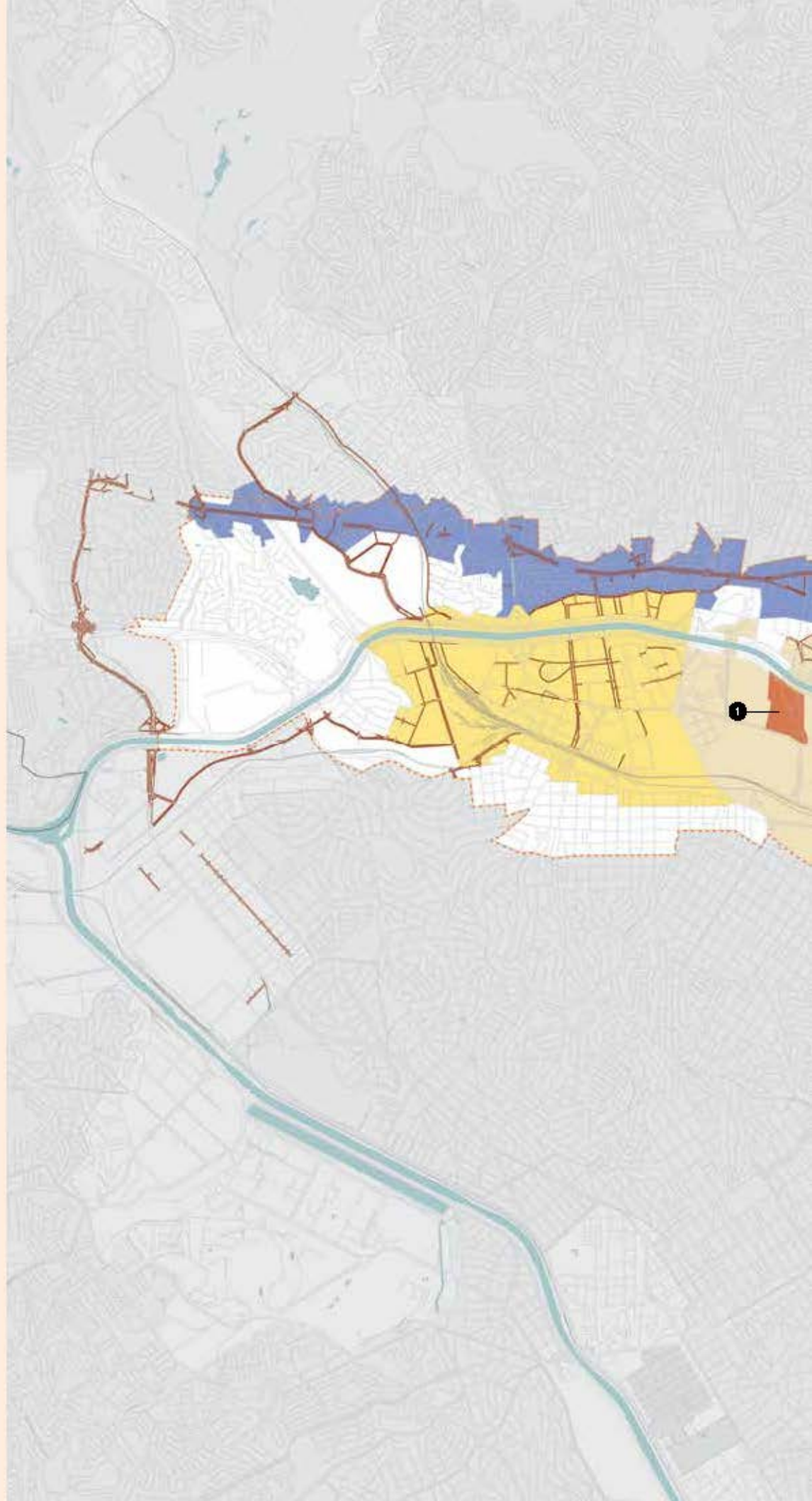
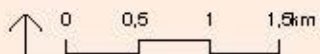
### Projeto de Intervenção Urbana do Arco Tietê

 AIU Apoio Urbanos

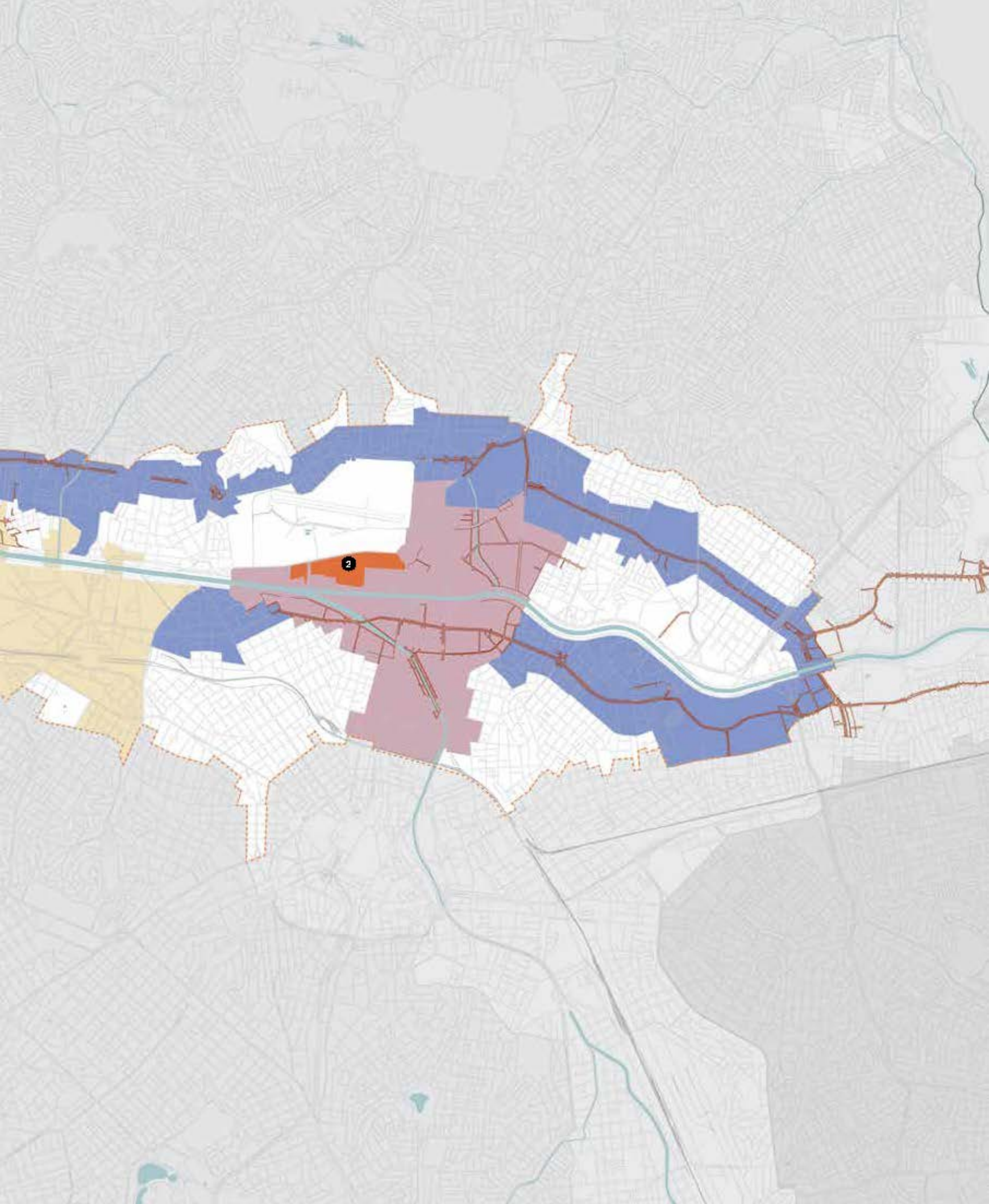
 AIU Centralidade da Metrópole

 AIU Lapa

Fonte: SP Urbanismo







## Chamamento Público

---

### Histórico do projeto

A Prefeitura do Município de São Paulo – PMSP, por intermédio da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano – SMDU, publicou o chamamento para manifestação de interesse na elaboração e apresentação de estudos de transformação urbana da área denominada Arco Tietê. A Proposta de Manifestação de Interesse (PMI) do Arco Tietê previu a execução dos trabalhos em duas fases: estudos de pré-viabilidade e estudos de viabilidade. Para o desenvolvimento dos estudos, foram definidos quatro campos prioritários: 1. Econômico; 2. Ambiental; 3. Mobilidade e Acessibilidade; e 4. Habitacional. Os estudos realizados deveriam apresentar um conjunto de conceitos e propostas que demonstrasse a viabilidade da estruturação do Arco Tietê, mediante: A. Modelo Urbanístico; B. Modelagem Jurídica; C. Estudos Econômicos e Modelagem Financeira; e D. Meios de Interação Social e Institucional – com o objetivo de desencadear a abertura de processo licitatório de parceria público-privada.

### Objetivos e ações específicas

- Renovar os usos da cidade e da paisagem urbana, através do desenvolvimento dos Projetos de Intervenção Urbana
  - Apoio Urbano Norte
  - Apoio Urbano Sul
  - Centralidade Metropolitana
- Desenvolver projetos específicos, articulados e/ou integrados aos Projetos de Intervenção Urbana e à promoção de infraestrutura
- Articular o desenvolvimento dos projetos a programas econômicos e habitacionais
- Aproximar as áreas de habitação e do emprego com processos ativos de adensamento populacional e estratégias de desenvolvimento econômico
- Ofertar infraestruturas de mobilidade e suporte ao adensamento suficientes para articular as centralidades existentes e futuras
- Renovação espacial e funcional da orla ferroviária
- Resgatar a várzea do rio Tietê por meio da regularização fundiária das terras públicas existentes e da implantação de sistemas alternativos de mobilidade

### Instrumentos de ordenamento e estruturação indicados ao projeto

- Operação Urbana Consorciada
- Área de Intervenção Urbana
- Concessões administrativas e/ou patrocinadas

## Plano de Melhoramentos Viários

---

### Histórico do projeto

O projeto teve por finalidade viabilizar a implantação de infraestruturas que permitirão a consolidação de uma eficiente rede de mobilidade urbana, interligando de forma abrangente as regiões norte e sul, leste e oeste do Arco Tietê, de acordo com as diretrizes propostas pelo Plano Diretor Estratégico do Município – PDE (Lei nº 16.050/14). Tal rede será capaz de propiciar as condições para a implantação do plano urbanístico concebido para a região, integrada ao sistema viário local dos distritos e conectada aos terminais de transporte público. A motivação é o atendimento das diretrizes do PDE que visam a melhoria da qualidade de vida, na promoção de adensamento populacional e o aumento das atividades econômicas e sociais nessa região da cidade.

### Problema central

A questão central do projeto é propiciar a acessibilidade da área, compatível com a transformação proposta pelo PDE, por meio da quebra das barreiras representadas por quadras de grandes dimensões e pela ferrovia, de ligações das margens do rio Tietê, e da implantação de um plano cicloviário e de percursos a pé, favorecidos pela topografia da região.

Soma-se a essa infraestrutura a presença de áreas urbanizadas que demandam recuperação, reabilitação ou requalificação para aplicação de programas de desenvolvimento urbano e econômico, e relevantes concentrações de imóveis não utilizados ou subutilizados, adequados à transformação por processos de remodelagem e reestruturação urbana, econômica, social e ambiental.

### Objetivos e ações específicas

- Ampliar a infraestrutura de mobilidade através da instituição de reservas de terras para a implantação de um sistema viário voltado à circulação do transporte público.
- Criar condições jurídicas e de viabilidade econômica para a implantação dos corredores de ônibus estruturantes do Apoio Urbano Norte e do Apoio Urbano Sul.
- Propiciar conexões entre o sistema viário estrutural e os bairros ao longo dos Apoios Urbanos
- Implantar nova frente urbana capaz de promover o desenvolvimento urbano



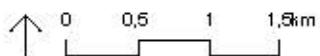
## Chamamento Público

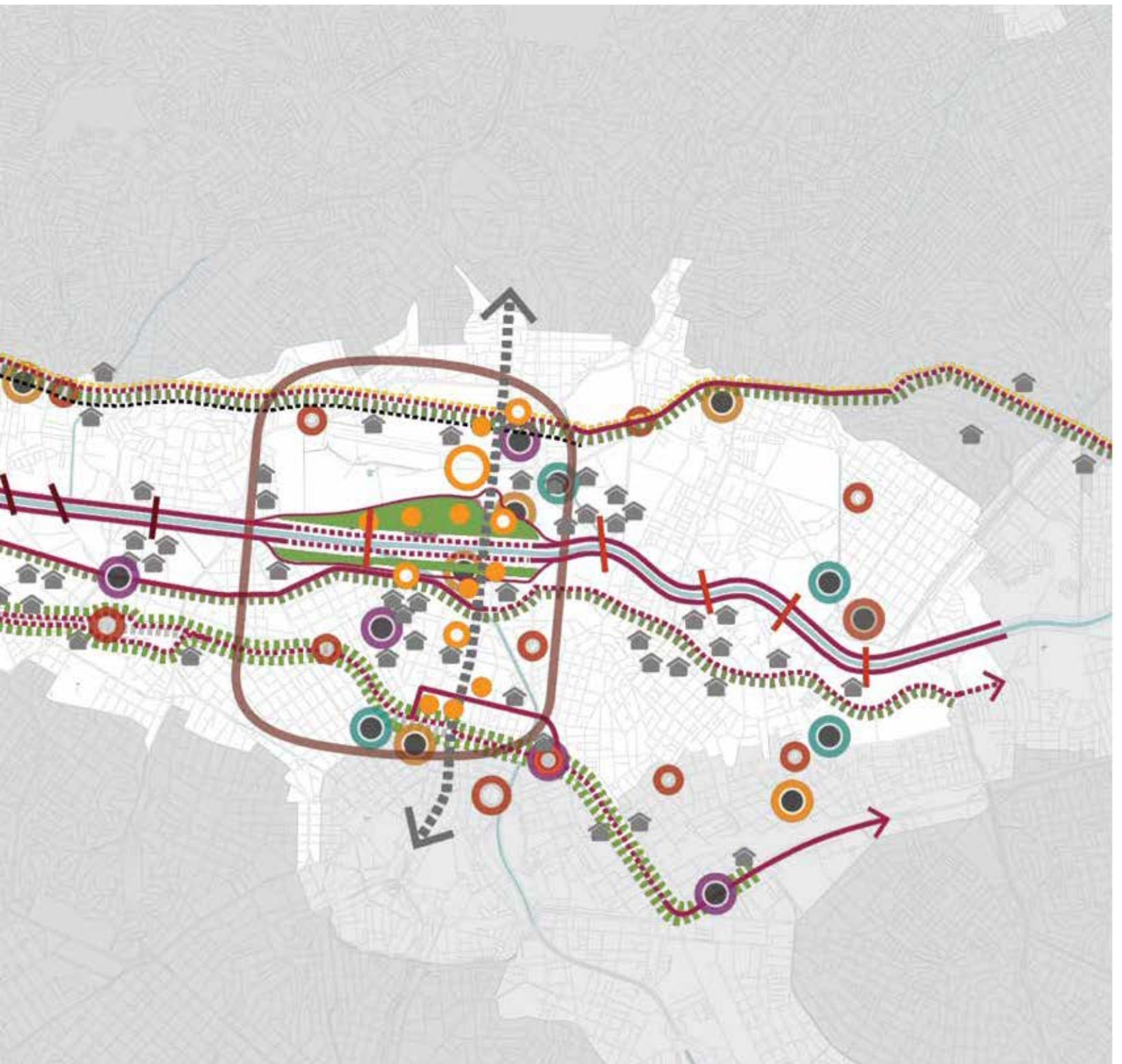
Projetos de Intervenções Urbanas e  
Programas Econômicos

-  Via existente
-  Via planejada
-  Enterramento do linhão
-  Corredor verde
-  Transposição planejada
-  Transposição OUC Água Branca
-  Áreas públicas
-  Plataforma logística
-  Núcleo de ciências da vida
-  Polo de economia criativa
-  Base tecnológica e da informação
-  Centralidade
-  Habitação de interesse social



Fonte: SP Urbanismo



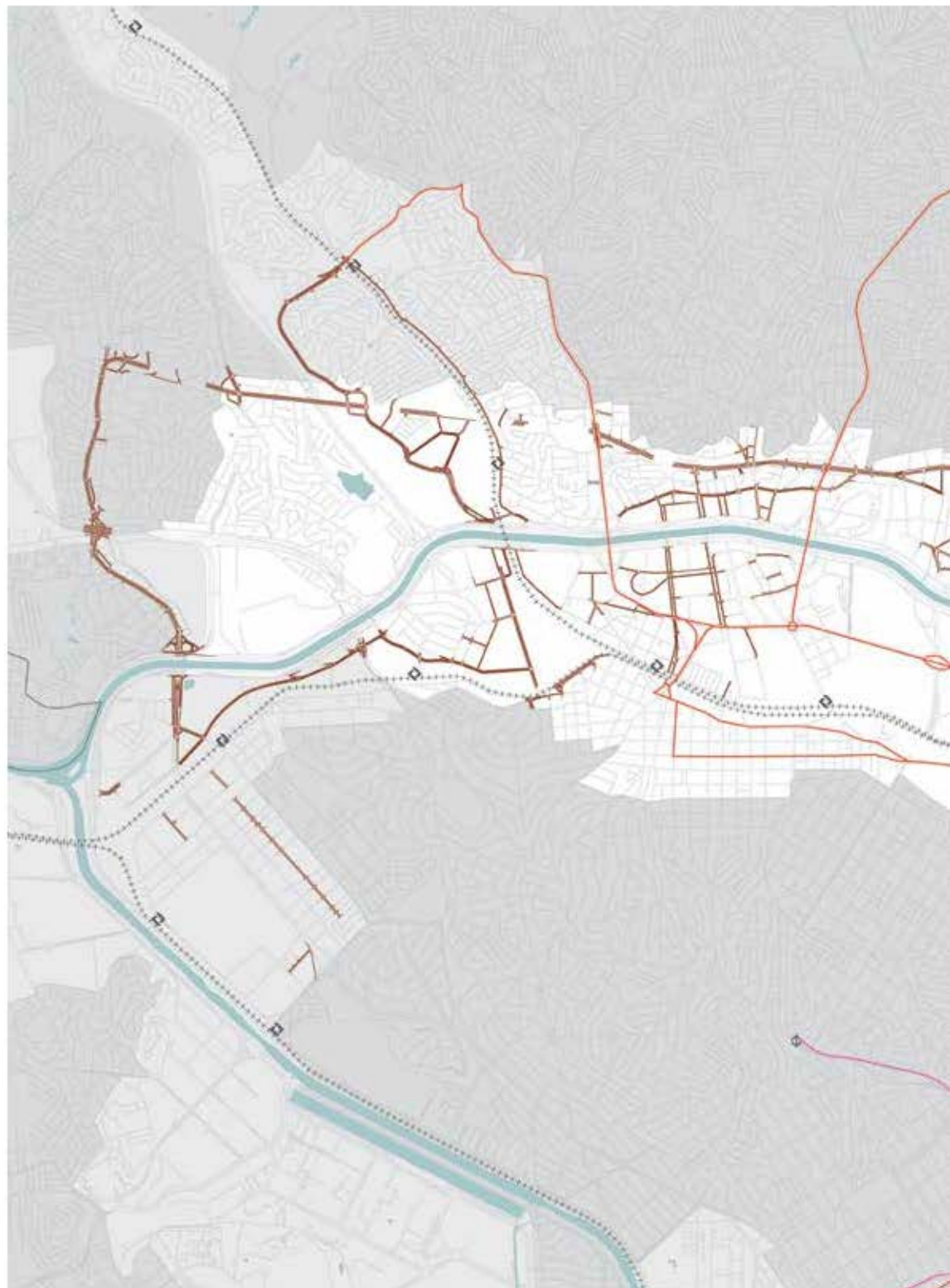




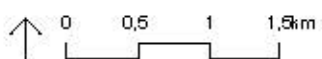
## Plano de Melhoramentos Viários

Lei nº 16.541/2016

-  Melhoramentos urbanos
-  Corredor existente
-  Metrô existente
-  Ferrovia existente
-  Rede hídrica



Fonte: SP Urbanismo







## PIU do Arco Tietê

Projeto de Intervenção Urbana (PIU)  
do Arco Tietê

### Indicadores atuais

#### Arco Tietê (ACT)

Inclui Áreas de Intervenção Urbana (AIUs), Operação Urbana Consorciada Água Branca (OUCAB) e Perímetro Expandido do Arco Tietê.

- 5.380 hectares (23,5% da MEM e 3,5% do MSP)
- 349.100 habitantes (3% do MSP)
- 65 habitantes/hectare
- 562.672 empregos (10% do MSP)
- 1,5 empregos/habitante
- 187 equipamentos de educação e saúde
- 3.199.704 m<sup>2</sup> de áreas verdes

#### AIU Apoios Urbanos

- 13.171 hectares
- 96.915 habitantes (28% do ACT)
- 74 habitantes/hectare
- 86.453 empregos (15% do ACT)
- 0,9 emprego/habitante
- 1.032.508 m<sup>2</sup> de áreas verdes

#### AIU Centralidade da Metrópole

- 638 hectares
- 24.402 habitantes (7% do ACT)
- 38 habitantes/hectare
- 69.439 empregos (12% do ACT)
- 2,8 empregos/habitante
- 422.949 m<sup>2</sup> de áreas verdes

#### AIU Lapa

- 491 hectares
- 16.200 habitantes (5% do ACT)
- 33 habitantes/hectare
- 51.054 empregos (9% do ACT)
- 3,2 empregos/habitante
- 271.208 m<sup>2</sup> áreas verdes

### Indicadores propostos

#### Arco Tietê (ACT)

Inclui Áreas de Intervenção Urbana (AIUs), Operação Urbana Consorciada Água Branca (OUCAB) e Perímetro Expandido do Arco Tietê.

- 796.786 habitantes (5,8% do MSP)
- 148 habitantes/hectare
- 657.820 empregos (13% do MSP)
- 0,82 empregos/habitante
- 3.827.849 m<sup>2</sup> de áreas verdes (incremento de 16%)

#### AIU Apoios Urbanos

- 210.749 habitantes (26% do ACT)
- 220 habitantes/hectare
- 142.114 empregos (21% do ACT)
- 1,6 empregos/habitante
- 1.186.949 m<sup>2</sup> de áreas verdes (incremento de 15%)

#### AIU Centralidade da Metrópole

- 140.375 habitantes (18% do ACT)
- 220 habitantes/hectare
- 80.220 empregos (12% do ACT)
- 0,6 empregos/habitante
- 768.952 m<sup>2</sup> de áreas verdes (incremento de 82%)

#### AIU Lapa

- 105.752 habitantes (13% do ACT)
- 215 habitantes/hectare
- 78.430 empregos (12% do ACT)
- 1,5 empregos/habitante
- 398.909 m<sup>2</sup> de áreas verdes (incremento de 47%)

### Histórico do projeto

As diretrizes do PDE de 2014, estudos técnicos e modelagens urbanísticas balizaram a elaboração de projetos estruturantes capazes de indicar os parâmetros urbanísticos, os usos do solo e a infraestrutura necessária para o desenvolvimento da área em questão.

Considerando a necessidade de um sistema de mobilidade compatível com as demandas presentes e futuras, os Apoios Urbanos são projetos de infraestrutura de transporte coletivo de média e alta capacidade ao longo dos quais serão adotadas as diretrizes previstas para os Eixos de Estruturação da Transformação Urbana.

O Eixo Norte-Sul, ao consolidar uma Centralidade da Metrópole, traz uma proposta de urbanização para o desenvolvimento de atividades de escala metropolitana associada à qualificação social e ambiental junto às margens do rio, articulando este perímetro com o eixo norte-sul da cidade de São Paulo e seus fluxos de mobilidade, economia e infraestrutura. É uma proposta de transformação do uso e ocupação do solo com o aproveitamento de terras públicas a fim de estabelecer o equilíbrio de atividades urbanas e diversidade populacional.

O Eixo Ferroviário da Lapa, devido à transformação dos usos desta região e a oferta de infraestrutura de mobilidade, permitirá o adensamento populacional e construtivo. A promoção do parcelamento de grandes quadras resultará na melhora das condições de acessibilidade, favorecendo a interligação da infraestrutura de transporte coletivo de alta capacidade com seu entorno.

## Problema central

A ocupação da planície fluvial pelas indústrias e por grandes estruturas de transporte acarretaram baixa densidade populacional e construtiva, problemas de inundações e alagamentos, carência de áreas verdes e de arborização. A transformação do processo produtivo tornou muitos imóveis neste território subutilizados ou até mesmo desocupados.

A localização estratégica e a infraestrutura implantada, somadas às áreas subutilizadas tornam este território um local de oportunidades para a consolidação de um modelo de cidade compacta, resultante de um processo de remodelagem e reestruturação urbana, econômica, social e ambiental.

Soma-se a esta infraestrutura a presença de áreas urbanizadas que demandam recuperação, reabilitação ou requalificação para aplicação de programas de desenvolvimento urbano e econômico, e relevantes concentrações de imóveis não utilizados ou subutilizados, adequados à transformação por processos de remodelagem e reestruturação urbana, econômica, social e ambiental.

## Objetivos e ações específicas

- Dinamizar as áreas e setores produtivos existentes no perímetro com geração de alto valor agregado e oportunidade para novos empregos, associados à qualificação do espaço urbano com processos ativos de adensamento populacional;
- Ofertar infraestruturas complementares de mobilidade e suporte ao adensamento populacional, suficientes para articular as centralidades urbanas existentes e interligar ambas as margens do rio Tietê;
- Renovar de forma espacial e funcional o território lindeiro à orla ferroviária, inclusive sua conexão ao sistema de transporte;
- Qualificar a várzea do rio Tietê através da regularização fundiária, principalmente das terras públicas, para a implantação de usos diversificados;
- Renovar o uso e a ocupação do solo para ordenar e qualificar a paisagem urbana, através da oferta de infraestruturas urbanas adequadas, priorizando estratégias de controle ambiental, soluções de drenagem e de saneamento.
- Implantar o Corredor Apoio Urbano Norte e Sul como eixo de transporte coletivo de alta e média capacidade capaz de promover o adensamento no entorno.





- Reparcelar o solo para a quebra das barreiras representadas pelas quadras de grandes dimensões e pela ferrovia, para a constituição de áreas verdes, a implantação de um plano cicloviário e de percursos a pé, favorecidos pela topografia da região.
- Criar nova frente urbana na região norte para o desenvolvimento de empreendimentos de uso misto, com o objetivo de equilibrar a relação emprego/ moradia.
- Ampliar o sistema de controle de inundações para garantir a ocupação equilibrada da região da várzea;
- Estimular a diversidade habitacional e a implantação de equipamentos sociais e institucionais, compatíveis com o incremento populacional previsto e com o atendimento social a diferentes faixas de renda, garantindo a permanência da atual população residente.
- Incrementar a oferta de empregos e o desenvolvimento econômico, dinamizando as centralidades e os setores produtivos existentes, pela manutenção das ZPIs e instituição das ZDEs.

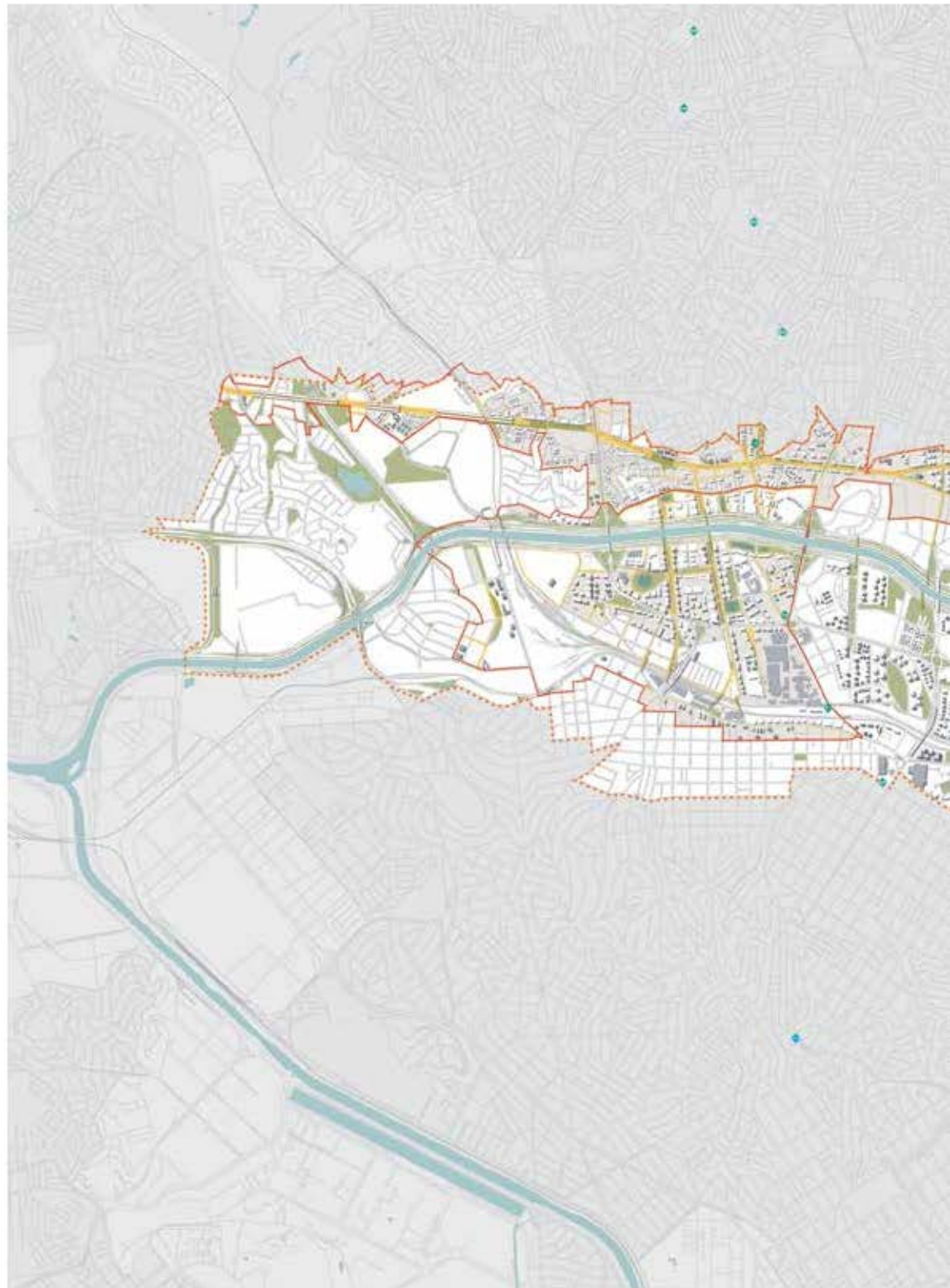
## Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

- Áreas de Intervenção Urbana
- Reordenamento Urbanístico Integrado

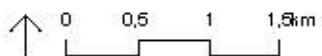


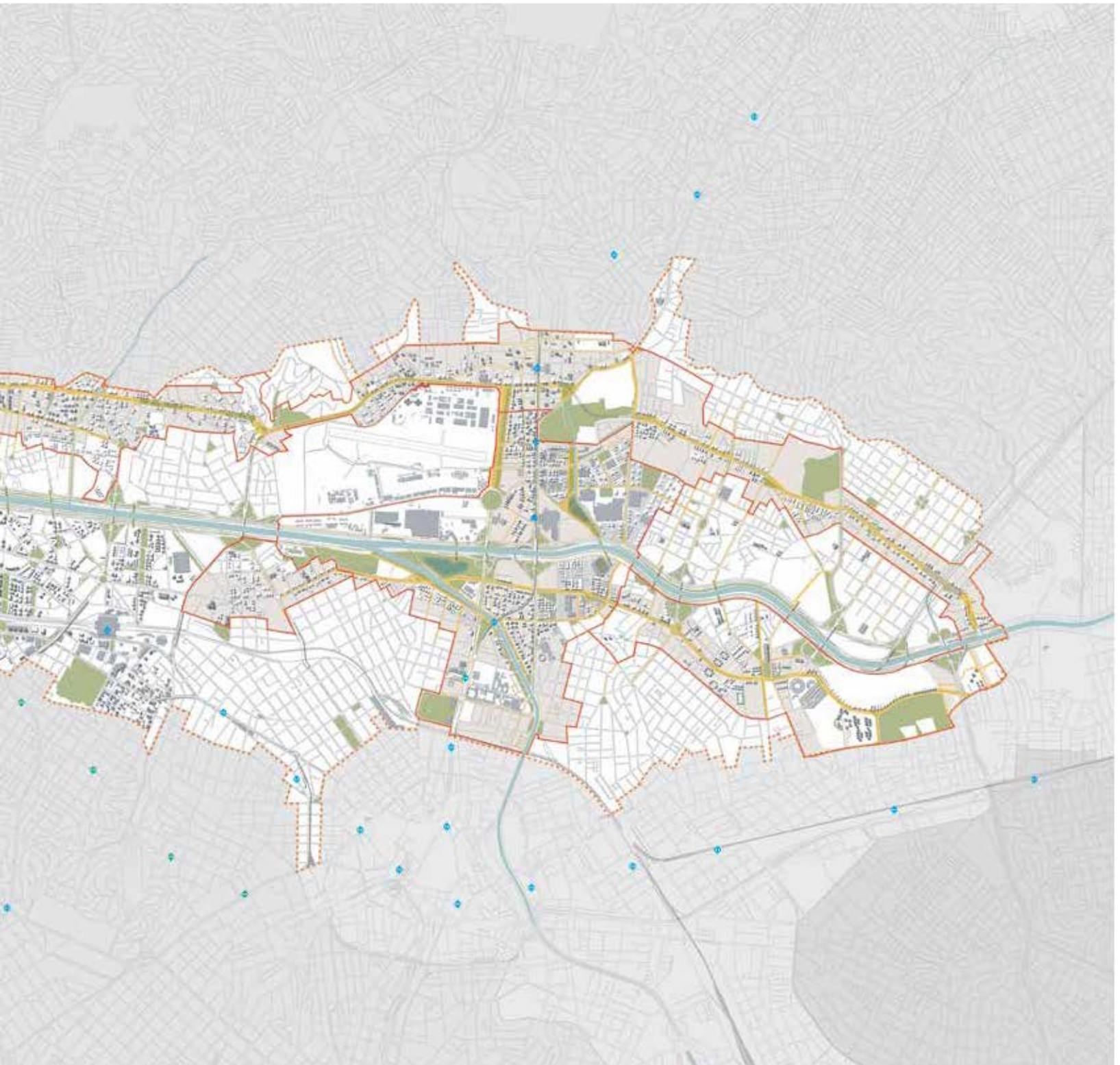
## Plano Urbanístico Arco Tietê

-  Área de transformação
-  Rede hídrica
-  Rede de espaços públicos
-  Rede de mobilidade
-  Perímetro expandido Arco Tietê
-  Perímetro de adesão AIU
-  Estações CPTM existentes
-  Estações Metrô existentes
-  Estações Metrô em projeto
-  Ferrovia



Fonte: SP Urbanismo

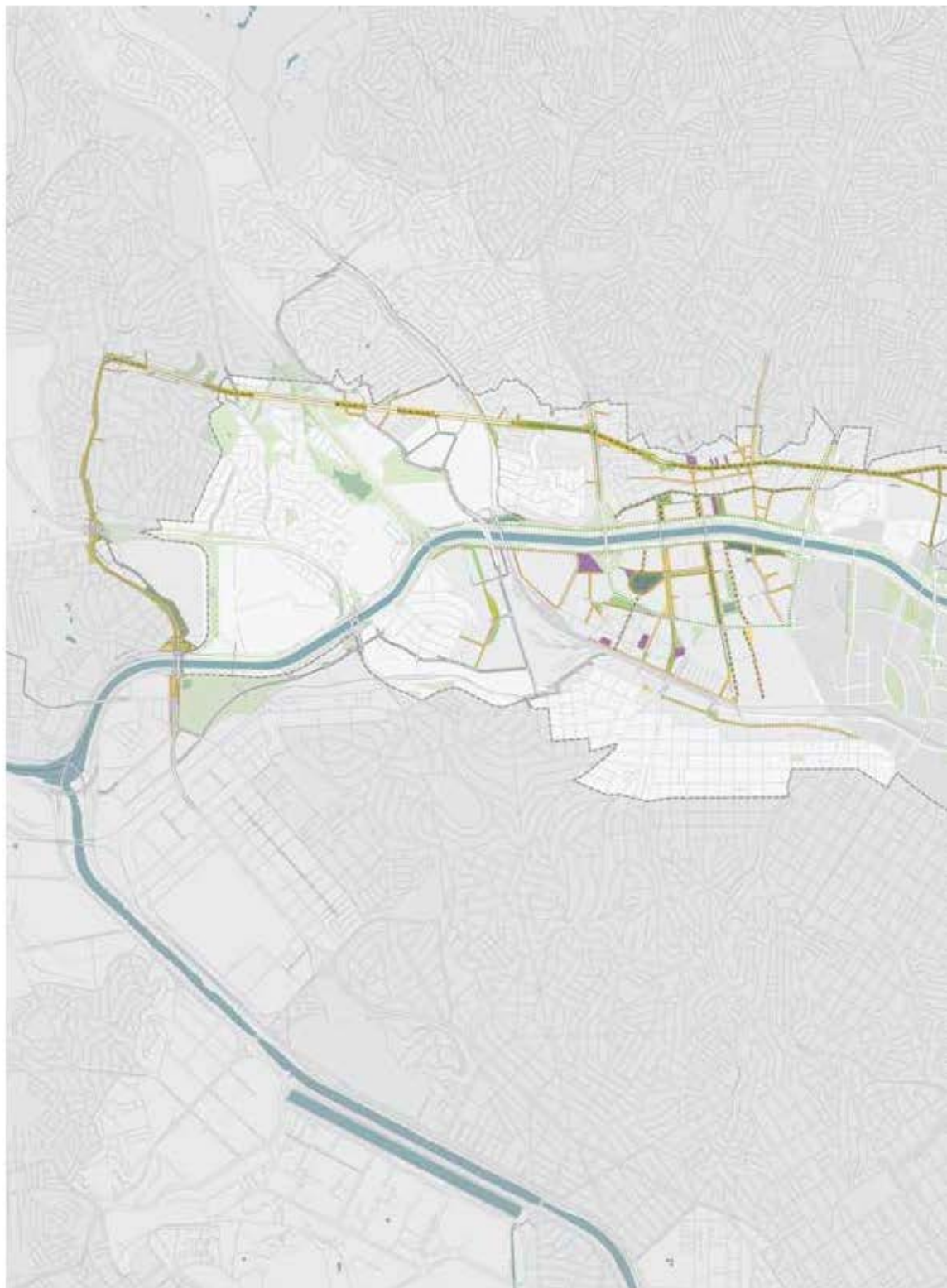




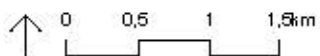


## Programa de intervenções

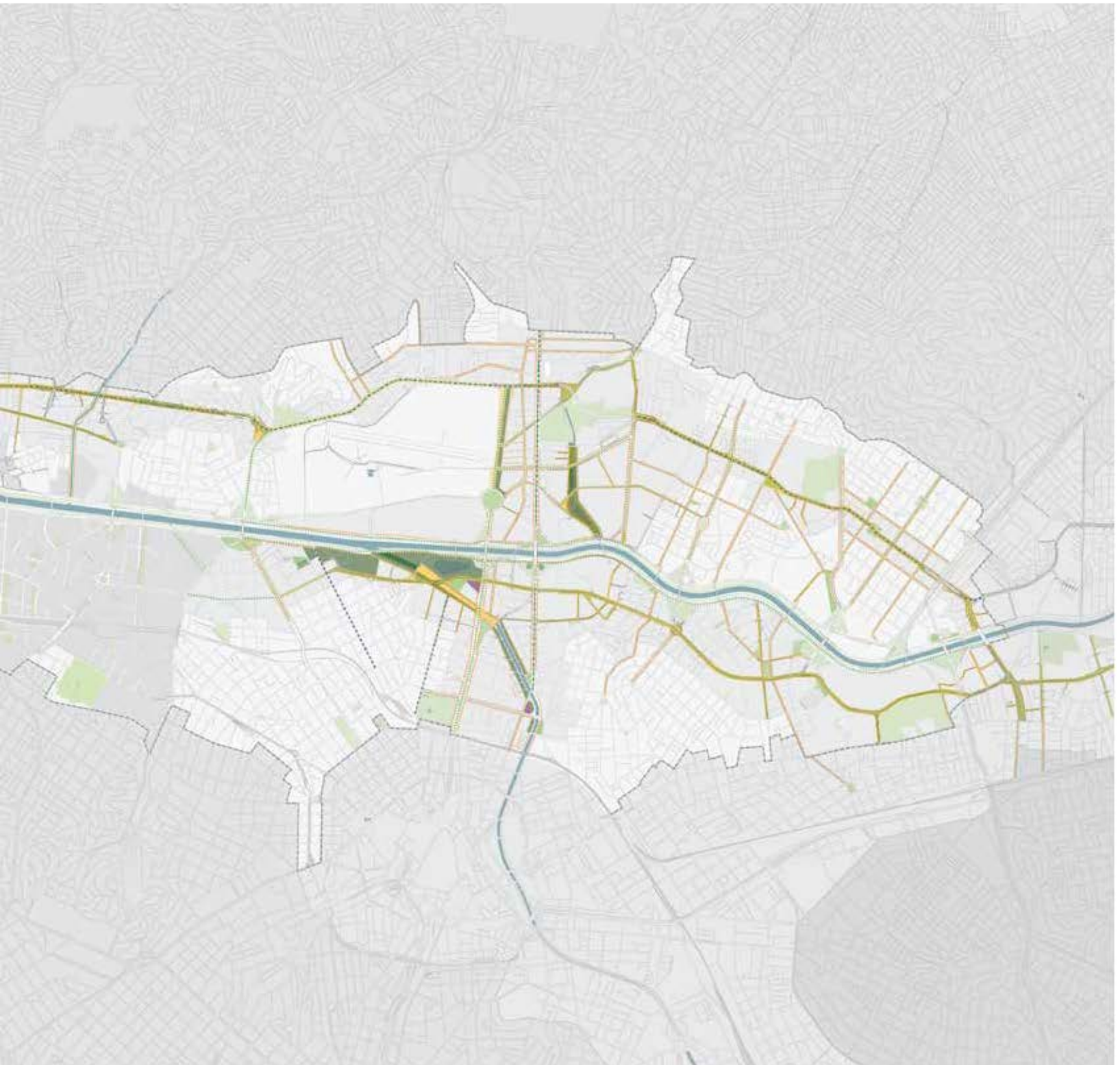
-  Destampamento de córregos
-  Qualificação de córregos abertos
-  Eixos drenantes
-  Áreas de absorção
-  Parques
-  Praças
-  Eixos ambientais
-  Abertura de novo viário; Alargamento de viário existente
-  Requalificação de viário existente
-  Passeios
-  Transposições
-  Infraestrutura



Fonte: SP Urbanismo







## AIU Centralidade da Metrópole



Parque da foz do Rio Tamanduateí

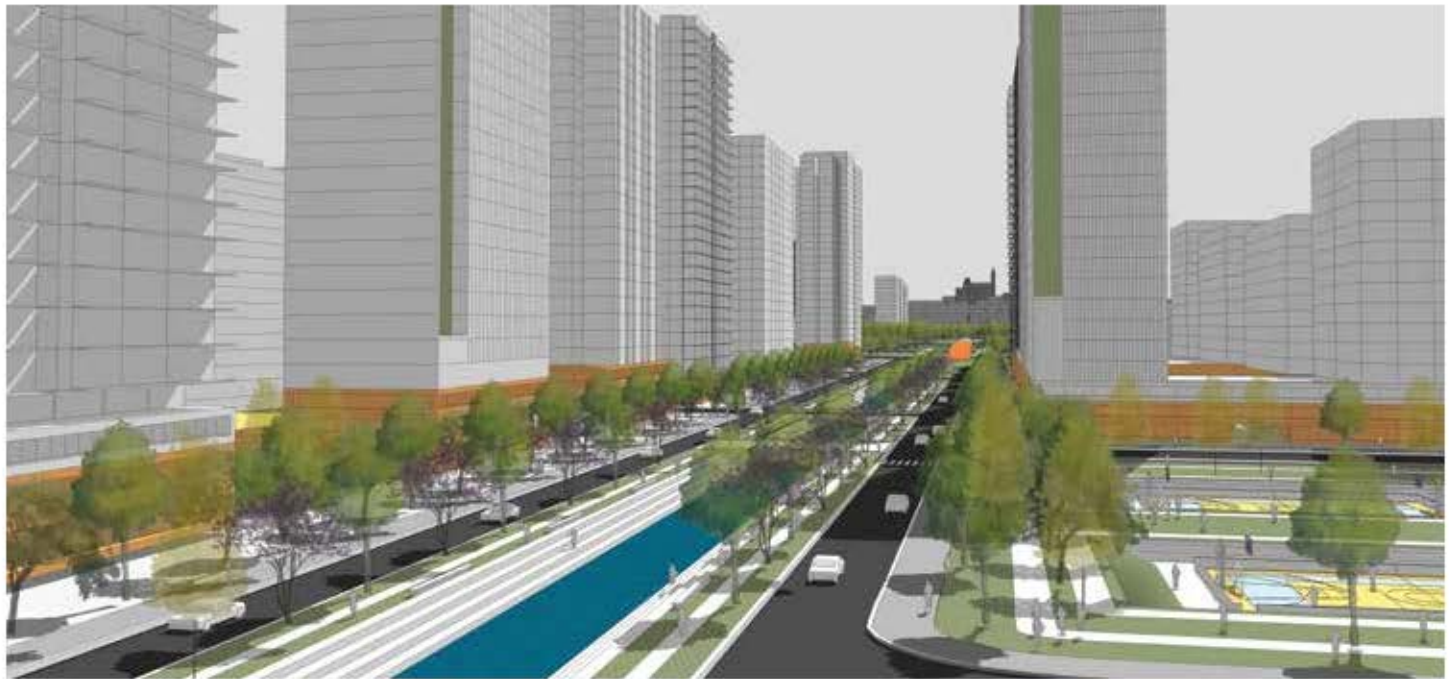
## AIU Centralidade da Metrópole



Parque linear Tamanduateí



AIU Lapa



Eixo do Curtume

AIU Apoios urbanos



Apoio Urbano Norte



Apoio Urbano Sul



## Plano de Urbanização do Subsetor A1

Operação Urbana Água Branca – Plano de Urbanização do Subsetor A1

### Indicadores atuais

- 496.048 hectares – área da OUCAB
- 14.09 hectares – área do subsetor A1 (3,6% da OUCAB e 0,3% do Arco Tietê)

### Indicadores propostos

- 4586 habitantes
- 0,04% do MSP
- 325 habitantes/ha
- 12,63 m<sup>2</sup>/hab

### Histórico do projeto

A primeira proposta de intervenção na região da Água Branca foi feita em 1995, através da Lei nº 11.774/95, que estabelece diretrizes e mecanismos para a implementação da Operação Urbana Consorciada Água Branca. Em 2013, a Lei nº 15.893 reviu as diretrizes originais desta OUC, adequando-as ao Estatuto da Cidade e ao Plano Diretor Estratégico.

Situado dentro dos limites dessa OUC, o projeto para o subsetor A1 estruturou-se a partir do estudo de cenários de transformação com a realização do Concurso Público Nacional para o desenvolvimento do Estudo Preliminar, a elaboração do Anteprojeto e o desenvolvimento do Projeto Básico e da realização de um Concurso Público Nacional.

O Plano de Urbanização para o Subsetor A1 pretende trazer uma nova abordagem da área das várzeas: ao tratá-las como “frente urbana”, permite a reaproximação ao rio através de um sistema de áreas verdes que adota como premissas de projeto a fruição e a permeabilidade do espaço público, bem como a integração e a diversidade de usos. Pretende, ainda, promover o adensamento populacional e construtivo minimizando as áreas de vulnerabilidade, além de dinamizar a atividade econômica de forma compatível com a infraestrutura existente e planejada.

### Problema central

A presença de uma gleba não parcelada entre a linha férrea e a orla fluvial se configura como uma barreira dentro do tecido urbano. Além da baixa densidade populacional da região e problemas de alagamento, a área também possui solo contaminado em decorrência dos usos atuais.

### Objetivos e ações específicas

- Produção de 1.386 novas unidades habitacionais, totalizando 102.400m<sup>2</sup> de área construída;
- Implantação de um CEU com 12.350m<sup>2</sup> de área construída; e uma Unidade Básica de Saúde com 1.400m<sup>2</sup>;
- Implantação de parque com frente para o rio Tietê: 47.600m<sup>2</sup>;
- Transposição da barreira configurada pelas marginais do rio Tietê por ciclo-passarela
- Construção de edifício administrativo do Centro de Gerenciamento e Monitoramento Integrado, com 19.500m<sup>2</sup> de área construída.

### Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

- Projeto financiado por recursos da Operação Urbana Consorciada Água Branca

Perspectiva



Anteprojeto do Plano de Urbanização do Subsetor A1



## Concurso para o Plano de Urbanização do Subsetor A1



Primeiro colocado  
 Autor: Eron Danilo Costin.  
 Coautores: Emerson José Vidigal, Fabio Henrique Faria, João Gabriel de Moura Rosa Cordeiro e Martin Käufer Góis.  
 Colaboradores: Marcelo Miotto e Felipe Santos Gomes.  
 Consultores: Alessandro Filla Rozanelli (Paisagismo), Eduardo Ribeiro dos Santos (Infraestrutura), Rafael Milani Medeiros (Mobilidade) e Luiz Henrique Felipe Clavo (Geotecnia).  
 Razão Social: Estúdio 41 Arquitetura SS Ltda – ME. Curitiba – PR



Segundo colocado  
 Autor: Mario Figueroa. Coautores: Luciano Margotto, Leticia Tamizari, Carlos Garcia, Thiago Vta e Pedro Coltro. Colaboradores: Caio Ferraz, Vitoria Paulino, Felipe Marchese, Rafael Cohen e Rafael Chung.  
 Consultores: Rebecca Emmons (Paisagismo), Tomás Echiburú (Mobilidade Urbana), Eduardo Della Manna (Desenvolvimento Imobiliário e Legislação Urbana), Fábio Villas Boas (Sistemas e Processos Construtivos Sustentáveis), Camila Simas (Desenho Urbano), Ivo Teixeira (Infraestrutura Urbana), Marco Campos (Geotecnia) e Paulo Lomar (Legislação Urbana).  
 Razão Social: Figueroa Arquitetura e Urbanismo LTDA. São Paulo – SP



Terceiro colocado  
 Autor: Renato Dalla Marta. Coautores: André Dantas, Bruno Vitorino, André Sant'Anna da Silva, Gabriel Manzi, Ivo Magaldi, Lucas Girard, Luiz Florence, Moreno Zaidan Garcia, Tiago Oakley, Paulo Barbosa, Marcia Rossi, Mario do Val, Anelize Guarnieri e Victor Vernaglia. Colaboradores: Joana Mello, João Miguel Silva, Alexandre Guerreiro, Carmem Aires, Lucas Menezes de Souza e Pedro Giunti. Consultores: Eduardo do Val (Geotecnia), Cesar Bressane (Paisagismo), Valburg de Souza Santos (Infraestrutura Urbana) e Arlindo Fernandez (Mobilidade Urbana).  
 Razão Social: AUM Arquitetos LTDA. São Paulo – SP



## Atividades da oficina do Plano de Urbanização Subsetor A1

1ª oficina



Visita ao Subsetor A1



"Bairro dos sonhos"



"Bairro dos sonhos"



Jogo "A cidade para todos"



Apresentação "O que é Operação Urbana Consorciada Água Branca?"



## Modernização do Anhembi

### Indicadores atuais

- 40 hectares – área do Anhembi
- 30 hectares – área do perímetro de intervenção (75% do Anhembi e 0,5% do Arco Tietê)

### Histórico do projeto

O Anhembi foi inaugurado em 1970 com a Feira do Automóvel, materializando a intenção de transformar São Paulo em um polo de negócios da América Latina. É o maior espaço para eventos e exposições da América do Sul e movimentou o setor de turismo de negócios do município. Dentro da proposta de desenvolvimento do Arco Tietê, a região do Anhembi/Campo de Marte passa a ter a importância de uma centralidade metropolitana. Neste contexto, a proposta conceitual de intervenção para a modernização e ampliação do Centro de Exposições e Convenções do Anhembi pretende formular diretrizes que orientem as transformações futuras no perímetro do Arco Tietê, induzindo à adoção de premissas de projeto que amparem a concretização desta nova centralidade.

A proposta tem também como meta fomentar possíveis modelagens financeiras e jurídicas que possibilitem a viabilidade de modernização do Anhembi através de Parcerias Público-Privadas (PPP), no âmbito do chamamento da PMI do Arco Tietê e, em parceria com a SP Negócios e Companhia São Paulo de Desenvolvimento e Mobilização de Ativos (SPDA), desenvolver modelos e instrumentos que viabilizem as ações pretendidas.

### Problema central

O mercado de negócios no município cresce a um ritmo de 10% ao ano e a estrutura do Anhembi precisa ser adaptada às novas demandas. Seus principais problemas são a dificuldade de acesso e a falta de infraestrutura flexível e compatível com as novas tecnologias.

### Objetivos e ações específicas

Transformar a região do Anhembi em uma âncora definitiva da Centralidade da Metrópole através da modernização e ampliação do Centro de Exposições e Convenções do Anhembi.

- Projetar estrutura modular para eventos simultâneos;
- Otimizar a logística de acesso para expositores.
- Modernizar e criar novas infraestruturas tecnológicas (TI, Telecomunicações, sistema de climatização);
- Criação de uma linha de transporte público sobre trilhos entre a estação de metrô Portuguesa-Tietê e o Anhembi;
- Oferecer serviços comerciais e alimentícios;

### Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

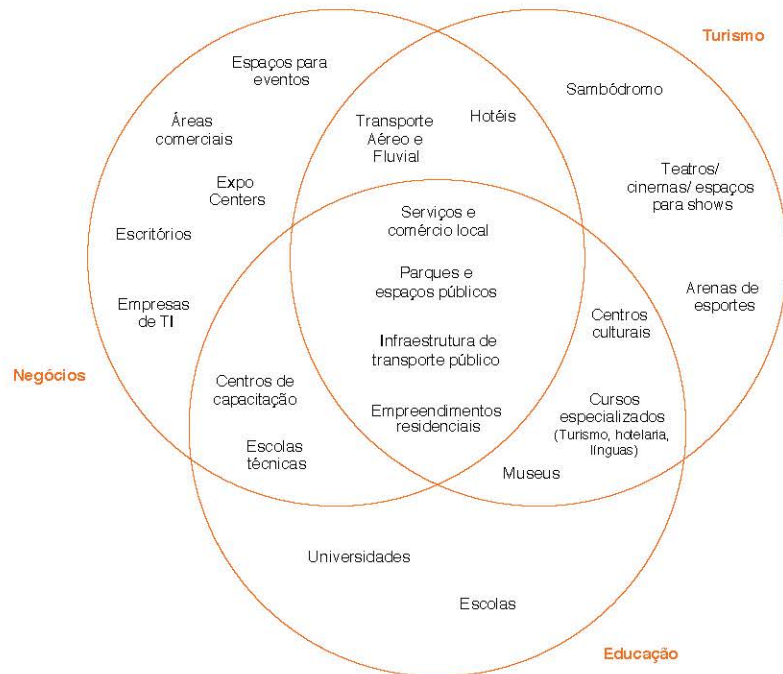
- Financiamento via Fundo de Investimento Imobiliário (FII) tendo como cotistas a SPTuris e investidores privados;

## Programa

### Levantamento de referências

	Pavilhões	Centros de convenções	Salas de reuniões	Business Center	Escritórios	Comércio Lojas	Restaurantes e cafés	Serviços	Auditério	Hotel	Teatros	Cinema	Arena para shows / eventos	Arena para esportes	Museu	Centro de saúde	Polícia
Parque Anhembi	○	●	○	○	○	○	○	○	●	●	○	○	●	○	○	○	○
Expo Center Norte	●	●	○	○	○	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○
Expo Imigrantes	●	●	●	○	○	○	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○
Expo SP	●	●	●	●	●	○	●	○	●	●	●	●	●	○	○	○	○
Riocentro	●	○	●	○	○	○	●	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○
Paris	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	○	○	●	●	○	●	○
Los Angeles	●	●	●	●	○	●	●	○	●	○	●	●	●	●	●	○	○
Fiera Milano	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	○	○	○	○	○	●	●
Hannover	●	●	●	●	○	●	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○
Novo Parque Anhembi	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

### Grupos de programas



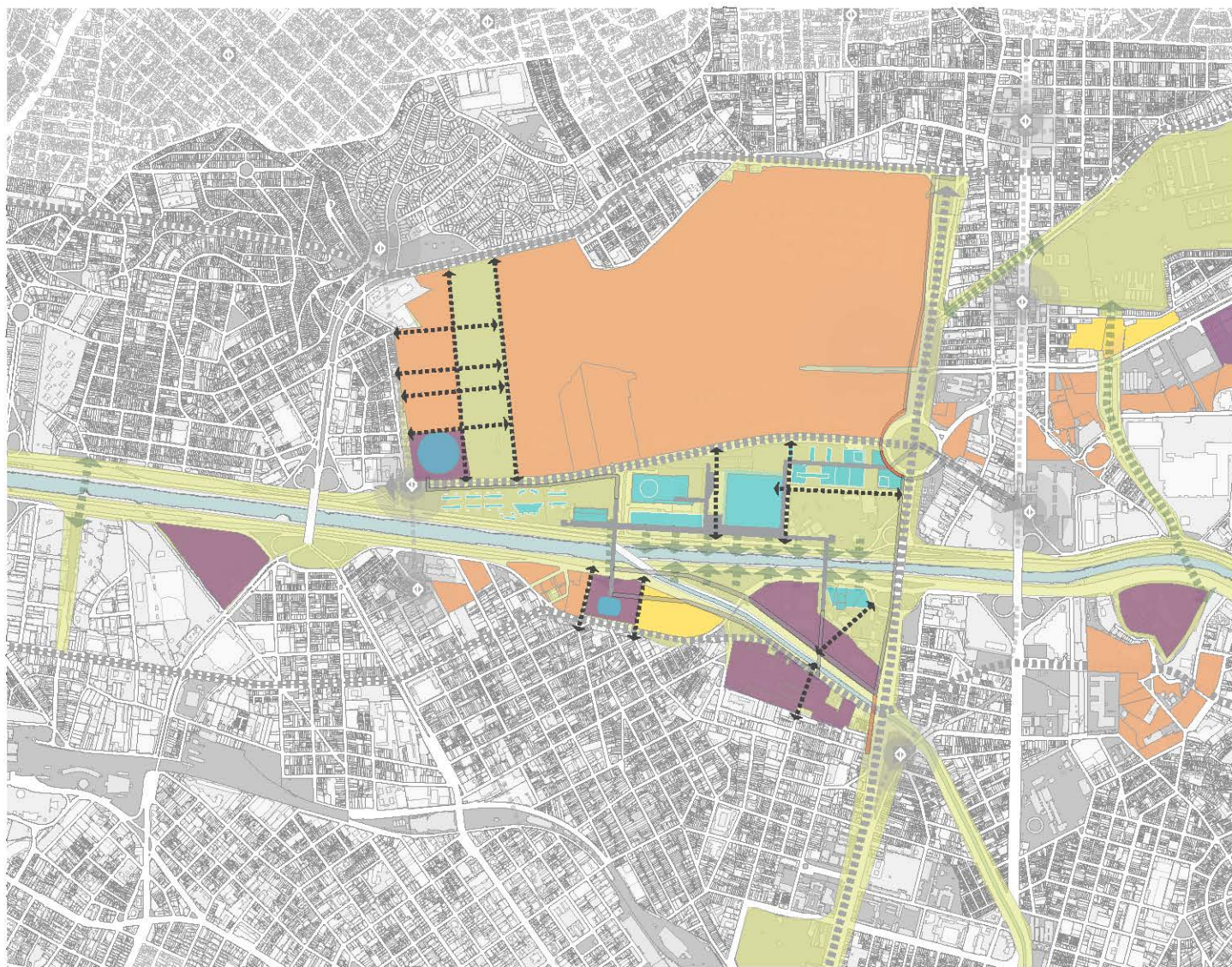


## Proposta de intervenção





## Diretrizes urbanísticas



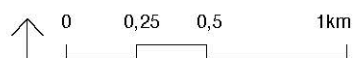
■ Espaços públicos  
■ Equipamentos

■ Habitação de Interesse Social (HIS)  
■ Empreendimentos

■ Equipamentos do Anhembi  
---> Permeabilidade

←→ Travessias e aproximação ao rio

Fonte: SP Urbanismo







# Arco Tamanduateí



## Contexto

A área do Arco Tamanduateí, historicamente, foi utilizada como eixo de conexão entre o interior do Estado, os municípios do ABC e o Porto de Santos, por meio da Estrada de Ferro Santos-Jundiaí, função que se acentua, a partir de 1967, com a abertura da rodovia Anchieta. Essa condição e a proximidade com o centro da cidade definiu seu caráter de centralidade macrometropolitana, mantido ainda hoje. O perímetro do Arco Tamanduateí se caracteriza por uma mescla entre bairros residenciais, com antigas vilas operárias, e áreas que abrigam atividades produtivas e de armazenagem, beneficiadas pela acessibilidade e por articulações inter-regionais criadas pela ferrovia, pelo mini-anel viário que as atravessa na porção sul e pela ligação com a Zona Leste do município.

Fator importante na formação deste território, o uso industrial definiu a ocupação extensiva do solo, com poucas áreas verdes e permeáveis. Como consequência, a região apresenta hoje altas temperaturas superficiais, formando “ilhas de calor”, especialmente intensas nas áreas de várzea e nos baixos terraços do vale do Tamanduateí, áreas densamente urbanizadas e pouco vegetadas.

A retificação do rio, ao acabar com os meandros naturais do leito original, acelerou a velocidade das águas, tendendo a provocar enchentes nos pontos de estrangulamento. A impermeabilização do solo e a baixa vazão na várzea da bacia do rio Tamanduateí também contribuem para alagamentos periódicos.

## Oportunidades

Com um tecido marcado por grandes glebas, o perímetro ainda sofre com as questões de drenagem e de degradação ambiental. Além disso, a avenida do Estado e a linha férrea, com grande parte de seu entorno subutilizada, constituem uma barreira para deslocamentos em direção à região leste da cidade.

## Objetivos

O Arco Tamanduateí é uma das regiões da cidade estruturada por um Projeto de Intervenção Urbana (PIU) que busca o maior aproveitamento da terra urbana, sobretudo dos terrenos vagos de antigas indústrias, o aumento das densidades populacionais e construtivas, a implantação de novas atividades econômicas e empregos e o atendimento às necessidades de habitação e de equipamentos sociais para a população, sobretudo em áreas servidas pela ampla rede de transporte existente.

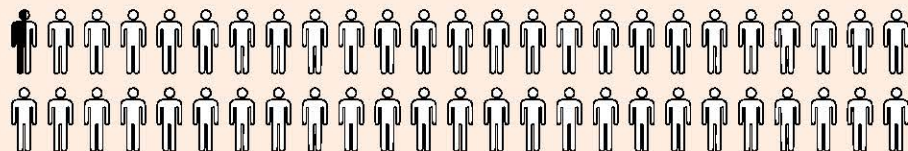
Propõe-se a utilização da Operação Urbana Consorciada (OUC) como o instrumento urbanístico de viabilização das transformações nesta região, tendo como estratégias:

- (i) socializar os ganhos de produção na região;
- (ii) assegurar o direito a moradia digna para quem precisa;
- (iii) melhorar a mobilidade urbana;
- (iv) qualificar a vida urbana dos bairros;
- (v) orientar o crescimento da cidade nas proximidades do transporte público;
- (vi) reorganizar as dinâmicas metropolitanas promovendo o desenvolvimento econômico da cidade;
- (vii) incorporar a agenda ambiental ao desenvolvimento da cidade;
- (viii) fortalecer a participação popular nas decisões dos rumos da cidade e
- (ix) preservar o patrimônio e valorizar as iniciativas culturais.

## Indicadores atuais

### População estimada

IBGE 2010



**183.418** habitantes

**1,5%** da população do MSP

### Área total

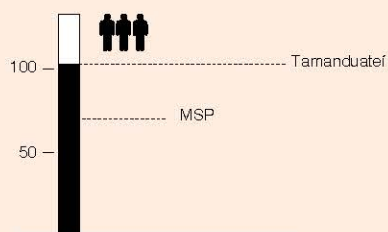


**1.773** hectares

**1,2%** do MSP

### Densidade populacional média

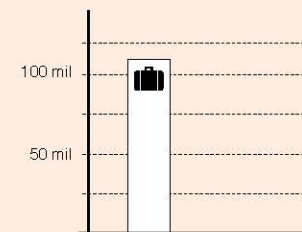
IBGE 2010



**103,9** habitantes/hectare

### Empregos

RAIS 2014

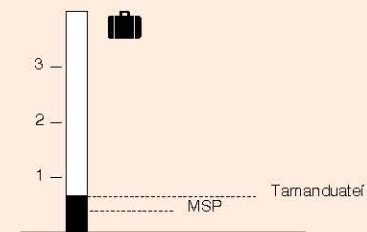


**109.251** empregos formais

**2,1%** do MSP

### Relação emprego /população

RAIS 2014 e IBGE 2010

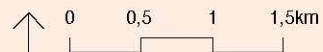


**0,6** empregos/habitantes

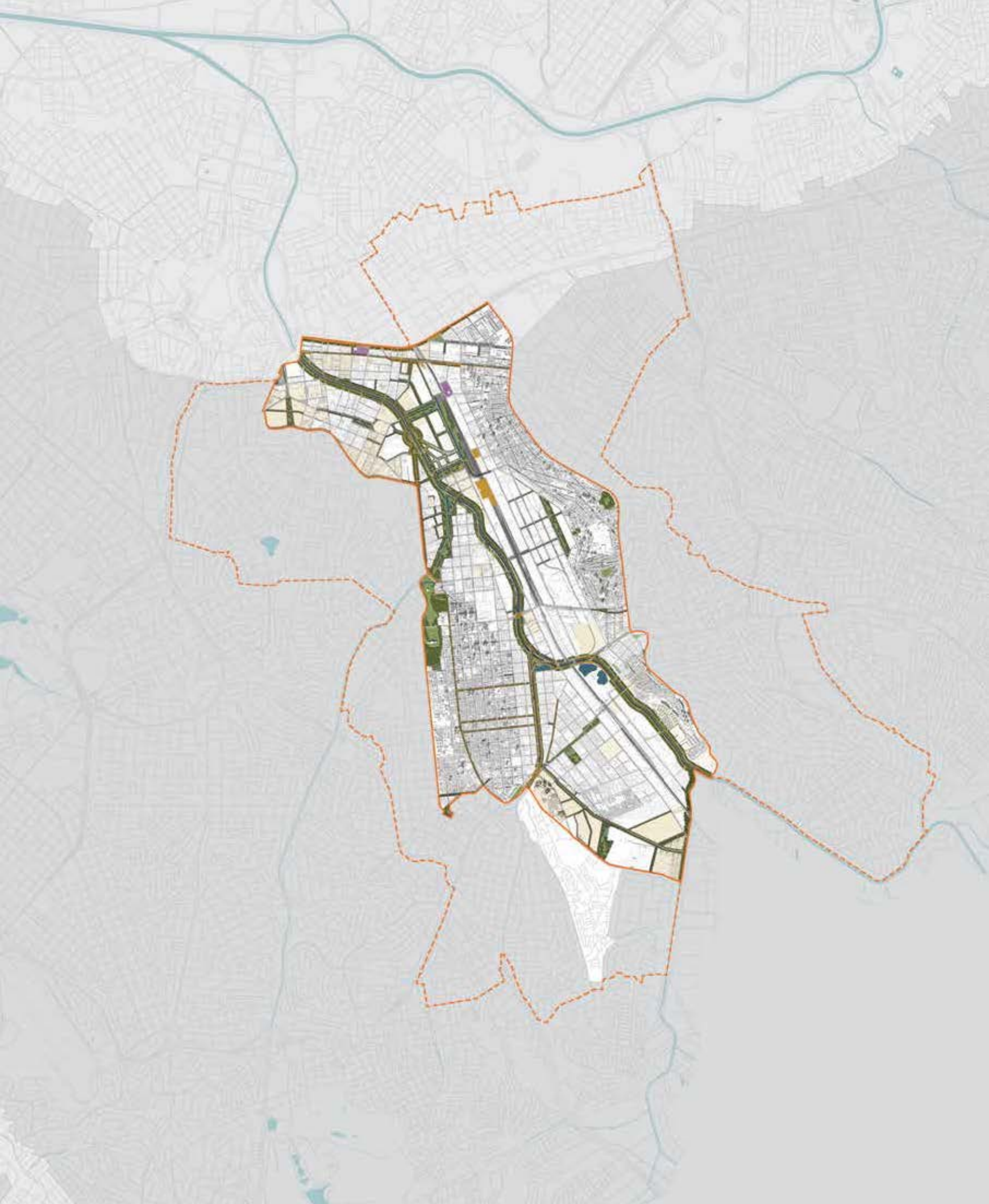
## Projetos no Arco Tamanduateí

- Operação Urbana Consorciada Bairros do Tamanduateí
- Áreas verdes
- Edifícios de interesse histórico
- Edifícios de transposição
- Requalificação de logradouros públicos
- Melhoramentos viários
- ZEIS
- Rede hidrica
- Nova estação CPTM
- OUCBT – Perímetro expandido

Fonte: SP Urbanismo









## OUC Bairros do Tamanduateí

Operação Urbana Consorciada Bairros do Tamanduateí (OUCBT)

### Indicadores atuais

- 1.667 hectares (94% do Arco Tamanduateí, 7,3% da MEM e 1,0% do MSP)
- 2.887 hectares de perímetro expandido diretamente impactado
- 139.648 habitantes (1,2% do MSP)
- 84 habitantes/hectare
- 109.251 empregos (2,1% do MSP)
- 0,8 empregos/habitante
- 98 equipamentos

### Indicadores propostos

- 391.520 habitantes (3% do MSP)
- 236 habitantes/hectare
- 324.127 empregos (6,1% do MSP)
- 0,8 empregos/habitante
- até 20.000 famílias com atendimento de HIS
- 12 novos parques
- 112 novos equipamentos
  - 3 cultura
  - 87 educação
  - 7 assistência social
  - 3 esporte
  - 12 saúde
- Arrecadação: 5,6 bilhões

### Histórico do projeto

A proposta tem origem nos primeiros estudos da Operação Urbana Diagonal Sul, prevista pelo Plano Diretor Estratégico de 2002 (Lei nº 13.430/2002). A partir de 2012, foram elaborados novos estudos urbanísticos para a área que subsidiaram o desenvolvimento de um novo projeto. Rebatizado como Operação Urbana Consorciada Bairros do Tamanduateí, celebra com este nome um dos principais rios da cidade de São Paulo e os bairros que se desenvolveram ao longo de seu curso, como o Cambuci, a Mooca, o Ipiranga, a Vila Carioca e a Vila Prudente, abrangendo quase a totalidade do setor Arco Tamanduateí na Macroárea de Estruturação Metropolitana (MEM).

O projeto propõe um programa de intervenções (melhoramentos viários, obras de drenagem, provisão habitacional e de equipamentos, criação de novos parques e restauro do patrimônio histórico), estratégias de financiamento da transformação e proteção dos espaços produtivos da indústria, da logística, da economia criativa e do comércio e serviços. Aliado a uma estratégia ambiental aprovada junto ao CADES, órgão municipal responsável pelo licenciamento ambiental, o projeto complementa-se com instrumentos inovadores de gestão territorial e participativa, atestando sua viabilidade e assegurando seu controle social.

### Problema central

A região está inserida numa “ilha de calor” decorrente da ocupação extensiva do solo, das reduzidas áreas permeáveis e da arborização esparsa. A maior parte da área de intervenção está compreendida na várzea do rio Tamanduateí em áreas sujeitas a alagamentos, particularmente junto às entradas de seus córregos e rios contribuintes: Mooca, Moinho Velho e Ipiranga. A ferrovia que impulsionou a formação e ainda hoje mantém a vitalidade da região também é responsável pela fragmentação do território e por problemas de conexão entre os bairros. Algumas obras viárias de épocas passadas – a construção de pistas expressas e de sistemas de viadutos sobre o rio Tamanduateí – acentuam os problemas de acessibilidade no âmbito do projeto. A oferta de transporte de média e alta capacidade – VLP, trem e metrô – indica oportunidade de adensamento populacional nas áreas servidas por esses sistemas.

## Objetivos e ações específicas

### Socializar os ganhos de produção da cidade e assegurar o direito à moradia:

- Ampliar a oferta de potencial construtivo e promover a distribuição adequada dos estoques disponíveis;
- Aplicar os recursos obtidos no perímetro de adesão da OUC e em seu perímetro expandido;
- Utilizar padrões urbanísticos específicos para empreendimentos em terrenos maiores de 10.000m<sup>2</sup>;
- Incentivar o parcelamento de terrenos maiores de 20.000m<sup>2</sup> nos anos iniciais da OUCBT;
- Destinar 25% dos recursos da OUC para HIS;
- Destinar 15% dos recursos para a construção de equipamentos públicos;
- Promover chamamento público para aquisição de terrenos para HIS e equipamentos públicos;
- Incentivar a produção de HIS fora das ZEIS;
- Reduzir o déficit habitacional com o atendimento de até 20.000 famílias;
- Promover a regularização fundiária de assentamentos precários da Vila Prudente, Vila Carioca e do Cambuci.

### Melhorar a mobilidade urbana:

- Executar o plano viário de conexão entre bairros da região: Mooca/Cambuci; Ipiranga/Mooca; Parque da Mooca/Cambuci; Oratório/Ipiranga; Sacomã/Vila Mariana; Vila Carioca/Heliópolis; Av. Henry Ford/Vila Carioca; Ipiranga/Minianel viário;
- Implantar plano cicloviário (ciclovias, ciclofaixas, bicicletários e sinalização);
- Implantar novas passarelas para pedestres e ciclistas junto às estações de trem e de VLP.

### Qualificar a vida urbana dos bairros:

- Incentivar a criação de fachadas ativas intensificando os usos comerciais e de serviços nos térreos das edificações;
- Garantir a largura mínima de 5m para as calçadas;
- Qualificar os caminhos históricos e avenidas junto aos rios;
- Aumentar a arborização urbana.

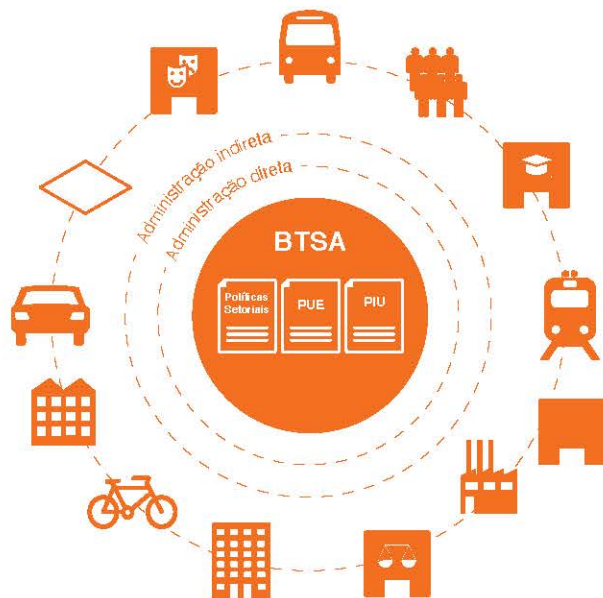
### Orientar o crescimento da cidade nas proximidades do transporte público:

- Incentivar o adensamento junto às avenidas Alcântara Machado, do Estado e das Juntas Provisórias, promovendo a requalificação de Áreas de Preservação Permanente (APP) e o aproveitamento de recuos frontais dos lotes;
- Promover o adensamento habitacional próximo às estações de metrô e trem, otimizando o uso da terra com determinação de cota máxima de terreno por unidade habitacional de 20m<sup>2</sup> e CA=4 para os novos empreendimentos;
- Desestimular vagas de garagem nas áreas de adensamento populacional limitando-as a 1 vaga por unidade habitacional e 1 vaga para 70m<sup>2</sup> de usos não residenciais.

## Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

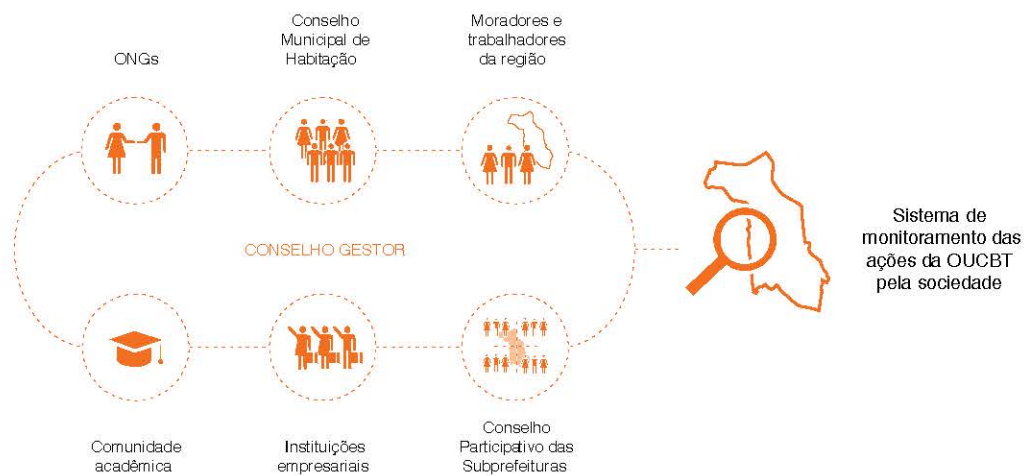
- Operação Urbana Consorciada

## Empresa Bairros do Tamanduateí S/A



Articulação fundamental aos processos de desenvolvimento urbano pois fornece os meios de organização e resulta na pactuação entre as diversas agendas da política urbana e seus respectivos atores

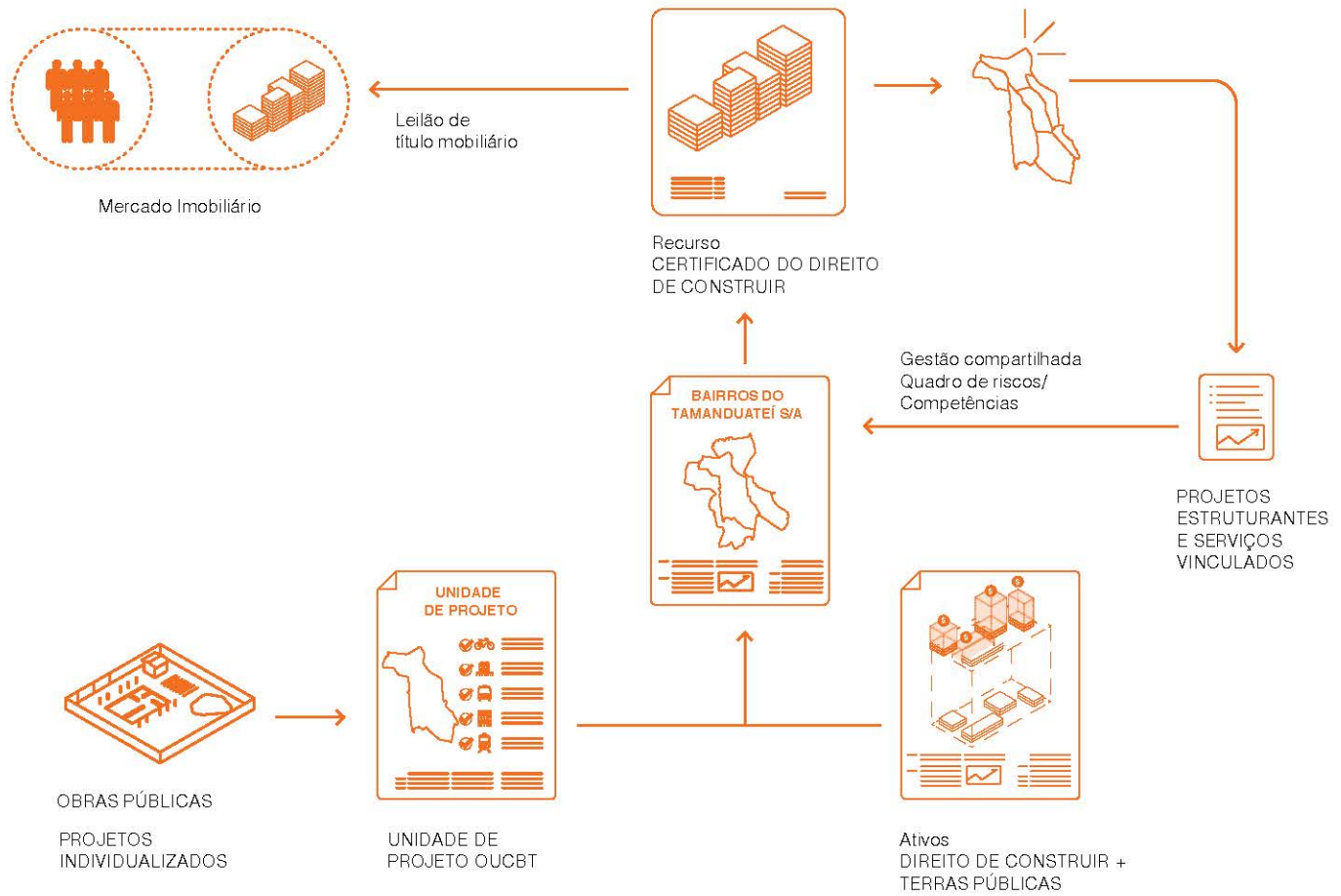
## Conselho gestor



Sistema de monitoramento das ações da OUCBT pela sociedade



### Atribuições – Bairros do Tamanduateí S/A

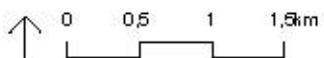


## Plano Urbanístico Específico



 Áreas verdes	 Edifícios de transição	 Melhoramentos viários	 Rede hídrica
 Edifícios de interesse histórico	 Requalificação de logradouros públicos	 ZEIS	 Nova estação CPTM

Fonte: SP Urbanismo





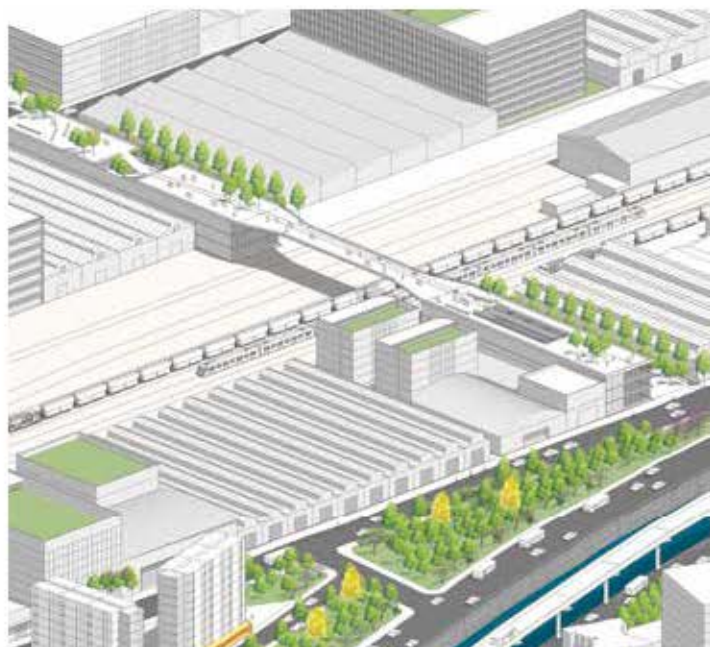
Setor Mooca



Setor Ipiranga



Setor Henry Ford



Setor Vila Carioca







# Arco Pinheiros



## Contexto

A urbanização do Arco Pinheiros ganhou impulso nos anos 60, associada à descentralização das indústrias das várzeas dos rios Tietê e Pinheiros e à construção do sistema viário das marginais. Com a retificação do rio Pinheiros abriu-se espaço para a instalação de um parque industrial e logístico relativamente próximo ao centro da cidade e com fácil acesso a importantes rodovias. Porém, as transformações urbanas na região, com adensamento populacional, incremento de atividades de comércio e serviços e valorização do solo urbano, agravaram os congestionamentos e os conflitos de convivência com as atividades industriais e, principalmente, logísticas, limitando também suas operações e ganhos de eficiência. Apesar de sua localização privilegiada no município, o perímetro tem baixa densidade habitacional e difícil circulação devido às grandes glebas e à falta de conexões entre as margens do rio.

## Oportunidades

Há uma oportunidade estratégica de mudança do perfil das atividades produtivas instaladas, alinhadas com as diretrizes de desenvolvimento do PDE para a MEM e da LPUOS para as ZPIs e ZDEs, acompanhada de adensamento populacional, em ambas margens do rio, dinamizando a região e possibilitando seu desenvolvimento com maior qualidade urbana.

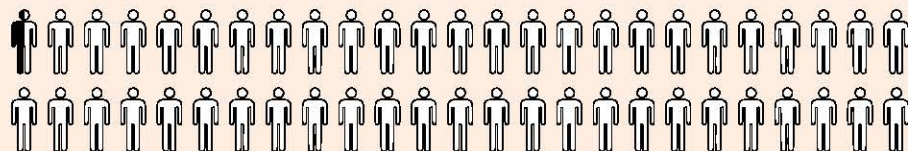
## Objetivos

- Aumentar a oferta de moradia e emprego na área, com densidades compatíveis com a infraestrutura existente e associada à melhoria dos indicadores de qualidade urbana e ambiental, valorizando o patrimônio histórico existente.
- Promover o desenvolvimento econômico e social equilibrado através de alternativas planejadas e articuladas a outros projetos, com mudança do perfil da região, atraindo novas atividades produtivas compatíveis com o ambiente urbano dinâmico local e desenvolvimento conjunto de regiões periféricas com características compatíveis com atividades de maior porte e impacto.
- Melhorar a integração entre as duas margens do rio Pinheiros, aprimorando a mobilidade com expansão do sistema viário estrutural e maior acessibilidade aos modos de transporte coletivos e não motorizados.

## Indicadores atuais

### População estimada

IBGE 2010



**51.164** habitantes

**0,4%** da população do MSP

### Área total

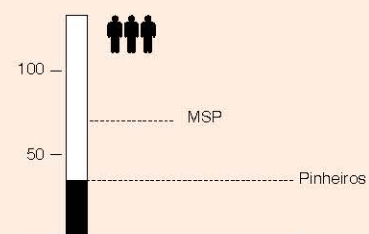


**1.467** hectares

**0,96%** do MSP

### Densidade populacional média

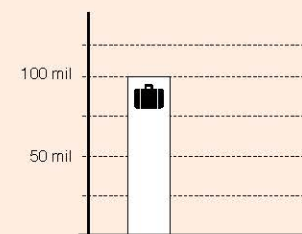
IBGE 2010



**34,9** habitantes/hectare

### Empregos

RAIS 2014

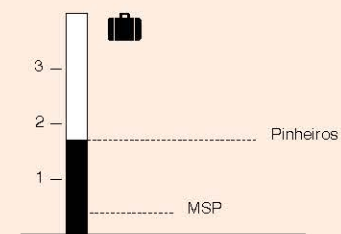


**99.731** empregos formais

**1,9%** do MSP

### Relação emprego /população

RAIS 2014 e IBGE 2010

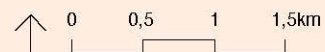


**1,76** empregos/habitantes

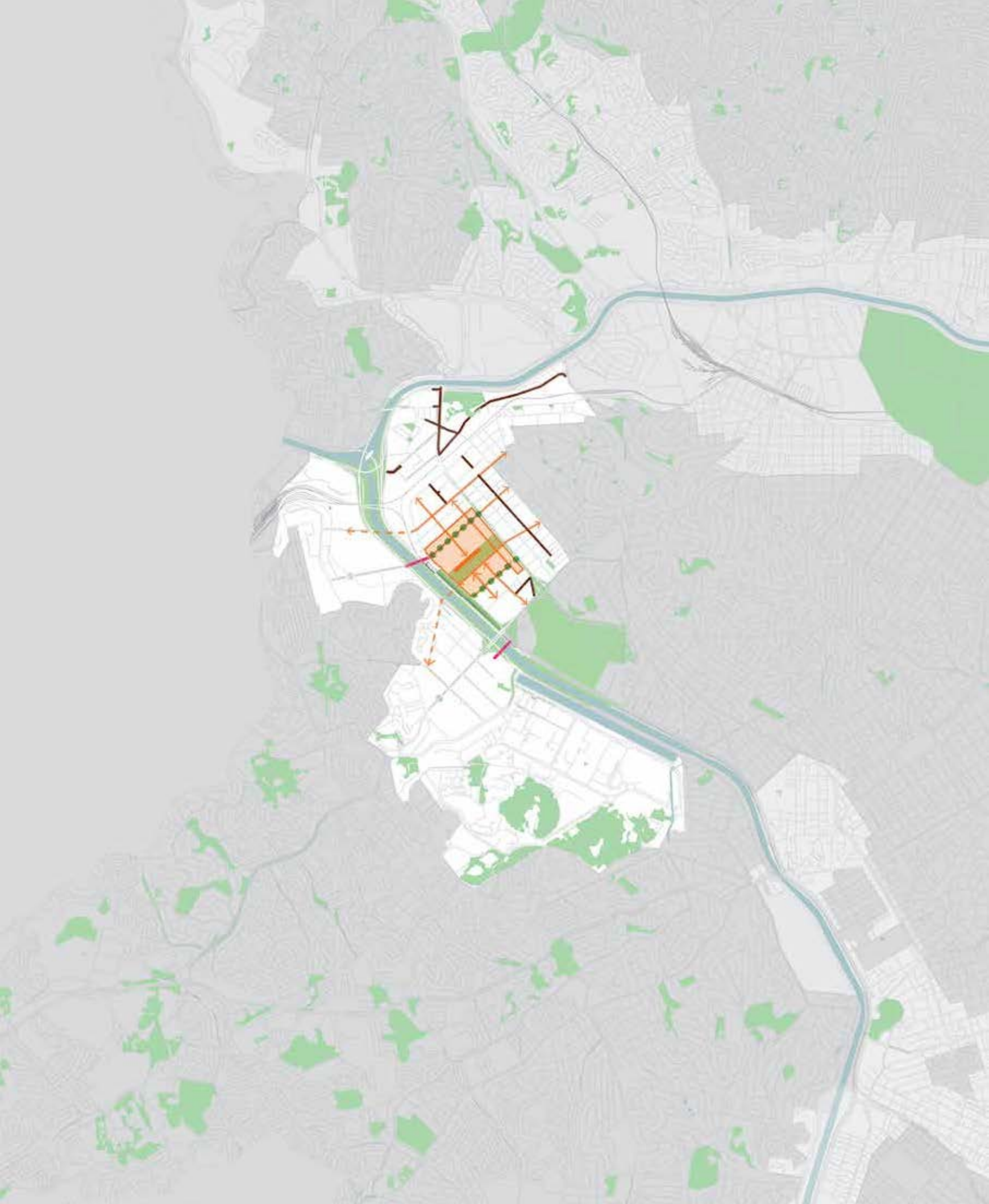
## Projetos no Arco Pinheiros

-  Ceagesp
-  Intervenção condicionada à saída do CDP
-  Sistema viário estruturante
-  Passarelas
-  Melhoramentos vários
-  Parques lineares
-  Áreas verdes

Fonte: SP Urbanismo







## CEAGESP

---

### Indicadores atuais

- 63,54 hectares
- 4,3% do Arco Pinheiros (0,28% da MEM)

### Histórico do projeto

O equipamento público conhecido como Ceagesp foi inaugurado em 1966 e é constituído pelo – Entrepasto Terminal São Paulo (ETSP) e pela Unidade de Armazenagem de São Paulo. A Ceagesp é uma empresa pública vinculada ao Governo Federal e é responsável pela administração de uma rede de 13 entrepostos atacadistas e 18 armazéns no âmbito do Estado de São Paulo.

O ETSP claramente se caracteriza como um equipamento de escala metropolitana. É o maior entreposto atacadista de alimentos do país e um dos maiores do mundo, com área de 574.000 m<sup>2</sup> e 2.750 permissionários, comercializando 3,3 milhões de toneladas por dia. Abastece 60% da RMSP, gerando cerca de 15 mil empregos e atraindo cerca de 50 mil pessoas e 12 mil veículos por dia.

### Problema central

Os distritos da Vila Leopoldina e Jaguaré sofreram intensas mudanças nestes 50 anos de operação do entreposto, com adensamento populacional, incremento de atividades de comércio e serviços e intensificação dos congestionamentos, agravando, por um lado, os conflitos de convivência entre o equipamento e sua vizinhança e, por outro, limitando suas operações pela saturação de seus acessos, estacionamentos, áreas de estocagem e comercialização, prejudicando ganhos de eficiência e o pleno cumprimento de seu papel para toda a região metropolitana.

### Programa de desenvolvimento

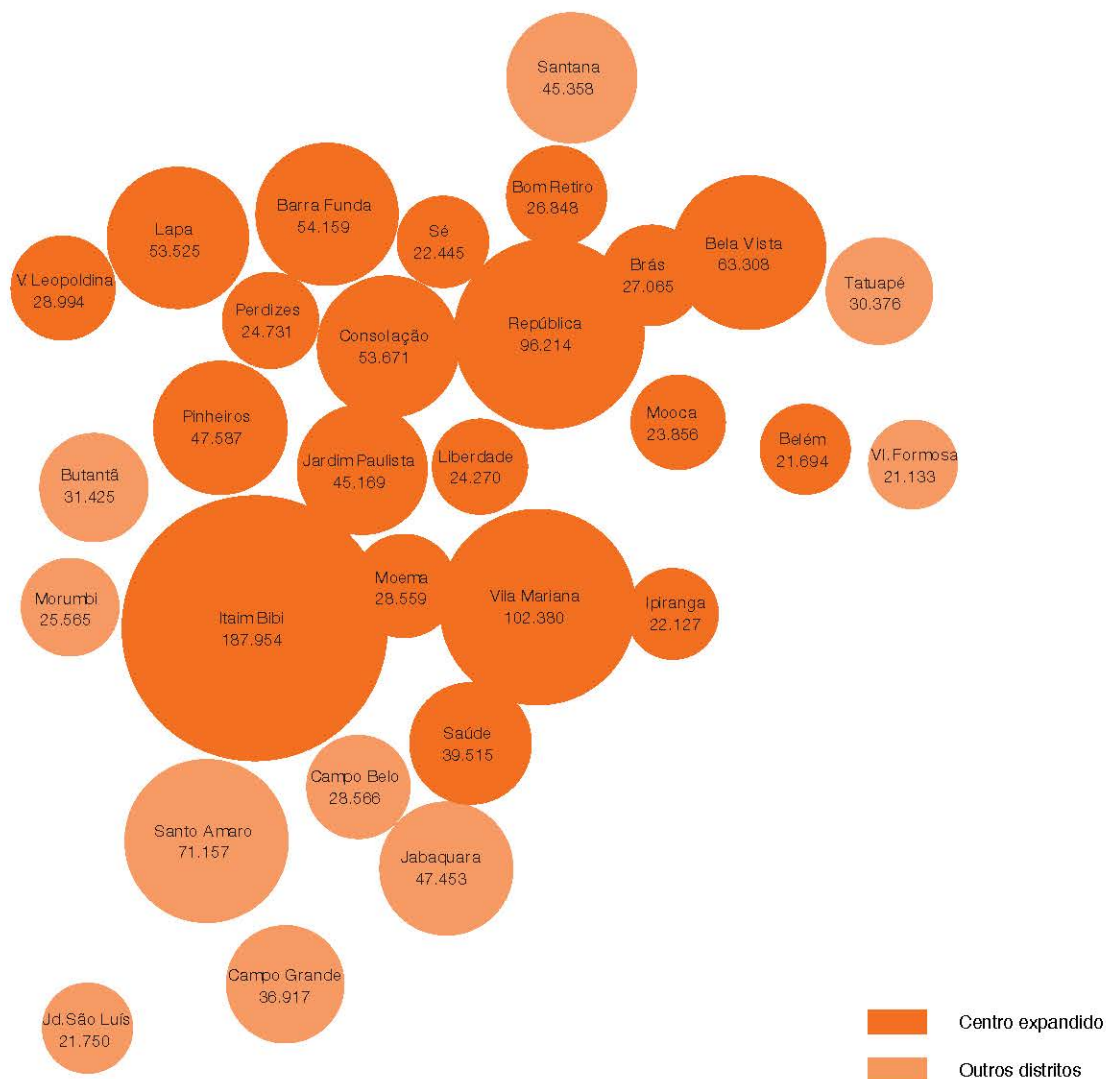
- Transferência do Ceagesp para outra região da cidade, com infraestrutura compatível com o porte e necessidades do equipamento, oferecendo condições para que seu papel estratégico no abastecimento metropolitano seja potencializado e promovendo o seu desenvolvimento econômico e social local de forma equilibrada.
- Promover o parcelamento do solo e a urbanização da gleba do Ceagesp de forma integrada e compatível com o tecido urbano da região, com qualidade urbana e ambiental e valorização do patrimônio histórico, atividades mistas e habitações para diferentes faixas de renda, com mudança de perfil das atividades produtivas.

### Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

- Parceria público-privada

## Crescimento de empregos formais

Distritos selecionados do Município de São Paulo – 2000-2012

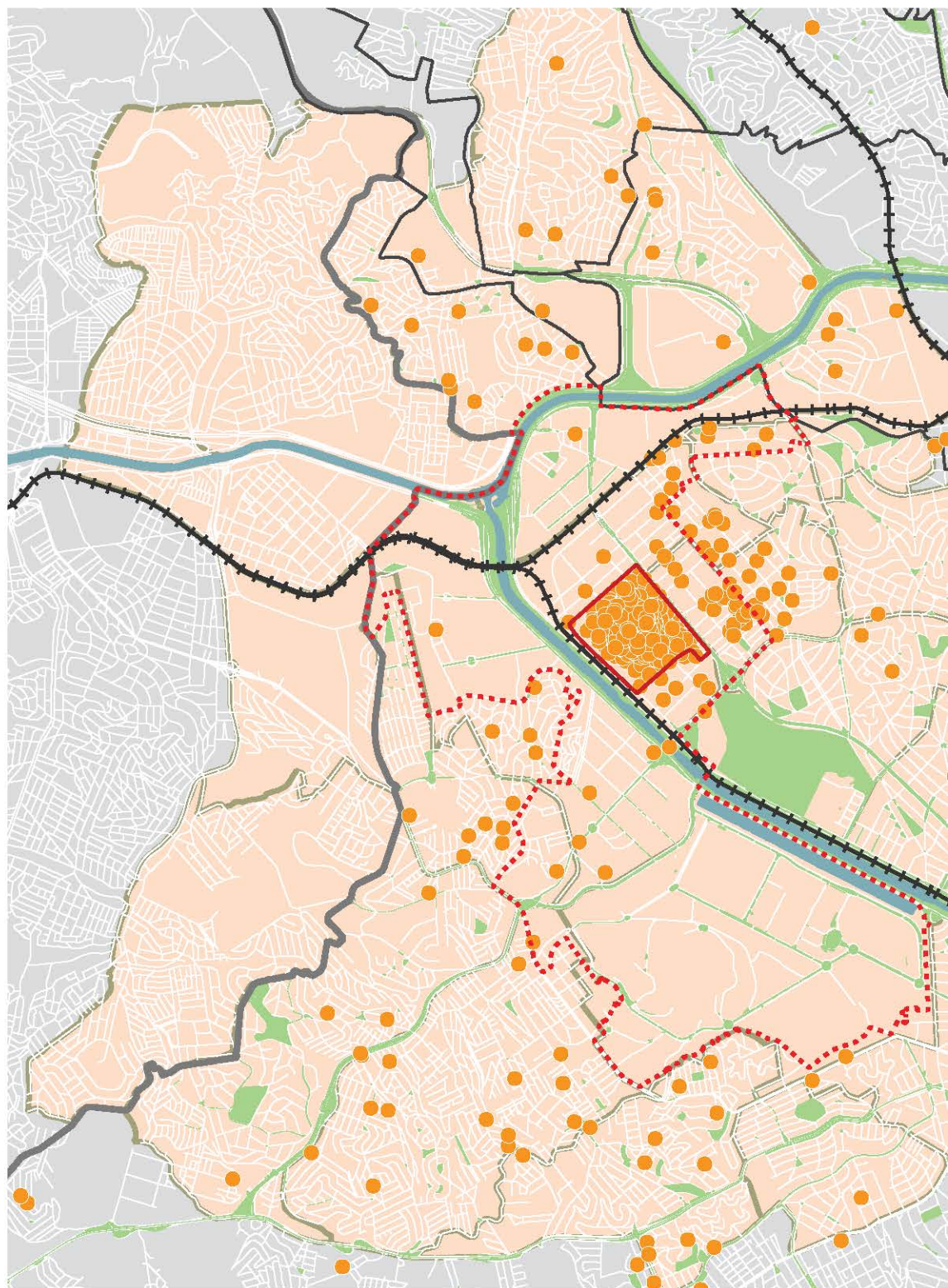




## Distribuição das empresas de comércio atacadista

Município de São Paulo, 2000

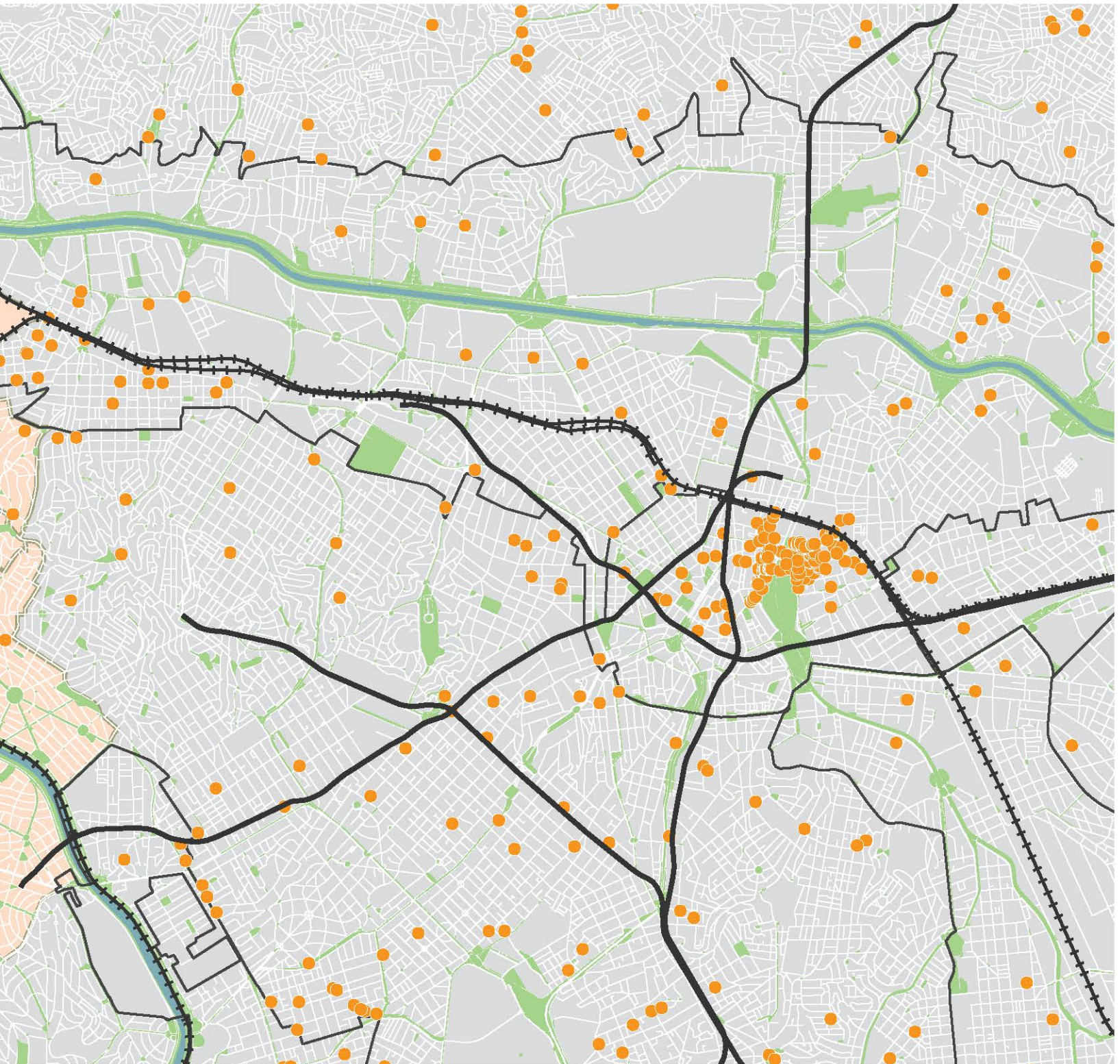
-  Empresas de comércio atacadista (hortigranjeiros, carnes, pescados e cereais)
-  Ceagesp
-  Área de influência direta
-  Arco Pinheiros
-  Setores da Macroárea de Estruturação Metropolitana
-  Rede hídrica
-  Áreas verdes



Fonte: CNAE/MTE, 2000  
Elaboração: SP Urbanismo, 2016



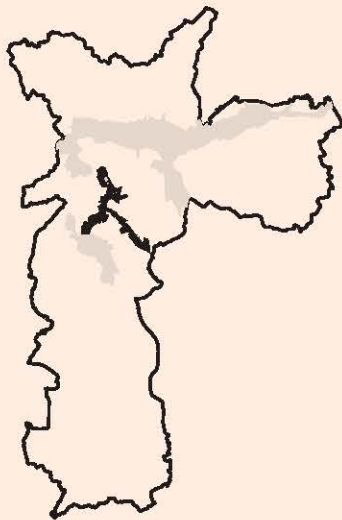








# Arco Faria Lima – Água Espraiada – Chucri Zaidan



## Contexto

A área do Arco Faria Lima – Água Espraiada – Chucri Zaidan é composta pelos perímetros das Operações Urbanas Consorciadas Faria Lima e Água Espraiada. Trata-se de um território que desde os anos 1980 sofre um processo de transformação do padrão de uso e ocupação do solo, com urbanização atrelada à expansão imobiliária do setor corporativo na região sudoeste da cidade.

Contando com ótima oferta de infraestrutura instalada, mas sem ter um projeto que promova o adequado uso dos espaços públicos e a diminuição da estratificação social ali existente, a região se configura como área estratégica para a promoção de políticas públicas de desenvolvimento urbano, econômico e social na Macroárea de Estruturação Metropolitana.

## Oportunidades

Apesar do alto preço da terra no âmbito do Arco, existem áreas subutilizadas resultantes da saída de usos industriais ou degradadas pela ocupação irregular de imóveis abandonados que podem ter seu uso qualificado por projetos voltados à redução da vulnerabilidade social. Uma vez que o perímetro sofre os efeitos do tráfego intenso e a degradação de áreas lindeiras às vias estruturais, configura-se também como uma oportunidade para a promoção de meios alternativos de mobilidade.

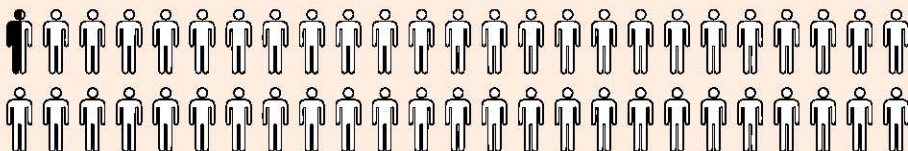
## Objetivos

Proporcionar qualidade ambiental e suporte viário necessário ao adensamento construtivo e populacional proposto, através da implantação de um plano de melhoramentos públicos que propicie a utilização de modais alternativos de deslocamento e uma rede de espaços públicos qualificados. Pretende-se ainda assegurar a finalização dos programas de intervenção previstos originalmente em ambas as Operações Urbanas.

## Indicadores atuais

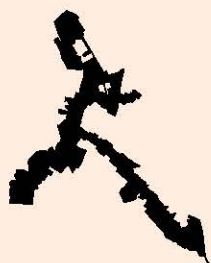
### População estimada

IBGE 2010



**171.930** habitantes  
**1,4%** da população do MSP

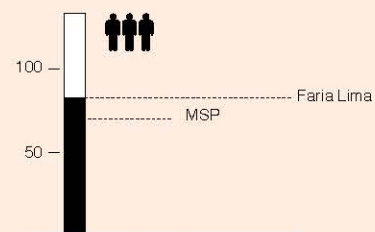
### Área total



**2.086** hectares  
**1,3%** do MSP

### Densidade populacional média

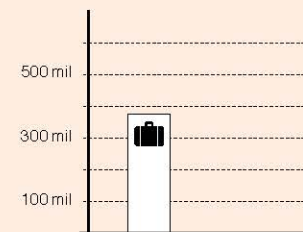
IBGE 2010



**82** habitantes/hectare

### Empregos

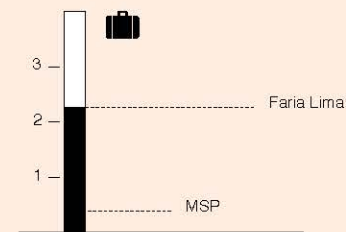
RAIS 2014



**388.757** empregos formais  
**7,3%** do MSP

### Relação emprego /população

RAIS 2014 e IBGE 2010



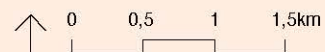
**2,26** empregos/habitantes

## Projetos no Arco Faria Lima – Água Espreada – Chucri Zaidan

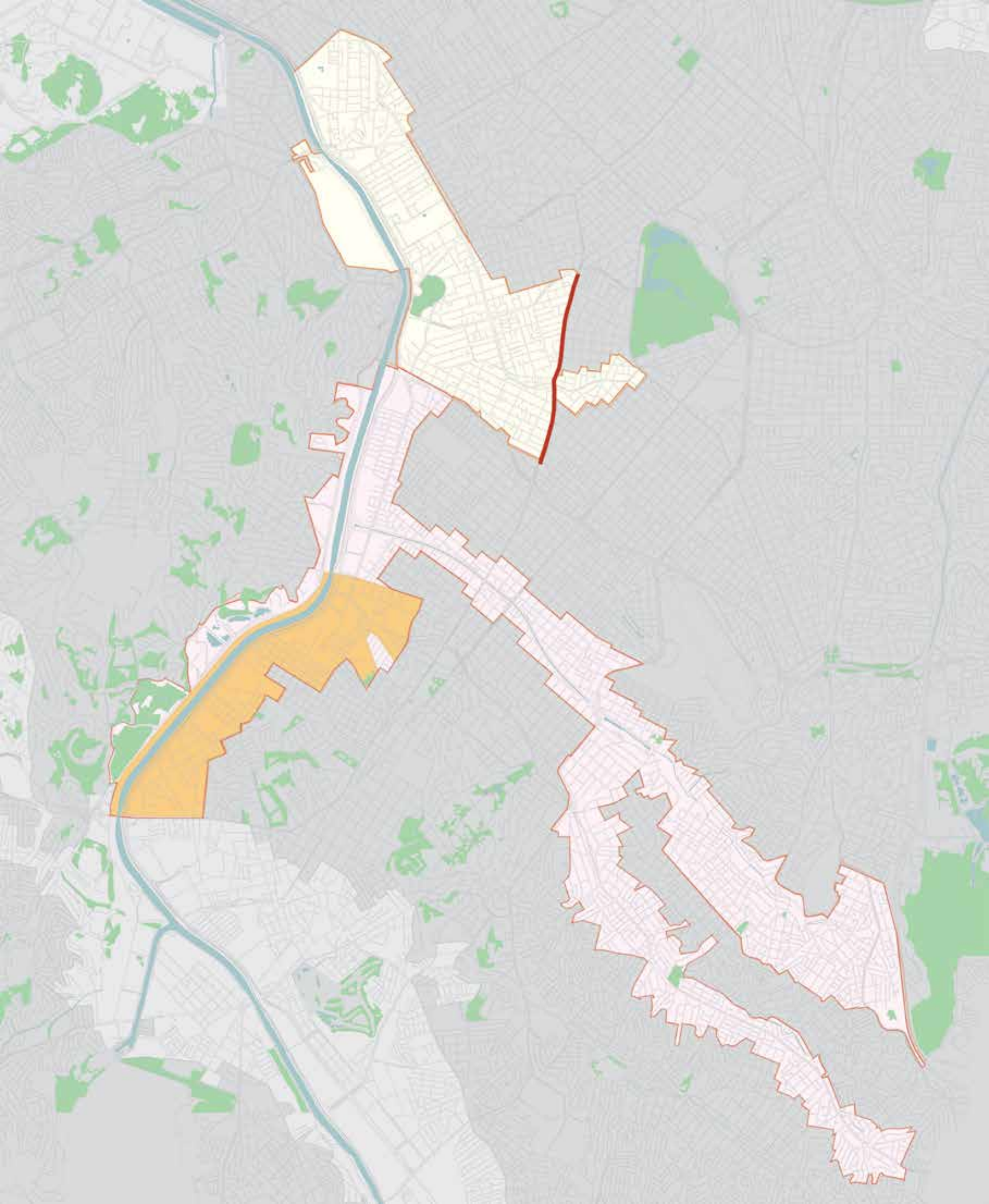


- Reurbanização da Avenida Santo Amaro
- Plano Urbanístico Complementar do Setor Chucri Zaidan da OUCAE
- Perímetro da Operação Urbana Consorciada Faria Lima (OUCFL) – Lei nº 13.769/04
- Perímetro da Operação Urbana Consorciada Água Espreada (OUCAE) – Lei nº 13.260/01

Fonte: SP Urbanismo









## Reurbanização da Avenida Santo Amaro

Operação Urbana Consorciada Faria Lima: Reurbanização da Avenida Santo Amaro

### Indicadores atuais

- 7,4 km – extensão total
- 3 km – extensão projeto (entre as avenidas Presidente Juscelino Kubitschek e dos Bandeirantes)
- 40% da extensão da Avenida Santo Amaro

### Histórico do projeto

A Operação Urbana Faria Lima, aprovada pela Lei nº 11.732/95, estabelece um programa de melhoramentos públicos para o perímetro da Operação, revisados pela Lei nº 13.769/04 com o principal intuito de adequar-se ao Estatuto da Cidade (Lei Federal nº 10.257/01). O projeto de reurbanização da avenida Santo Amaro estrutura-se a partir da Lei de Melhoramentos Vários (Lei nº 14.193/06), que permite ações qualificadoras na avenida e consolidada-se com a Lei nº 16.242/15, que integra este plano de melhoramentos públicos ao programa de investimentos da Operação Urbana Consorciada Faria Lima. A revisão da legislação inclui ainda incentivos específicos para a promoção de empreendimentos lindeiros à avenida Santo Amaro, no intuito de qualificar o espaço urbano e reconverter os usos locais.

### Problema central

Implantado em 1985, o corredor de ônibus na avenida Santo Amaro foi um dos primeiros da cidade de São Paulo. Limitado a resolver o fluxo dos coletivos, o projeto resultou em uma avenida com passeios estreitos – em alguns pontos insuficientes para o fluxo de pedestres – e em uma intensificação do tráfego de ônibus e conseqüente poluição sonora e atmosférica, que concorreram para comprometer a qualidade urbana da avenida.

Apesar de atravessar regiões valorizadas da cidade, a baixa qualidade urbana acarretou a deterioração de muitos dos imóveis localizados ao longo da avenida Santo Amaro, assim como não atraiu os empreendedores a aderirem à Operação Urbana Consorciada Faria Lima nesse trecho.

### Objetivos e ações específicas

O projeto prevê o alargamento das calçadas em ambos os lados da avenida, nova pavimentação de vias e espaços públicos, melhoria da infraestrutura de transporte coletivo, enterramento de redes, melhoria na drenagem urbana, iluminação, sinalização e semáforos, instalação de mobiliário urbano, comunicação visual, paisagismo e ajardinamento. Prevê ainda a destinação dos remanescentes de desapropriações para construção de HIS com equipamentos sociais ou usos não residenciais no térreo.

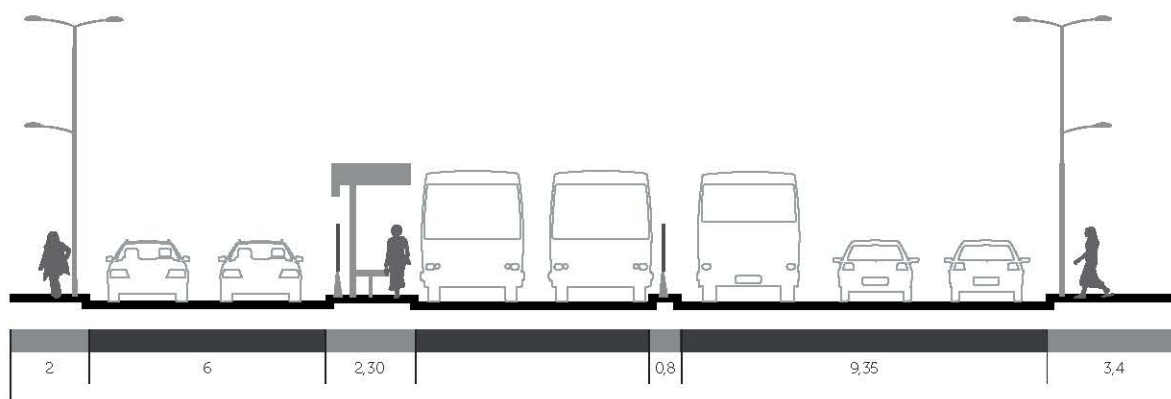
- Adequar a via deixando três faixas por sentido (uma para tráfego exclusivo de ônibus com 3,5m de largura e duas para tráfego geral com 3m de largura cada);
- Construir paradas com ultrapassagem livre e um canteiro central único, com largura de 5m;
- Ampliar os passeios estabelecendo largura variável entre 2,5m e 5m e incentivando o uso dos térreos;
- Arborizar as calçadas com 500 novas árvores e as áreas verdes com 100 novas árvores;
- Consolidar a rede cicloviária pelas vias transversais à avenida.

### Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

- Projeto financiado por recursos da Operação Urbana Consorciada Faria Lima

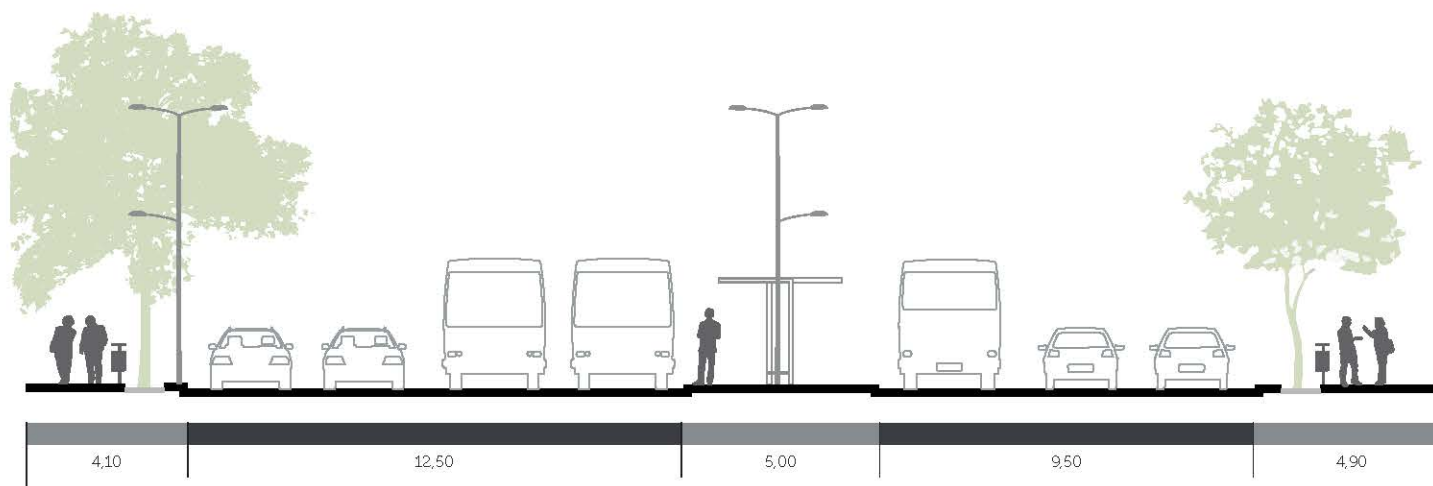
## Corte transversal

Situação atual



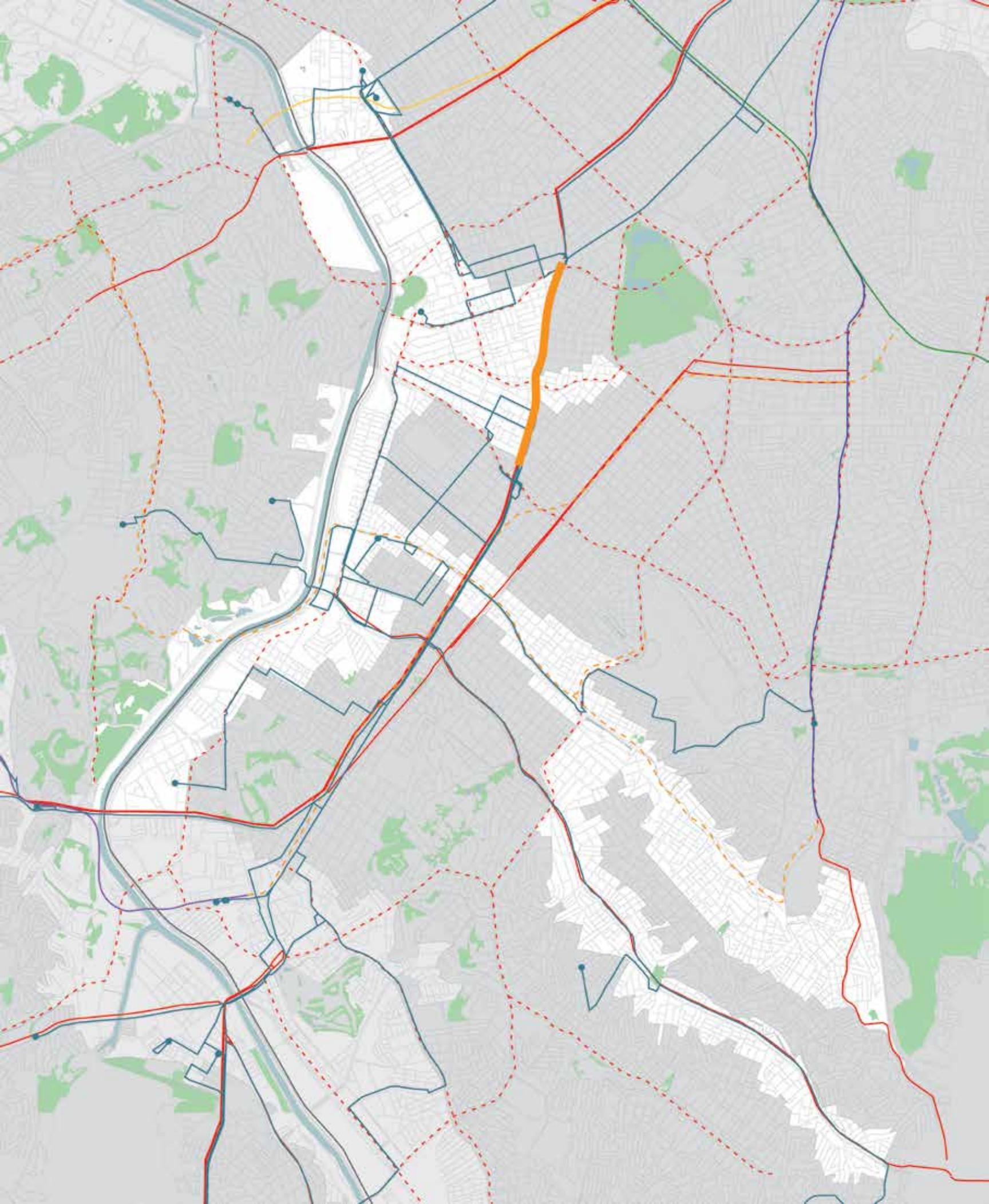
Largura da avenida = 29,80m

Situação proposta



Largura da avenida = 36m

Aumento do passeio, canteiro central com parada de ônibus

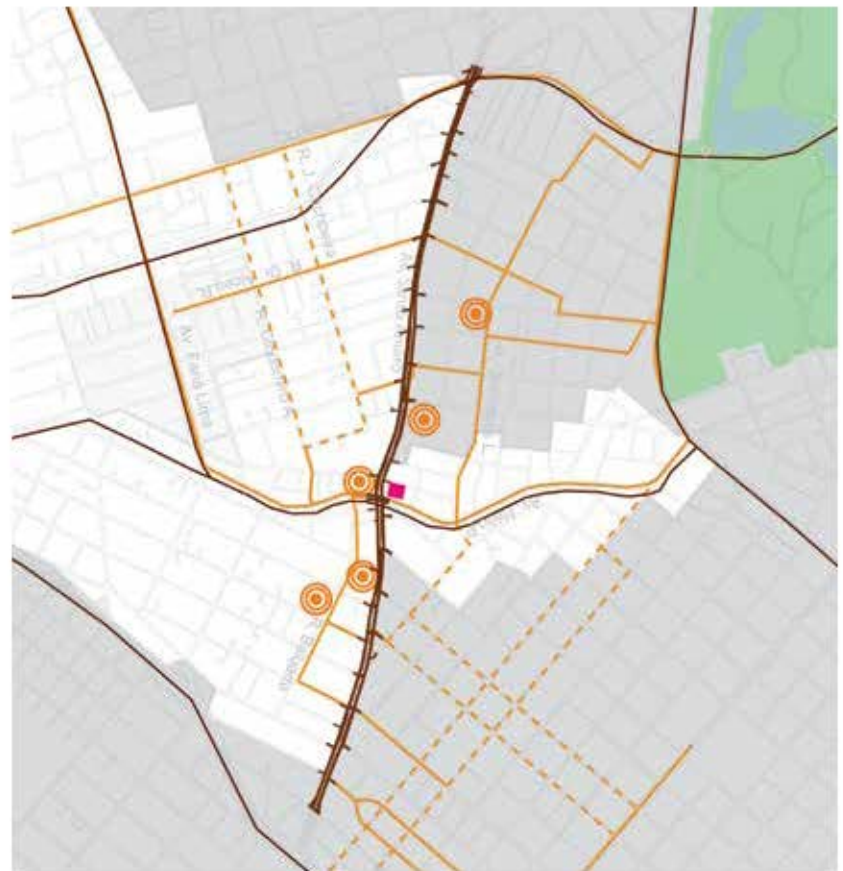




## Rede de ciclovias

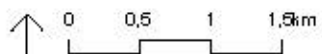
### Rede de transporte público

-  Linhas de ônibus municipais
-  Terminais de ônibus municipais
-  Corredor de ônibus existente
-  Corredor de ônibus planejado
-  Linha Metrô existente
-  Linha Metrô planejado
-  Linha CPTM existente
-  Trecho de estudo Av. Santo Amaro

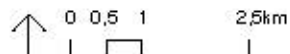


-  Trecho de estudo
-  Ciclovias existentes
-  Ciclovias planejadas
-  Polos de atração de ciclistas
-  Bicicletário

Fonte: SP Urbanismo



Fonte: SP Urbanismo



## Situação proposta



## Praças ao longo da avenida





Situação proposta



Praças ao longo da avenida





## Plano Urbanístico Chucri Zaidan

Plano Urbanístico Complementar do Setor Chucri Zaidan da Operação Urbana Consorciada Água Espraiada

### Indicadores atuais

- 364 hectares = 17,4% do Arco Faria Lima – 1,5% da MEM

### Histórico do projeto

A Licença Ambiental Prévia expedida em 2001, quando da aprovação da Operação Urbana Consorciada Água Espraiada, Lei nº 13.260/01, estabeleceu a necessidade de desenvolvimento de um plano urbanístico complementar para cada um de seus setores de intervenção, dentre eles o Setor Chucri Zaidan, de forma a proporcionar a qualidade ambiental e o suporte viário necessário ao adensamento construtivo e populacional previsto. O Projeto de Lei nº 722/15 consolida essa exigência para os distritos de Santo Amaro e Itaim Bibi compreendidos no Setor Chucri Zaidan, estabelecendo um conjunto de melhoramentos públicos que inclui a reserva de áreas destinadas à implantação de praças e equipamentos públicos, assim como a fixação de alinhamentos para abertura e alargamento de vias, buscando seccionar as grandes quadras atualmente existentes em tal setor, de modo a melhorar as condições de circulação na região para pedestres e veículos.

**Oportunidade:** A infraestrutura urbana existente não é suficiente para atender à demanda criada pela intensa verticalização da região e pela mudança de usos. Além disso, a área apresenta um déficit de espaços públicos e problemas com poluição e trânsito.

### Objetivos e ações específicas

- Intensificar e promover a ocupação ordenada da região, a partir de diretrizes urbanísticas que qualifiquem os espaços de vivência e de uso públicos;
- Compatibilizar o adensamento populacional e construtivo proposto com a oferta de áreas verdes e equipamento público;
- Promover a melhoria das condições de acessibilidade à região e maior fluidez do tráfego interno, combinadas à integração dos transportes públicos e ao incentivo de modalidades de transporte não-poluentes;
- Qualificar e aumentar a oferta de infraestrutura urbana;
- Incrementar as áreas públicas em 20 hectares;
- Prolongamento, abertura e alargamento de vias, incrementando o espaço viário disponível em 111.175m<sup>2</sup>;
- Criar 15 novas áreas verdes (79.371m<sup>2</sup>);
- Destinar 16.000 m<sup>2</sup> para ZEIS;
- Executar o novo sistema de transposição do rio Pinheiros com a construção de duas novas pontes – ponte Laguna e ponte Itapaiuna, entre as pontes do Morumbi e João Dias –, bem como o prolongamento da avenida Chucri Zaidan;
- Implantar a ciclovia da avenida Marginal Pinheiros e as conexões com o parque Severo Gomes e com o parque Burtle Marx.

### Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

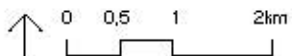
- Operação Urbana Consorciada

## Plano Urbanístico Complementar do Setor Chucrí Zaidan



- |   |                        |   |                                |   |  |
|---|------------------------|---|--------------------------------|---|--|
| — | Melhoramentos públicos | ■ | Áreas institucionais propostas | ■ | Áreas verdes existentes                    |
| — | Alinhamentos viários   | ■ | Áreas verdes propostas         | — | Área de abrangência do Setor Chucrí Zaidan |

Fonte: SP Urbanismo





# Setor Eixos de Desenvolvimento

---



O Setor Eixos de Desenvolvimento compreende o entorno de grandes vias estruturais e rodovias no perímetro municipal, estabelecendo uma relação intensa com outros municípios da Região Metropolitana de São Paulo. Caracteriza-se pelo intenso adensamento populacional, com predominância de população mais vulnerável, e pela baixa oferta de empregos.

Está dividido em subsetores para os quais estão previstos, sobretudo, incentivos urbanísticos e fiscais para a ampliação da oferta de emprego, uma vez que o Plano Diretor Estratégico já estabeleceu parâmetros urbanísticos autoaplicáveis através da Rede de Estruturação e Transformação Urbana e das Zonas de Estruturações Urbanas (ZEUs).

Os objetivos específicos a serem alcançados no Setor Eixos de Desenvolvimento da Macroárea de Estruturação Metropolitana são:

- i. promover transformações estruturais orientadas para o maior aproveitamento da terra urbana com a finalidade de ampliar a geração de empregos e renda e intensificar as atividades econômicas;
- ii. recuperação da qualidade dos sistemas ambientais existentes, especialmente dos rios, córregos e áreas vegetadas, articulando-os adequadamente com os sistemas urbanos, principalmente os sistemas de drenagem, saneamento básico e mobilidade;
- iii. promoção da urbanização e regularização fundiária de assentamentos precários e irregulares ocupados pela população de baixa renda mediante a oferta adequada de serviços, equipamentos e infraestruturas urbanas;

iv. incremento e qualificação da oferta de diferentes sistemas de transporte coletivo, articulando-os aos modos não motorizados de transporte e promovendo melhorias na qualidade urbana e ambiental do entorno;

v. implantação de atividades não residenciais capazes de gerar emprego e renda;

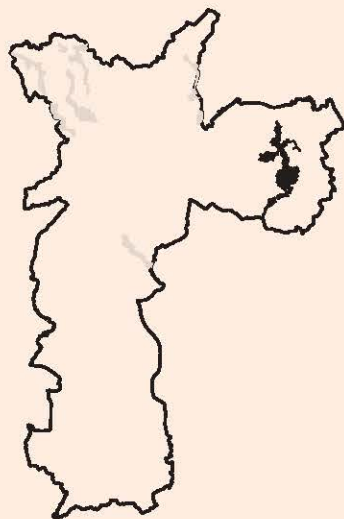
vi. redefinição dos parâmetros de uso e ocupação do solo para a qualificação dos espaços públicos e da paisagem urbana;

vii. minimização dos problemas das áreas com riscos geológico-geotécnicos e de inundações e solos contaminados, acompanhada da prevenção do surgimento de novas situações de vulnerabilidade, em especial no que se refere à implantação de atividades em áreas de ocorrência de solos e rochas sujeitos a colapsos estruturais e subsidência, mapeados na Carta Geotécnica do Município de São Paulo;

viii. incentivo à atividade econômico-industrial de escala metropolitana.



# Arco Jacu-Pêssego



## Contexto

A estrada que acompanhava o rio Jacu, afluente do Tietê, ligava as chácaras de produção de pêssego ao centro. O processo de urbanização desta área intensificou-se nos anos 1970, com rápido crescimento populacional, não acompanhado pela provisão de infraestrutura e equipamentos públicos. Essas carências, aliadas à baixíssima oferta de empregos na região, têm como consequência um intenso deslocamento pendular da população local para o centro expandido ou para municípios do ABCM. Inaugurada em 1995, a avenida Jacu-Pêssego corta transversalmente a Zona Leste da cidade e estabelece uma ligação entre a rodovia Ayrton Senna, os bairros da região e o município de Mauá.

## Objetivos

Alavancar o desenvolvimento urbano e econômico no âmbito do Arco Jacu-Pêssego, promovendo a integração física e funcional das áreas mais dinâmicas da região e incentivando o surgimento de novas atividades econômicas compatíveis com sua localização estratégica no contexto metropolitano.

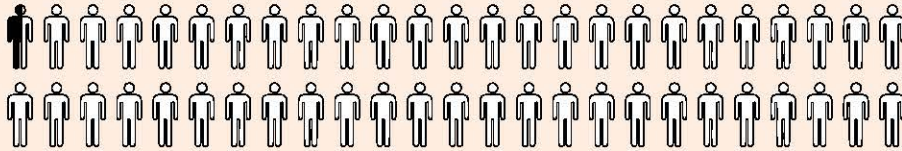
Implantar um sistema viário hierarquizado e articulado ao existente, que atenda às demandas de deslocamento da população e absorva as novas demandas de deslocamento de cargas e insumos.



## Indicadores atuais

População estimada

IBGE 2010



**144.348** habitantes

**1,2%** da população do MSP

## Projetos no Arco Jacu-Pêssego



Plano de Melhoramentos  
Viários do Arco Jacu-Pêssego  
– Lei nº 16.495/16

Área total

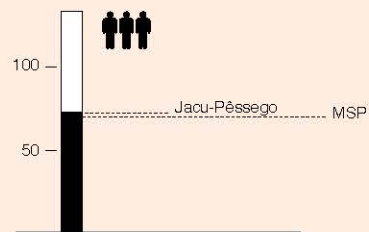


**1.991** hectares

**1,38%** do MSP

Densidade populacional média

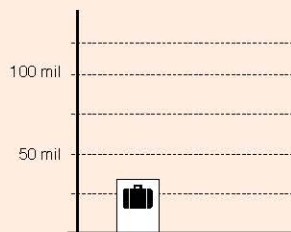
IBGE 2010



**72,5** habitantes/hectare

Empregos

RAIS 2014

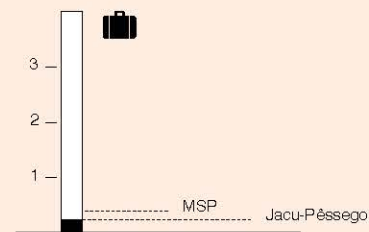


**34.211** empregos formais

**0,6%** do MSP

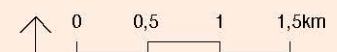
Relação emprego /população

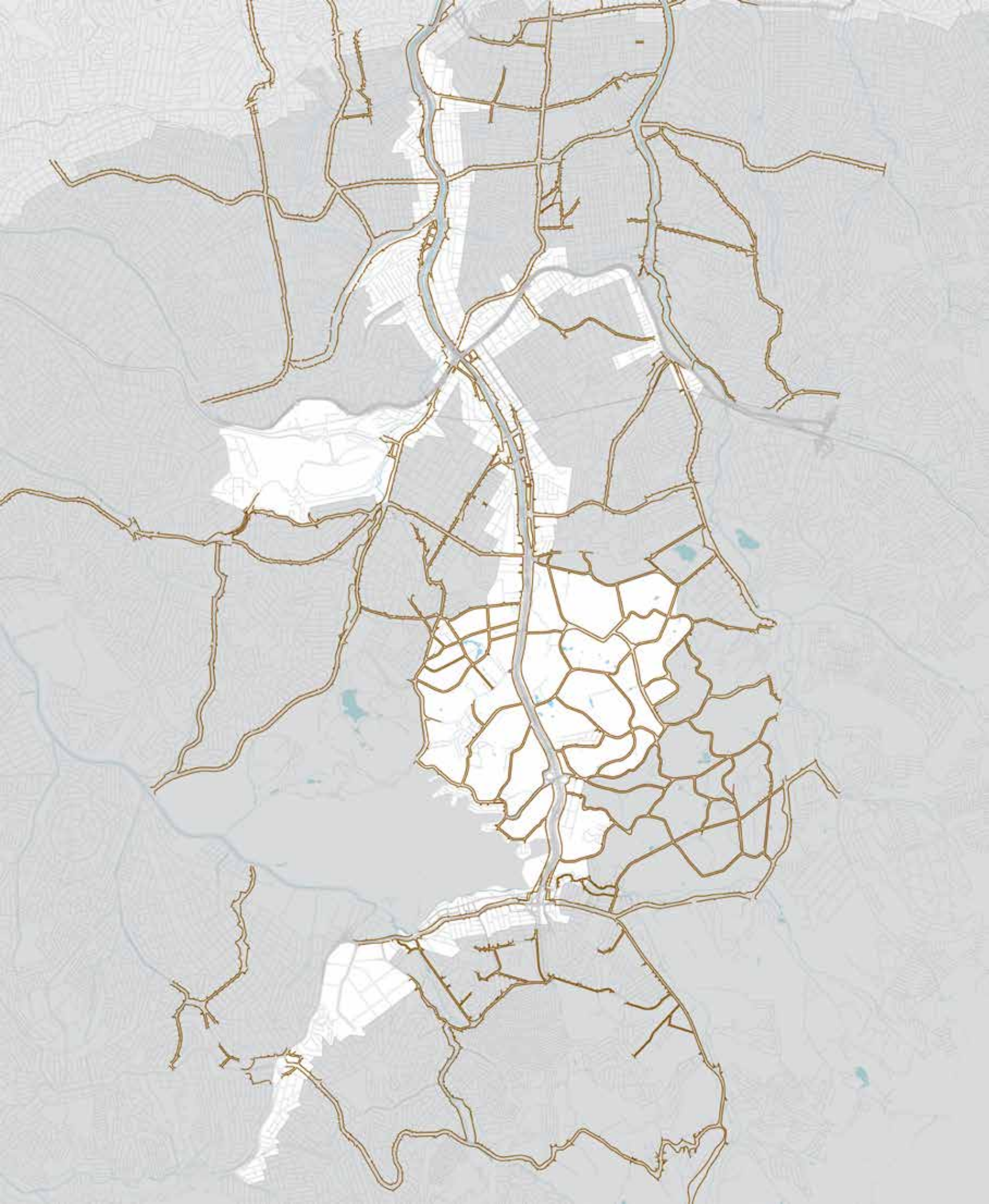
RAIS 2014 e IBGE 2010



**0,24** empregos/habitantes

Fonte: SP Urbanismo







## Plano de Melhoramentos Viários do Arco Jacu-Pêssego

Plano de Melhoramentos Viários para o Eixo de Desenvolvimento Arco Jacu-Pêssego

### Histórico do projeto

A rede viária estrutural que serve a região Leste ainda é polarizada pela área central do Município, tendo como resultado uma articulação deficiente dos bairros do Leste entre si. A despeito da abertura da avenida Nova Trabalhadores e de outras melhorias já efetuadas, a necessidade de ampliação da malha viária ainda é flagrante para a operação do tráfego, para a oferta de alternativas de deslocamento nas viagens pendulares entre residência e emprego e, particularmente, para o favorecimento das viagens intrarregionais, condição para a expansão da atividade econômica local.

O Plano de Melhoramentos Viários para o Arco Jacu Pêssego e a área sob sua influência consolida a atualização do plano de melhoramentos previsto pela Operação Urbana Rio Verde Jacu, abrangendo alinhamentos estabelecidos no Plano Rodoviário do Município – PRM; o plano de vias marginais da avenida Nova Trabalhadores e intervenções complementares do Programa de Corredores Urbanos coordenado pela SP-Trans, que ampliam a área de cobertura das intervenções previstas pela Lei nº 16.020/14.

Visa a conformação de um sistema viário hierarquizado e articulado à malha existente, capaz de absorver novas demandas de deslocamento e promover a articulação dos bairros entre si. Essa ação, combinada à lei de concessão de incentivos fiscais a uma ampla gama de serviços (Lei nº 15.931/13), é fundamental à diversificação e ao desenvolvimento econômico deste eixo.

### Objetivos e ações específicas

- Criar um ambiente favorável para a renovação e a ampliação das atividades econômicas na região;
- Equilibrar a relação emprego/número de habitantes;
- Aumentar a oferta e melhorar a distribuição dos serviços urbanos;
- Ampliar as alternativas de mobilidade entre os bairros da região;
- Aprimorar o sistema de circulação de cargas e o serviço de transporte público;
- Incentivar a verticalização, favorecendo áreas de maior permeabilidade do solo e melhores condições de drenagem;
- Melhorar as condições de habitabilidade.

### Instrumentos de ordenamento e estruturação do projeto

- Plano de melhoramentos viários e programa de incentivos fiscais

### Melhoramentos Viários do Arco Jacu-Pêssego

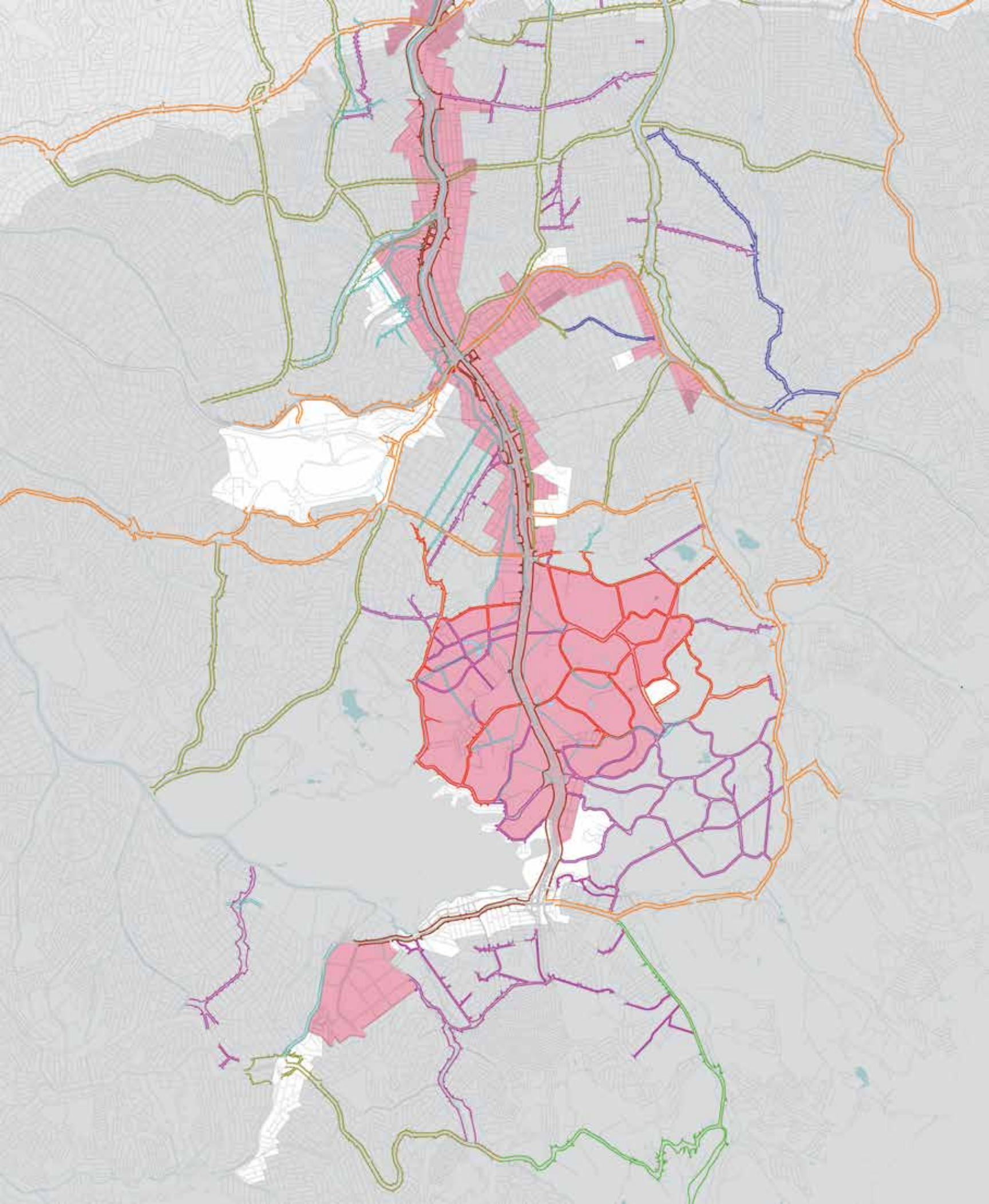
Elementos para a elaboração do Plano

- Área Incentivada pela Lei nº 15.931/13
- Adequação de acessos Aterro São João
- Plano Rodoviário Municipal Decreto nº 16.233/79
- Corredor SP Trans fase 2
- Alinhamentos vários Lei nº 16.040/14
- Plano de Mobilidade 2011-2013
- Alinhamentos Corredor EMTU Guarulhos-Mauá
- Alinhamentos Lei nº 13.872/04
- Alinhamentos Lei nº 13.872/04 a revogar

Fonte: SP Urbanismo









---

# Considerações finais





## Reflexões hoje, uma compreensão de um futuro possível

A mudança necessária em São Paulo hoje, que enfrente os problemas estruturais configurados a partir da sua formação territorial, requer uma estratégia informada, de longo prazo e apoiada em um pacto social. Nessa linha, foram apresentadas na presente publicação as ações construídas no último quadriênio sobre um território estratégico para a cidade, a Macroárea de Estruturação Metropolitana, no sentido de fomentar um processo de transformação pelo projeto urbanístico e sua gestão compartilhada. Pensadas como uma dinâmica processual, que deverá se estender para as próximas décadas, as realizações miram um projeto de futuro, traçado a muitas mãos. O objetivo é tornar a MEM um catalisador de mais igualdade nas relações sociais, de maior aproveitamento do espaço público e de maior proximidade entre moradia e as outras funções urbanas (trabalho, serviços etc.). É também inverter a lógica da reestruturação do espaço urbano movida pela reprodução do capital imobiliário, buscando corrigir alguns erros históricos: a segregação territorial, o mau trato dos rios, a rodoviarização da cidade, a formação de ilhas de calor, dentre outros.

No contexto dessa visão processual, o capítulo “O programa de desenvolvimento do Arco” ressalta a pactuação e a institucionalização do conceito do Arco como Macroárea de Estruturação Metropolitana, em uma dinâmica contínua que inclui diferentes escalas de planejamento e das instâncias administrativas e decisórias. Apresenta o desafio das articulações necessárias dentro de um universo de

fragmentação do poder público, para construir políticas que deem conta dos problemas complexos da metrópole. Isso porque, se seu caráter estratégico resulta do fato de conter os principais sistemas de infraestrutura de abrangência regional (os rios, as marginais e a malha ferroviária), intervenções mais localizadas ou restritas são importantes para as suas transformações.

Também por ser um território estratégico, trata-se de um ambiente privilegiado de disputas, podendo destinar-se a muitos usos e servir a muitos atores distintos. É um espaço a ser compartilhado, que pode viabilizar maior fortalecimento de distribuição de oportunidades de emprego, e também acolher um processo de inclusão de diversidade social. Nesse processo, deve-se garantir prioritariamente a presença de populações de mais baixa renda, sem o que o projeto de cidade imaginado não se efetiva.

Já o capítulo “O Arco e as dimensões do desenvolvimento da cidade” apresentou uma análise da MEM a partir de indicadores georeferenciados. Ainda que técnica, tal leitura, longe de ser um inventário extensivo de dados, procurou combinar os desafios estruturais relacionados à formação histórica das várzeas do Tietê em relação às dinâmicas da cidade: com tendências relacionadas à questão habitacional, demográfica, ambiental, de mobilidade, da produção do espaço e da economia urbana. Procurou-se apontar a relação entre a

perspectiva de transformação e os legados do território, entre as permanências e o processo de acomodação do crescimento nas próximas décadas. A análise dos dados salienta uma questão metodológica central: o processo de investigação em curso não inventa a MEM, mas revela as características que a singularizam como um compartimento territorial da cidade e, assim, evidencia o seu potencial.

Sua localização única permite que, ao se adensar, subvertamos a lógica do crescimento da cidade no sentido centro-periferia, tomando-se realmente um processo de inclusão de um número significativo de habitantes, que pode, a partir de então, gerar um modelo de cidade mista, também estruturada por um sistema de mobilidade que ofereça liberdade de escolha ao cidadão. Ao mesmo tempo, opera-se o reequilíbrio da cidade, em função da grande disponibilidade de terra subutilizada. São repensados os modelos urbanísticos de ocupação do território, não apenas em termos morfológicos mas, sobretudo, na relação entre os espaços privados e os espaços públicos, e na relação da cidade com as planícies fluviais e os recursos hídricos.

Em um momento no qual diversas manifestações da sociedade civil expressam o desejo de renovar as formas de uso da cidade, a agenda de desenvolvimento construída para a MEM se dá na mesma direção, ao colocar o desafio de renovar os grandes sistemas técnicos de São Paulo. O trem, que foi a espinha dorsal do processo do desenvolvimento do parque fabril, não tem mais o transporte de carga como sua função central. Ele é hoje um instrumento de urbanização, e é necessário reprogramar os seus usos. As atividades econômicas desse território foram submetidas a um processo de reestruturação produtiva, cujo patrimônio imobiliário em disponibilidade nos permite empreender processos muito intensos e agressivos de transformação.

Diante das questões programáticas levantadas e de tendências reveladas, o capítulo “O Arco e as dimensões do desenvolvimento da cidade” evidencia questões metodológicas sobre como se procurou delinear essas transformações. O primeiro aspecto fundamental diz respeito a como dar vazão a diferentes dimensões do território com base em uma atuação ordenada e sequenciada: a estruturação pública de projetos. Um dos principais desafios enfrentados, nesse sentido, foi o de construir um projeto de futuro capaz de incorporar a dinâmica dos processos urbanos e de seus diferentes agentes na forma, usualmente fechada, do texto de lei. A definição do Projeto de Intervenção Urbana (PIU) como instrumento primordial de intervenção na MEM responde a essa

preocupação, ao possibilitar a incorporação de variáveis – territoriais, sociais, econômicas – no processo ordenado de transformação da morfologia urbana. Circunscreve-se, dessa forma, a definição das estratégias de modelagem, tanto jurídicas, quanto econômico-financeiras e espaciais, que trazem uma componente que não é apenas abstrata, de índices e valores, mas também se baseia no desenho urbano.

Os procedimentos institucionalizados pelo PIU significam uma inversão do processo tradicional de se construir o projeto urbano. Se antes a definição do instrumento (como fazer) era dada a priori, na experiência desenvolvida e aqui relatada, a pactuação programática teve precedência. Ou seja, primeiro é definido o que se quer para a cidade e seus distintos territórios, e só depois foram identificados os instrumentos urbanísticos necessários para viabilizar a transformação desejada. Essa visão processual fortalece uma lógica de estruturação de projetos que não se resume ao desenho arquitetônico e urbanístico, mas considera uma dinâmica mais complexa, que passa pela articulação do jurídico, que dará todo o lastro legal para uma intervenção; do econômico-financeiro, que fornecerá as condições de viabilização da intervenção; e da modelagem espacial – o objeto da intervenção propriamente dito.

Colocar os processos de transformação da cidade em movimento significa também trabalhar com o princípio da flexibilidade. Isso nos desafiou a superar uma cisão: de um lado, o planejamento que não considera as demandas do movimento e, de outro, a concepção de projeto que vê a produção arquitetônica como uma criação de objeto isolado. Essa forma estanque de planejar está bastante focalizada nos regramentos,

como também nas technicalidades do espaço. Ao invés disso, procurou-se trabalhar o campo do urbanismo como um campo aberto, reconhecendo que a cidade está permanentemente em mutação. Ao privilegiar como temática as formas de uso e apropriação da cidade, essa gestão compreendeu a transformação a partir de uma perspectiva temporal – o “tempo no espaço” e não o espaço congelado. E, assim, para além de uma sequência de projetos a serem executados, procurou enfatizar, sobretudo, a questão de repensar as formas de fazer cidade.

Projetar estrategicamente no tempo a intervenção, estruturar as etapas de implementação e considerar todas as condicionantes envolvidas significa relevar não apenas a entrega formal dos projetos, mas uma visão a respeito da forma como se dá a sua implementação. Nesse sentido, uma segunda dimensão central na estruturação dos projetos para a MEM trata da gestão dos instrumentos urbanísticos. Inseriu-se um modelo de concepção e gestão subordinado ao pacto social e às diretrizes regulamentadas pelo PDE. Além disso, a criação da Diretoria de Gestão das Operações Urbanas (DGO) teve como principal objetivo reunir as dimensões financeira, orçamentária, territorial e de participação a partir de uma intenção de projeto pactuada com a sociedade nas leis das OUCs e nos seus conselhos gestores. Tal integração abre caminho para que, diferentemente da experiência histórica da cidade com os instrumentos urbanísticos, as intenções dos projetos e os pactos realizados se transformem em resultados concretos: em intervenções que produzam mudanças nas dinâmicas urbanas reconhecidas pelo cidadão como benéficas à sua qualidade de vida.



Tratou-se, portanto, de construir um sentido público para os projetos urbanos, situando-os como processos de estruturação do desenvolvimento e não como operações financeiras e exclusivamente imobiliárias, tal como se caracterizaram historicamente na cidade de São Paulo. Destacou-se, dessa forma, o modo de conceber e organizar os processos participativos, mediante a proposição de outras formas de diálogo e pactuação com a sociedade civil. Se antes os fóruns de participação privilegiavam as audiências públicas, eles passaram, cada vez mais, a ganhar novos contornos, tornando-se muito mais proativos: hoje ocorrem na ocupação, na transformação, e na ressignificação do espaço público. O campo de disputa mudou para uma ação de transformação concreta do espaço, das formas de uso do espaço. Absorver esse novo movimento envolve, por um lado, a construção de um sistema de planejamento permeável à sociedade civil, que procure atender a demandas de instâncias mais tradicionais de incidência na luta urbana. Por outro, construir campos de experimentação da ocupação do espaço público e abrir espaço para intensificar a participação da sociedade na formulação (como foi feito no processo do Arco Tietê). O desafio, no entanto, permanece em relação a encontrar um modo de lidar com uma nova forma de participação e, mais que isso, de ativismo cidadão.

As novas formas de fazer cidade estão apresentadas no capítulo “Projetos de Intervenção Urbana no Arco”, que procura, de forma condensada, mostrar alguns dos avanços resultantes de um processo de debate, aprendizado e sistematização de experiências, realizado ao longo dos últimos quatro anos. Representaram marcos importantes deste percurso, de um lado, o processo de revisão do PDE e, de outro, a mobilização e o crescente engajamento de novos agentes em torno de questões urbanas, na medida em que evidenciaram formas distintas de atuar sobre a transformação do espaço da cidade e de propor novas, ou outras, maneiras de ocupá-lo.

Nas propostas e nos procedimentos que visam a transformação da MEM, forma-se um encadeamento de uma série de ações em vários níveis, algumas de longo prazo e outras de médio, que implementam as intervenções propriamente ditas. Assim, torna-se imperativa a articulação de escalas de leitura, planejamento e intervenção, na qual a questão crucial é de que modo se articulam projetos de estruturação local, de dimensão local, com as redes implantadas no território, de maior magnitude. Esse território sempre irá demandar intervenções sistêmicas e de infraestrutura, que implicam atuar na grande escala. Porém, mais que a sobreposição de escalas, há a questão de como vincular o sistêmico ao local; preparar as estratégias fundantes que recebam esses plug-ins dos projetos de escala local.

Ao mesmo tempo em que a ação da gestão foi em grande medida estruturar a transformação, preparar o terreno para o projeto e suas intervenções, o reconhecimento de que o Arco é um território estratégico significou que as decisões do governo em relação às medidas que o impactam já começam a tomar sentido. Se os instrumentos urbanísticos atendem à regulação de médio e longo prazo, ações de gestão dão materialidade aos objetivos e moldam o desenvolvimento da cidade na direção desejada: o Parque de Esportes Radicais realizado pela Secretaria de Esportes, os estudos de modernização do Anhembi pela SP Negócios, a elaboração do projeto para o subsetor A1 na Água Branca pela SP Urbanismo, a redução da velocidade nas marginais pela CET.

Ao ligar pontos aparentemente isolados a partir de uma visão territorial, torna-se possível revelar uma política que tenha um significado maior do que as ações pontuais. E é nesse sentido que se pode dizer que há uma transformação em curso. A experiência do desenvolvimento das ações apresentadas evidenciam que permanece o desafio de coordenar e planejar diante das limitações de governabilidade, dos tempos requeridos para as mudanças, ligadas muitas vezes aos debates públicos, às decisões judiciais, aos resultados eleitorais, às dinâmicas macroeconômicas e à capacidade de investimento do setor público. Ao estruturar e pactuar uma visão de cidade, com projetos urbanos e uma gestão que lhe dê amparo, e um modo de conduzi-los de forma participativa e transparente, abriu-se caminho para que, por meio da transformação da MEM nas próximas décadas, São Paulo possa concretizar o desejo de ser uma cidade mais justa e que oferecer maior qualidade de vida e desfrute para os seus habitantes.

## Créditos

Agradecemos às equipes da SMDU, SP Urbanismo, Secretarias Municipais e demais equipes que participaram da elaboração dos projetos e conteúdos apresentados nesta publicação.

Todos os esforços foram feitos para localizar e creditar os detentores de direitos das imagens aqui reproduzidas, bem como para mencionar todos os que colaboraram na realização desta publicação. Pedimos desculpas por possíveis erros ou omissões nesse sentido. Caso haja novas edições impressas ou digitais desse material, corrigiremos as eventuais falhas que nos sejam comunicadas.

### Créditos de imagens

#### Imagens

p. 90-91, 95, 97-98, 109, 126-127:  
SP Urbanismo  
p. 94: SP Urbanismo; Estúdio 41

#### Mapas

Base cartográfica: MDC/SMDU;  
Emplasa, 2007  
Elaboração: SMDU, SP Urbanismo,  
2016

#### Dados

p. 75, 102, 112, 120, 134: Fontes  
Ministério do Trabalho e Emprego.  
Relação Anual de Informações  
Sociais – Rais, ano 2014; IBGE-  
Censo Demográfico, 2010. Elaboração:  
SMDU/Deinfo

### Prefeitura da Cidade de São Paulo

Fernando Haddad  
*Prefeito*

Nádia Campeão  
*Vice-Prefeita*

### Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano

**Secretário Municipal de Desenvolvimento Urbano**  
Fernando de Mello Franco

**Secretária Adjunta**  
Tereza Beatriz Ribeiro Herling

**Chefe de Gabinete**  
Weber Sutti (*até 10/2015*)  
Priscila Specie (*a partir de 11/2015*)

**Coordenadoria de Administração e Finanças (CAF)**  
Felipe Garofalo Cavalcanti  
(*até 05/2016*)  
Francinaldo da Silva Rodrigues  
(*a partir de 05/2016*)

**Departamento de Produção e Análise de Informação (DEINFO)**  
Tomás Wissenbach

**Departamento de Urbanismo (DEURB)**  
Anderson Kazuo Nakano (*até 03/2014*)  
Andre Luis Goncalves Pina  
(*03/2014 a 09/2014*)  
Fábio Mariz Gonçalves  
(*a partir de 10/2014*)

**Departamento do Uso do Solo (DEUSO)**  
Daniel Todtmann Montandon

**Departamento de Controle da Função Social da Propriedade (DCFSP)**  
Fernando Guilherme Bruno Filho

**Departamento de Gestão do Patrimônio Imobiliário (DGPI)**  
Fernando Guilherme Bruno Filho  
(*até 09/2015*)  
Andréa Oliveira Villela  
(*a partir de 09/2015*)

**Assessoria Jurídica**  
Heloísa Toop Sena Rebouças  
(*até 11/2016*)  
Débora Sotto (*a partir de 11/2016*)

**Assessorias de Imprensa/ Comunicação**  
Thais Aguiar Cruz (*até 04/2016*)  
Larissa de Pieri Grizoli  
(*a partir de 04/2016*)

**Assessoria de Participação Popular e Comunicação**  
Nuria Pardillos Vieira (*até 10/2016*)  
Luzinete Ramos Borges  
(*a partir de 10/2016*)

**Assessoria de Pesquisa Aplicada e Fomento**  
Carolina Heldt D'Almeida

**Assessoria de Relações Institucionais**  
Luis Claudio Messa Longo  
(*até 03/2016*)

**Funcionários**  
Accadio Gomes de Mello Junior  
Ademoval Moreira Araujo  
Adilson Panunto Castelo  
Akinori Kawata  
Alcides Geraldi da Silva  
Alice Cruz Antunes  
Aline Rocha Gorga  
Amanda Cristina Franco Gualardi  
Amanda Hansen Cortez  
Amanda Paulista de Souza  
Ana Carolina Lucieto  
Ana Cristina Oliveira Lima  
Ana Gabriela Akaishi  
Ana Lucia dos Anjos  
Ana Maria de Andrade  
Ana Maria Moyses Chaim  
Ana Paula de Araujo Vieira  
Anderson dos Reis Gonzaga  
Andre de Freitas Goncalves  
Andre Kviatkovski  
Andrelina Martins Lopes  
Andrew Seymour Burt  
Anna Kaiser Mori  
Antonio Rodrigues do Nascimento  
Aparecida Candido  
Aparecido Roberto de Lima  
Aristeu Zensaburo Nakamura  
Arlete da Silva  
Arlete Lucia Bertini Leitao  
Aurea Lucia Alonso  
Aymar Mendes Soares  
Barbara Fernandes Pereira  
Bianca Marques de Brito Ferreira  
Bruna Oliveira Domingos  
Caio Rioei Yamaguchi Ferreira  
Camila Cristina de Oliveira  
Camila Nastari Fernandes  
Carla Garcia de Oliveira  
Carla Montanheri Andrade Madureira  
Carlos Alberto Di Nubila  
Carlos Augusto Miguel Monteiro  
Carlos Eduardo Silverio Barbosa

Carlos Malzyner  
Carlos Matosalem de Souza  
Carlos Previato de Oliveira  
Carolina Baptista Suzuki Silva  
Carolina Gomes de Souza  
Carolina Moura Andrade Moron Ribeiro  
Carolina Sato Aikawa  
Caroline Maderic Riquino  
Cassia Aparecida Quachio  
Catia Lacerda Ferras da Silva  
Celso Coaracy Dalprat de Moraes  
Franco  
Christina Otani Kitamura  
Cicero Calheiros de Souza  
Clarice de Fatima Francisco  
Clarice Sacchi Correia Hiray Leal  
Claudenice Jorge Lago Silvino  
Claudia Calazans Cardoso  
Claudio Jose de Oliveira  
Claudio Mendonca Braga  
Claudio Thomaz de Paula Ribeiro  
Clementina Delfina Antonia de Ambrosio  
Cristina do Nascimento Borba  
Dalva Maria de Araujo  
Daniel Ventura  
Daniela Bortolozzo  
Danilo Mizuta  
Darwin Pavan Filho  
Davi Augusto de Aro  
David Vital Brasil Ventura  
Debora Grama Ungaretti  
Debora Samelo Mischiatti  
Debora Sibantos Penteado Grimaldi  
Deidevani Liberatti Pinheiro Pimenta  
Delaide Amara Lontra Pinto  
Denise de Campos Bittencourt  
Denise Goncalves Lima Malheiros  
Diana Teresa Di Giuseppe  
Diogo Dias Lemos  
Dione Barros de Farias  
Dirce Harumi Matuzaki  
Domingos Theodoro de Azevedo Netto  
Douglas Peixoto da Silva  
Edson Capitania  
Eduardo Augusto Arteiro de Faria  
Eduardo Donizete Pastrelo  
Eduardo Quirino dos Santos  
Egly Meyer Alves  
Elaine Cristina Melgaço Paladini  
Elaine do Carmo Bueno Pereira Dias  
Elena Maria de Oliveira  
Eliana Costa Simoes  
Eliane Ferrara  
Elza Sumiko Yanasse  
Emilia Satiko Mizuta  
Erica Artuso de Campos Baptista  
Erminia Mukuno  
Estela Maria Olimpio  
Fabiana Cristina da Luz  
Fabio Corsi Ferrao  
Fabio Custodio Costa  
Fatima Maria Niglio Cardoso  
Fatima Regina Mascarenhas Lopes  
Fernanda Passos Vieira

Fernando Guilherme Bruno Filho	Larissa Gomes de Lima	Maria Lucia de Branco	Ricardo Aguillar da Silva
Fernando Henrique Gasperini	Laurentina Felismina de Mello	Maria Lucia Silva Lemos	Ricardo Bertolazzi
Fernando Jose Ribeiro Caram	Leila Maria Pires de Aguiar Dias	Maria Raimunda Marinho	Ricardo Cailli
Fernando Tulio Salva Rocha Franco	Leticia Figueiredo Collado	Maria Stella Cardeal de Oliveira	Ricardo Ernesto Vasquez Beltrao
Felipe Souza de Almeida	Leticia Galan Garducci	Maria Teresa Oliveira Grillo	Ricardo Jose Castro
Filipe Teixeira Ragazzini	Leticia Moreira Sigolo	Mariana Morais Luiz	Ricardo Nucci Vieira
Filomena Galvani Amoroso Lopes	Liane Lafer Schevz	Marieta Colucci Ribeiro	Ricardo Pedro Simoes Nazarian
Gloder	Ligia Maria Coelho Nieto	Marilia Araujo Roggero	Rita Cassia Gomes
Flavia Taliberti Pereto	Ligia Vasconcellos Oliva Buratto	Mariluci de Oliveira Silva	Rita de Cassia Ogera
Francisco de Assis Santana	Lilian Sponda de Freitas	Marilza de Fatima Simoneti	Roberta Anjoletto Bartaquine
Frank Olav Whitton Junior	Lisandro Frigerio	Marina Ataguile Malagolini	Roberto Alves de Almeida
Gabriela Maria de Mello Cavalcanti	Lucas Pimenta Alves	Marina Miyuki Kurashima Martins	Roberto da Silva Ramos
Tenório	Luci Neves Soares	Marina Nemoto Lourenco	Roberto Lazarini
Gabriela Nunes Machado	Luciana Chakarian Kuada	Marlene de Almeida	Roberto Luis Machado Bueno
Geiza Cristini Marins Cardoso Ferreira	Luciana Correia Gaspar Souza	Masacatu Koga	Rodrigo Bagnatorri Ribeiro
Genair Soares Fernandes	Luciana de Sa Roncada	Matias Chambouleyron	Rodrigo de Araujo Merida Sanches
Glauco Blasco	Luciana Fernanda Bueno Alves de	Michelle Tazaki Simões	Rogério Alves
Guilherme de Carvalho Pereira	Moura	Miriam Liemi Yoneda	Rogério Fazio de Souza
Guilherme Filocomo	Luciana Pascarelli Santos	Mirian Marques	Ronailde Guedes Vogado
Guilherme Pedroso Nascimento	Luis Fernando Villaça Meyer	Monalisa Rodrigues Moreira	Rosana Yamaguti
Nafalski	Luis Octavio da Silva	Montezuma Carvalho Bernardo	Rosângela Colnaghi
Gustavo Anello Campos	Luis Oliveira Ramos	Nadia Marzola	Rosemeire dos Santos Machado
Gustavo Kazuo Kimoto	Luisa Marujo Ibrahim	Nataria Megumi Takeichi	Rubens Arias Capitan
Gustavo Oliveira Mota	Luiz Augusto Lima de Oliveira	Necy de Fatima Guimaraes	Rute Zeferino Negreiros
Hannah Arcuschin Machado	Luiz Carlos dos Santos	Nelma Cecilia Madeira	Sandra Maria Valeria Patriani
He Nem Kim Seo	Luiz Fernando de Moraes Vecchia	Neuza Maria Oliveira de Alcantara	Sandra Nadia Pricert Rettore
Helena Lania de Araujo	Luiz Guilherme Silveira Monteiro	Nizete Silva Xavier Mesquita	Sandra Nascimento Lima Cedraz
Heliana Lombardi Artigiani	Luiz Roberto Rolim de Oliveira	Norma Yurie Seki	Sandra Regina da Silva Ribeiro Barbosa
Helio Florentino da Silva	Maira Fernandes Silva	Olga Maria Soares e Gross	Sandra Regina Papst
Henrique Sugaya	Marcela Alonso Ferreira	Olimpio Bezerra Campos de Souza	Sandra Regina Paulino Okumura
Igor Cortinove	Marcela Sayeg Johansson	Oswaldo Zulliani Junior	Sandro Esperidiao
Irene Shizue Iyda	Marcella Carmona Wahl Rontani	Otavio Prado	Sebastiao Alves Feitosa
Iris Ferreira Moriyama	Migliacci	Ovidio Teruaki Nakahara	Sergio Adas
Isaura Regina Ferraz Parente	Marcella Correa Martins	Pamela Borges Silva	Silas Ferreira Dias
Gonçalves da Cunha	Marcelo Candido Rodrigues	Patcha Cademartori Figueiredo	Silvia Cristina Lopes de Oliveira
Ivani dos Santos	Marcelo Cardoso Gontijo	Pietrobelli	Silvia Vasconcellos Rocha
Ivone Sousa da Silva Miranda	Marcelo de Mendonca Bernardini	Patricia Baptista Moreno Martin	Silvio Cesar Lima Ribeiro
Janaina Clapis Dias	Marcelo Novaes Baracas dos Santos	Patricia Marra Sepe	Silvio Cesar Martins
Janaina Pacheco Cortinove	Marcia Labate	Paula Burgarelli Corrente	Simone Aparecida Bettuzzi
Jeane dos Santos Almeida	Marcia Petrone	Paulo Candura	Solange de Alencar Ribeiro
Joao Bosco Pereira Bom	Marcia Regina Alessandri	Paulo Carlos Pereira do Amaral	Sonia Aparecida Gomes
Joao Davi de Souza	Marcio Correa Soares	Paulo Cesar Gaioto Fernandes	Soraia Tavares de Almeida
Joao Paulo Parenti Ceban	Marco Antonio Baldoni	Paulo Cesar Sperduti	Suelma Ines Alves de Deus
Joao Ricardo Passarella Coelho	Marco Antonio Guimaraes	Paulo Rapoport	Suzete Batista de Medeiros
Jose Antonio Aparecido Junior	Marcos Fiorani	Paulo Roberto Castaldelli	Sylvia Maria Luz Fre
Jose Aurelio Brentari	Marcos Toyotoshi Maeda	Paulo Sergio Riso Alcantara	Tais Jamra Tsukumo
Jose Benedito de Freitas	Marcus Vinicius Russo Roberto	Pedro Dias da Silva	Taline Alves Santos da Silva
Jose Cabral Neto	Mari Rosângela Luz Guimaraes	Pedro Fasani Junior	Talita Veiga Cavallari Fonseca
Jose Carlos dos Santos	Maria Aparecida Nogueira Paulino	Pedro Francisco Tisovec	Tania Capelo Vieira de Sa
Jose Geraldo Martins de Oliveira	Maria Auxiliadora Gomes Cintra Silva	Pedro Kiyoshi Camargo Nakamura	Tania Cinquini
Jose Luiz Inacio	Maria Cecilia Lisboa de Azevedo	Pedro Manuel Rivaben de Sales	Tassia Boti Bozza
Jose Marcos Pereira de Araujo	Maria Cristina Amato Veloso	Pedro Salomon Bezerra Mouallem	Terezinha de Donato Machado
Jose Marinho Nery da Silva Junior	Maria Cristina de Souza Bortoletto	Penha Elizabeth Arantes Ceribelli Pacca	Tereza Cristina Vespoli
Jose Pereira da Silva Filho	Maria Cristina dos Santos	Pionete Maria Aparecida Oliveira	Terezinha da Silva
Josue da Silva	Maria de Lourdes Ribeiro	Peterson	Terezinha de Oliveira
Joyce Carvalho da Silveira	Maria do Carmo do Nascimento	Rafael Mielnik	Thais Balsalobre de Mesquita
Juliana Colli Munhoz	Maria do Rosario Muniz	Rafael Moura da Cunha	Thais de Ricardo Chueiri
Juliana Maria Vitorino das Chagas	Maria Elisabeth dos Santos Nogueira	Raquel Bertolaso Ribeiro	Thais Helena Borges Crespo
Santos	Grimberg	Regina Helena Vieira Santos	Tokiko Akamine
Julio Cesar de Moura Oliveira	Maria Isabel Meira de Castro	Regina Magalhaes de Souza	Valeria Paiva Martins Tiveron
Julio Maia de Andrade	Maria Isabel Rodrigues Paulino	Regina Maria Martins Mesquita	Valeria Romao Barros
Karina Vegllione	Maria Isilda Pereira Palma	Reginaldo Aparecido Gozzo	Valmir Jonas da Silva
Lara Cavalcanti Ribeiro de Figueiredo	Maria Lucia da Silveira	Renato de Barros Panzoldo	Valmir Marinho



Vera Lucia da Silva	Daniel Borges Sombra	Jéssica Daiane Augusto de Jesus	Nicholas da Silva Constanci
Vera Lucia Nelson Bernardo	Daniel Henrique Caires Marques de Araujo	Jessica de Freitas Santos	Paloma Almeida da Costa
Victor Graumam	Daniel Santos Mendes	Jessica Ferreira Barbosa Luchesi	Pamella Chrystina Ferreira Miguel
Vilma Rodrigues Matos	Daniela Fernandes Sobrinho	Jessica Souza Fernandes	Paola Trombetti Ormaghi
Vito Panicci Neto	Daniela Maranhão Gonçalves	Jessyca Schroeder Selingardi	Paula Loturco
Vitor Cesar Vaneti	Davi de Souza Leite	João Mario Correa Matos	Paulo Henrique da Costa Lopes
Viunetane Siqueira Alves	Débora de Souza Monteiro	Joel Marques de Sousa	Paulo Pereira dos Santos
Vlamiir Marques	Débora Grama Ungaretti	Johanna Levy de Wolinsk Miklos	Pedro Cardoso da Silva
Walmaria da Costa Gomes	Denis Douglas Diaz Castro	Joyce Almeida dos Santos	Pedro Filippo Antunes de Oliveira
Walmir Tadeu Copula	Diego Aparecido Silva	Joyce de Souza Santos	Pedro Petry Franceschini Freire
Walter Tenorio Nobre	Diego Luciano da Silva Faria	Julia de Andrade Reis	Philippe de Morais Gama
William Kleberson dos Santos	Diogo Dias Lemos	Julia de Brito Machado	Piterson Filipe R. da Silva
Zaide Aparecida Francisco	Dori Edson M. dos S. Junior	Julia Sayeg Tranchesi	Priscila Souza Gyenge
	Eduardo Abramowicz Santos	Juliana Furlanetto Pereira	Rafael Augusto de Castro
	Edvaldo Pedro Peitosa Silva	Juliana Gilardino	Rafael Mielnik
	Edwin Cruz Cavino	Juliana Goncalves de Azevedo	Rafael Vianna dos Santos
<b>Estagiários</b>	Eric Ferreira de Oliveira	Juliana Oms	Rafaela Santos Cardoso
Adriana Monteiro Quaini	Erica Claudino	Juliane Machado da Silva	Raoni Kanashiro Mariano
Alessandra Iturrieta de Souza	Érique Vieira Rodrigues	Kamila Oliveira da Silva	Rebecca Minorelli
Alexandre Tadeu de Moraes Resende	Eugenio Vojkovic	Karen Durães da Silva	Regiane Silva Brito
Alice da Conceição Oliveira Benedetti	Felipe Alves de Paula	Karina de Moura Moreira	Renan Moreira Gomes
Aline Cantos Cintra	Felipe Romano dos Santos	Karina Dominici Alves	Renan Soares de Mello
Aline dos Santos Souza	Fernanda Gonçalves Coimbra da Silva	Larissa Maria Rodrigues Bezerra	Renata Hernandes Ferreira
Aline Peres do Amaral	Fernando Bizarri Requena	Laura Belfort de Andrade Fernandes	Rodrigo Dantas Valverde
Aline Salamanca	Fernando Tomazella Rosito	Layse Lieko Ikeda	Rodrigo de Araujo Merida Sanches
Aline Zaque Jampietro	Flávia Rodrigues de Souza	Lenita Ann de Menezes Palma	Rodrigo de Carvalho Ribeiro
Amanda de Brito Polo	Francesco Giannelli	Leo Schurmann de Azevedo	Rodrigo Luz Damasceno
Amanda Ferreira de Oliveira	Gabriel Hollaender Vilela	Leonardo Ragano	Rodrigo Marinoni Mandelli
Amanda Neves Trindade Santos	Gabriel Rocha Ribeiro	Letícia Almeida Costa	Saliny Ribeiro Marin
Amanda Silva Barral	Gabriela Brito Fernandes	Letícia Araújo Santos	Sheila Frankonis
Ana Beatriz Mota Lobo	Gabriela de Oliveira Riccio	Letícia Ciquini Castro	Sidney Coelho Barbosa
Ana C. Quintella de Souza	Gabriela Magalhães Tavares de Oliveira	Letícia da Silva Patrocínio	Taiza Moreira dos Santos
Ana Carolyn Fazani da Silva	Gabriela Mem de Barboza	Letícia de Araujo Santos de Almeida	Tales Fontana Siqueira Cunha
Ana Jardelle N. Furukawa	Gabriela Nascimento	Letícia Figueiredo Collado	Tamara Fagundes da Rocha Tinoco
Ana Karolina de Souza Braga	Giovanna Fabbri Falconi	Letícia Haspene Santaella	Tamires Martir da Silva
Ana Lidia Moreira Cavalli	Gisele Rodrigues Ganucho	Letícia Silva Pontes	Tayna Cavalcanti Berloff
Ana Márcia Araújo de Aguiar	Gislaine Helena da Cruz	Ligia Marthos	Thais Alcantara Perez
Ana Paula Chudzinski Tavassi	Giuliano Salvatore Fiusa Magnelli	Liliane Pereira Campos	Thais Viyuela de Araújo
Anderson Santos Azevedo	Glaucio Blasco	Lucas Ambrozín Gallo	Thiago Nunes
Andrea Saturnino	Guilherme Garelha Albuquerque	Lucas Chiconi Balteiro	Tiago Rego Gomes
Andreia Caroline Santos da Silva	Guilherme Nascimento Minarelli	Lucas Pimenta Alves	Tomás Santos do Amaral
Anna Paula Cardoso Silva	Helder Calil Zuchinalli	Lucas Soares Calixto	Vanessa Mattos Mendonça
Apollo Ricardo Souza	Helen Cristina de Oliveira Silva	Luis Antonio Oliveira Dias Batista	Vinicius Santos Almeida
Arão Nicolas Lopes da Silva	Heloisa Gabriela Gregório	Luis Henrique Santos de Souza	Viviane Matsuguma Tiezzi
Artur Nunes de Souza e Almeida	Heloisa Ometto	Luiz Felipe do Nascimento	Walter Vinicius Ribeiro Cancellieri
Aurelio Crivellente Forcinito	Henrique Guilherme Estrela	Marcela Giroto Lino	Wesley Rogério Carvalho Pereira
Bárbara Fernandes Bueno	Inae Egle Santos Gadelha	Maria Beatriz Alves de Souza	
Beatriz Laurindo de Sousa	Ingrid Jesus Costa	Maria Claudia L. Figliolino	
Bianca Maria Miquelutti	Isa Pato Vila de Andrade	Maria Concebida da Silva Chaves	
Bruna Geneze Liberato da Costa	Isaac Nilton Ribeiro de Matos	Mariana Costa Panseri	
Camila Antunes Silva	Isabel da Silva Rego	Marina Ayumi Onoda	
Camila Sayuri Yamasaki	Isabela Bastelli Pagnan	Marina de Almeida Magalhães	
Carimie Romano	Isabela Pabla Ruttul Aguirra	Marina Novais Lima	
Carina Gomes Barasino	Isabella Abbatepaulo Ulhôa Rodrigues	Marina Xavier Rolindo	
Carolina da Rocha Bizarro	Guimarães	Matheus Marchetti	
Carolina Florinda Boullosa Correa Velho da Costa	Isabella Gonçalves Ferreira	Mathews Vichr Lopes	
Caroline Lima da Silva	Isabella Gouveia de Lima	Maurilio Lopes de Oliveira Filho	
Caroline Lopes Silva	Ivan Augusto Alves Pereira	Miguel Jose G. M. de Oliveira	
Caue dos Reis Ribeiro	Jean Carlo Miyazaki	Monica Ferreira Santos	
Chiara Scotoni Mendes da Silva	Jefferson David Gomes Arruda	Monica Vleria Couto	
Ciro Bertini Camargo	Jessica Caroline Cavaletti	Monthana Cristina de Matos Dias	
Cristiane Aparecida Cosmo da Silva	Jessica Costa de Jesus	Natalia Cristina de Oliveira	
Aciole		Nathallya de Sousa Barradas Martins	
Daisy Regina Pena			

**SP Urbanismo****Presidente**

Fernando de Mello Franco

**Chefe de Gabinete**

Antonio Carlos Cintra do Amaral Filho  
(até 03/2013)  
Fabio Teizo Belo da Silva  
(03/2013 a 07/2016)  
Sandra Barbosa Pacheco Santinho  
(a partir de 07/2016)

**Diretoria de Desenvolvimento (DDE)**

Gustavo Partezani Rodrigues

**Diretoria Administrativa e Financeira (DAF)**

Antonio Carlos Cintra do Amaral Filho  
(até 02/2015)  
Ricardo Augusto Grecco Teixeira  
(a partir de 11/2015)

**Diretoria de Gestão e Finanças (passou a se chamar Diretoria de Gestão de Operações Urbanas em 2016)**

Mario Wilson Pedreira Reali  
(de 02/2015 até 12/2015)

**Diretoria de Gestão de Operação Urbanas (DGO)**

Simone Guerresi de Mello  
(a partir de 02/2016)

**Diretoria de Participação e Representação dos Empregados (DPE)**

Margarete Costa Rolla Gonçalves  
(até 04/2016)  
Sonia Regina Chiaradia  
(a partir de 04/2016)

Ademar de Castro  
Agnaldo dos Reis  
Alexandre Rodrigues Seixas  
Alvaro Vieira Sobrinho  
Amanda C Franco Gualdi  
Ana Claudia Rocha Bomfim  
Ana Lucia de Moura Moreira  
Ana Paula D Meireles de Assis  
Ana Paula Roque de Sousa  
Andre de Paula Andreis  
Andre Fabiano Hoon Kwak  
Andre Gonçalves dos Ramos  
Andrea de Oliveira Tourinho  
Angela dos Santos Silva  
Angela Maria Batista  
Anna Carvalho de Moraes Barros  
Anna Gabriela Hoyerter Callejas  
Antonio Carlos da Silva  
Antonio Carlos dos S Silva

Antonio Carlos Pereira  
Antonio Claudio Quintão da Silva  
Antonio Jesus Galdiano Junior  
Antonio Jorge Gomes de Sousa  
Aurenice Maria Porto  
Bruno de Lima Borges  
Carla Poma  
Carla Raduan de Oliveira  
Carlos Alberto de Oliveira  
Carmen Celeste de O Soares  
Carolina Baptista Suzuki Silva  
Cesar Augusto Sapia Pedro  
Cleide Gonçalves Conrado  
Cristiana Gonçalves Pereira Rodrigues  
Cristina Sumagawa  
Cristina Tokie Sannomiya Laiza  
Cristine Basseto Cruz  
Dacirlene Celia Silva  
Daniela Tunes Zilio  
Eduardo Dalcanale Martini  
Eduardo Pompeo Martins  
Eduardo Tavares de Carvalho  
Elaine de Fatima G Rissi  
Eliane Aparecida de Abreu  
Elias dos Santos Siqueira  
Eneida R Belluzzo Godoy Heck  
Erica Pereira dos Santos  
Erika Alves Santos e Silva  
Fabio Nascimento de Jesus  
Fabrizio Lucas Rosati  
Fernando Henrique Gasperini  
Flavia Candian Nachtergaele  
Francila Natalia dos Santos  
Francimary Gomes de Sá  
Francisca Rosemary O Frysman  
Francisco Cezar Tiveron  
Fransueldo Pereira da Silva  
Giselle Kristina Mendonca Abreu  
Giulia Bettini Calistro  
Harmi Takiya  
Hecio Lucas dos Santos  
Helena Strada Nosek  
Higor Rafael de Souza Carvalho  
Hugo Martins da Silva  
Hyun In Ra  
Isabel Cristina de Sousa  
Ivan de Andrade Paixao  
Jair Aparecido Donizete Zanelato  
Janete Morales da Ressureicao  
Jannes de Souza Albuquerque  
Jihana Yussif Abou Nassif  
Joao Eudes Soares Paes  
Joao Porfirio da Silva Neto  
Jonas Ismar Marcal Fonseca  
Jorge Luiz de Azevedo Cezar  
José Antonio Aparecido Júnior  
Jose Eduardo de Sousa Costa  
Jose Eduardo N de Souza Alves  
Jose Ivan da Conceicao  
Jose Manuel Jorge dos Santos  
José Oswaldo de Araujo Vilela  
Jose Ribamar Silva Filho  
Jovelina R da Silva e Souza

Joyce Reis Ferreira da Silva  
Judimara Dolfini de Oliveira  
Juliana Cipolletta  
Julio Ushiro  
Karin Ana Garske Schiavinato  
Karin Nazar Rebello  
Katia Canova  
Lara Cavalcanti Ribeiro de Figueiredo  
Leonardo de Medeiros e Silva  
Liane Faiock  
Luana Moreira Pereira  
Lucia Miyuki Okumura  
Luciana da Costa  
Luciana Loureiro  
Luciana Rodrigues Fagnoni Costa  
Travassos  
Lucy Maria Feijo Esteves  
Luis Eduardo Surian Brettas  
Luiz Antonio de Sampaio Tiengo  
Luiz Vicente Gorla Peluso  
Manoel Gabriel Gomes  
Marcelo Fonseca Ignatios  
Mardo Jose de Goes Martins  
Mardo Serafim Barbosa  
Marco Antonio Flialho  
Marco Antonio Palermo  
Marcoantonio Marques de Oliveira  
Marcos Alexandre M Mastropaulo  
Marcos Antonio Marques  
Marcos da Silva Gomes  
Marcos de São Thiago Lopes  
Marcos Roberto R Clementino  
Margarete C Rolla Gonçalves  
Maria Aparecida Chaves  
Maria Aparecida Souza Carvalho  
Maria Cristina Fernandes  
Maria de Fatima Claro Cabral  
Maria de Fatima do Nascimento Niy  
Maria Fernanda Willy Fabro  
Maria Giselda Felizardo dos Santos  
Maria Neide Pereira Korasi  
Mariana Figueiredo Bertelli  
Marilena Fajersztajn  
Mario Rui Feliciani  
Matias Chamboleyron  
Mauri Fogaca de Almeida  
Mayna de Campos Queiroz  
Melina G de Araujo Possagnolo  
Milton Tadeu Motta  
Murilo Rodrigues Filho  
Natascha Rodenbusch Valente  
Nelson Antonio Marques Mendes  
Nelson de Souza Paula  
Nivaldete Sanches C de Jesus  
Norival Rosa  
Odair Nigosky  
Omar Mohamad Dalank  
Patricia Lutz Vidigal  
Patricia Saran  
Paulo de Moraes Junior  
Pedro Vitalino Gomes  
Petras Damiao Serafim  
Potiguara Mendes Ponciano

Rafael Giorgi Costa  
Rafael Henrique de Oliveira  
Rafael Pollastrini Murolo  
Renata Eiras dos Santos  
Renata Maria Pinto Moreira  
Renato Penteado Silva Grimaldi  
Ricardo Keilty Takahashi  
Ricardo Simonetti  
Rinaldo Ribeiro Gimenes  
Rita Alves de Lima  
Rita Cassia G S Gonçalves  
Robernize Chakour  
Rodrigo Furlan Araujo  
Rosa Maria Miraldo  
Rosana de Oliveira M Gonçalves  
Salvador Ribeiro dos Santos  
Samuel R dos Santos Filho  
Sandra Aparecida Batista Bispo  
Sergio Antonio Tararkis  
Sergio Donizetti Pericinoto  
Sergio Ricardo da Silva  
Sheila Sandra Silveira Batista  
Sidneya de Abreu Vigiari  
Silvana da Silva G. Garcez  
Sonia da Silva Gonçalves  
Sonia Regina Chiaradia  
Susane Figueiredo Cardoso  
Synval Jose Viziack  
Tercio Ruiz Ruggeri  
Thaísa Folgosi Froes  
Thiago Antonio Pastorelli Rodrigues  
Thiago Francisco Lopes Carneiro  
Thomas Len Yuba  
Valda Cardoso  
Valdelice Dias dos Santos  
Valdete Alves de Oliveira  
Valeria Negrissoli dos Santos  
Viviane Resende  
Vladimir Avila  
Wladir Bartalini  
Wagner Linhares  
Wagner Tiberio de Vasconcelos  
Waldemar da Silva Ramos Filho  
Waldir Macho La Rubbia

**Estagiários**

Adriana Cirelli  
Ailsson de Lima Souza  
Alana Nazario de Oliveira  
Alessandra Burd  
Alexsander dos Santos Cezarano  
Amanda Gentil  
Amanda Karoline Gomes Pereira  
Ana Carolina Buim A Marques  
Ana Paula de Carvalho Siqueira  
Ana Paula Lopes de Fraga  
Anderson Venancio Lopes  
André de Paula Andreis  
Andre Moreno Bonassa  
Andressa Sthefanie Rangel  
Angela Santos Silva  
Beatriz Cotrim Paraizo  
Beatriz Helena Vicino Santos

Beatriz Rosa Alves Soares  
 Bibiana Araujo Tini  
 Bruno da Silva Padilha  
 Caio Leonardo R. Pereira  
 Caroline Fernandes Bel Homo  
 Cassio Hloji Endo  
 Cesar Henrique Viana Roca  
 Cynthia Cardoso Benagouro  
 Daiane da Silva  
 Daniela Paliotta  
 Daniele Guedes dos Santos  
 Danilo Ramella Farago  
 Davi Hastenreiter Sampaio  
 Debora Cristina Ribeiro Soares  
 Debora Marques de Oliveira  
 Diego Fontgalland Dias  
 Douglas Vieira Farias  
 Eduardo Bueno Garcia  
 Enrico Patriani Movizzo  
 Evandro Kiche Abreu  
 Evelyn da Silva  
 Even Miranda da Silva  
 Fabio Martines Garcia  
 Fabio Ragone Voto  
 Felipe Madio de Oliveira  
 Felipe Victor Rodrigues Santos  
 Fernanda M de Melo Shelkovsky  
 Flavia Ferreira Nunes  
 Flaviano Ferreira Junior  
 Flávio Johnsen Barossi  
 Gabriela G Winther Antunes  
 Gabriele Pereira de Oliveira  
 Giovanna Maschio Sbegghem  
 Giulia Xavier Lorenzi  
 Giuliana Walder M.Francesconi  
 Graziela do Nascimento Souza  
 Gregory Matos Diniz  
 Guilherme Alves da Silva  
 Guilherme Augusto Lemes  
 Guilherme Oliveira Barbosa  
 Guilherme Ventura Marques Silv  
 Heloisa de Souza Oliveira  
 Horrana Porfirio Soares  
 Ian Kennedy da Rocha Silva  
 Ingrid Oliveira da Paixao  
 Ionne Satico Yamashiro  
 Isabella Andrade de Souza  
 Italo Soderini Ferraciu  
 Jaqueline Ramos Alves  
 Jessica Fausto Soares  
 Jessica Furtado Moreira  
 Jessyca Schroeder Selingardi  
 João Pedro Neves Alves  
 Joao Tadeu Emanuel da Silva  
 Jonathan Crispim Viana  
 Jonathas Oliveira de Souza  
 Joyce Oliveira do Carmo  
 Julia Caprini Cezar Bento  
 Julia Kaffka Gianetti  
 Juliana Custódio Miranda  
 Juliana Souza Matayoshi  
 Kaio Matheus Santos Nogueira  
 Karina Dominici Alves

Karina Ribeiro Cardoso Silva  
 Lais Aparecida Pereira Lopes  
 Lana Goncalves Lima  
 Larissa de Brito Pinto  
 Larissa de Souza F Bulzico  
 Leandro Hugenschmidt Zanella  
 Leandro Vicente de Andrade  
 Leticia Sampaio Encimas  
 Ligia Ferreira de Araujo  
 Luana Pereira Santos Souza  
 Lucas Emanuel Goncalves Melo  
 Luis Gregorio Pierola  
 Lyken Lameu Costa  
 Marcos André Rocha Rodrigues  
 Marcos Antonio Reginaldo  
 Maria Cláudia Levy Figliolino  
 Maria Paula Pontes  
 Mariana F Pereira Nascimento  
 Mariana Nascimento Cavalheiro  
 Mariana Rogerio Nishida  
 Mariana Wandarti Clemente  
 Marina de Moraes Rodrigues  
 Marina Simões Vieira  
 Maria Fernanda dos S. Rodrigues  
 Marta Lúcio dos Santos  
 Matheus Henrique Silva Souza  
 Nicolas Costa Panseri  
 Pamela Lopes da Silva  
 Paola Trombetti Ormaghi  
 Patricia Valera de Carvalho  
 Paula Fidelis P do Nascimento  
 Pedro Cezar de Andrade Cipis  
 Pedro Hartfiel Pereira  
 Priscila Martines  
 Priscila Vieira da Silva  
 Rebeca Faria Aguiar  
 Regina Goncalves do Nascimento  
 Rene de Souza Santos Junior  
 Ricardo Sylos de Almeida  
 Rilciane de Sousa Bezerra  
 Rodolpho R. Baptista do Prado  
 Rodrigo Carneiro C. de Miranda  
 Rodrigo Marinoni Mandelli  
 Saliny Ribeiro Marin  
 Samuel Manoel Gomes  
 Silvana Braga Gomes Ulloa  
 Simone Paes Landim  
 Solange Gomes de Sousa  
 Stephanie Vitoria Souza Landim  
 Suzi Meire Correa  
 Taciane dos Santos Silva  
 Thais Regina Cardoso  
 Vinicius Goncalves Chumbinho  
 Vinicius Harahel F de Cerqueira  
 Vinicius Tavares Medeiros  
 Vitor de Oliveira Rabazallo  
 Vitor Ferreira Porto  
 Vitoria Raiza Marques Novo  
 Walter Vinidus Ribeiro Cancel  
 Wellington Carlos da Silva

## Projeto de Intervenção Urbana Arco Tietê

**Desenvolvimento do Projeto**  
 São Paulo Urbanismo – DDE

**Modelagem urbanística, econômica e Jurídica**  
 SDE/SEP

**Chamamento público para projetos de desenvolvimento urbano**

**Coordenação**  
 SMDU e São Paulo Urbanismo

**Proponentes 1ª. fase**  
 Arcadis Logos, Axal Consultoria e Projetos, Barbosa & Corbucci Arquitetos Associados, Camargo Corrêa, Consórcio Andrade Gutierrez / Queiroz Galvão, Consórcio Cândido Malta/FCTH, Consórcio CARIOCA/BLAC- Ltda./C.R. ALMEIDA/AECOM/COWAN, Consórcio Geométrica – UTC CONSTRAN – Escola da Cidade, Consórcio Magalhães Associados Arquitetura e Planejamento S/C Ltda, Figueiroa Arquitetura e Urbanismo Ltda., Park Capital Investimentos e Participações, Paulo Lomar e Jurandir Rossi e equipe, Consórcio Triptyque/ Argeplan/Phyrestore/APUR-Atelier Parisien d' Urbanism/NFU-Nouvelles Fonctions Urbaines, Grupo Odebrecht/OAS, IDOM, IURBI, Léa Struchiner, PLANOS Engenharia, TC URBES Arquitetura e Urbanismo Ltda, URBEM: Instituto de Urbanismo e Estudos pela Metrópole

**Proponentes 2ª. fase**  
 Consórcio Andrade Gutierrez /Queiroz Galvão, Axal Consultoria e Projetos, Barbosa & Corbucci Arquitetos Associados, Odebrecht/OAS/URBEM, Consórcio Magalhães Associados Arquitetura e Planejamento S/C, Ltda/ Figueiroa Arquitetura e Urbanismo Ltda/Park Capital, Investimentos e Participações/Paulo Lomar e Jurandir Rossi e equipe

**Comissão Especial de Avaliação do projeto**  
 SMDU, SDE, SEP.

## Comissão Especial de Avaliação (Estadual e Municipal)

Secretaria dos Transportes Metropolitanos, Empresa Paulista de Planejamento Metropolitano S/A – EMPLASA, Agência Paulista de Habitação Social – Casa Paulista, Secretaria de Logística e Transportes, Departamento Hidroviário, Secretaria de Logística e Transportes, Agência Paulista de Promoção de Investimentos e Competitividade – INVESTE SÃO PAULO, Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP: Superintendência do Planejamento Integrado, Casa Civil, São Paulo Participações, Secretaria Municipal de Transportes, SPTrans, CET.

## Plano de Melhoramentos Viários do Arco Tietê

São Paulo Urbanismo – DDE/SDE

**Apoio Urbano Norte / Projeto básico e funcional**  
 Vetec Engenharia, SPObras, SPTrans e CET

**Apoio Urbano Norte / Viabilidade e Impactos do enterramento das linhas de transmissão**  
 Concessionárias AES Eletropaulo e ISA CTEEP

## Validação do Plano de Melhoramentos

Secretaria do Governo Municipal (SGM), SPTrans; Companhia de Engenharia de Tráfego (CET); SPObras; Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana e Obras (SIURB- PROJ); Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente (SVMA); Secretaria Municipal de Habitação (SEHAB); Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social (SMADS); Secretaria Municipal da Saúde (SMS); Secretaria Municipal de Educação (SME); Secretaria Municipal de Esportes, Lazer e Recreação (SEME); Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano (SMDU) e Departamento de Gestão do Patrimônio Imobiliário (DGPI/SMDU).



## Plano de Urbanização do Subsetor A1

São Paulo Urbanismo – DDE/SDE e DGO/GPS

**Editais do Concurso Público e Apoio ao Gerenciamento**  
SDE/DAF/NLC/Gabinete

**Concurso Público: organização e coordenação**  
Instituto de Arquitetos do Brasil - Departamento São Paulo

**Desenvolvimento do Anteprojeto e Projeto Básico**  
Estúdio 41 Arquitetura SS Ltda.

**Apoio ao Gerenciamento do projeto básico**  
Núcleo Engenharia Consultiva AS

**Comissões de Avaliação e Acompanhamento do projeto**  
Grupo de Gestão da OUC Água Branca e Comissão Técnica Temporária da OUC Água Branca e Comissão Intersecretarial de Análise Técnica de Acompanhamento: SMDU, SVMA, SEHAB, SGM, SMT, SPTrans, CET, SIURB, SPObras, SMS, SEL

## Modernização do Anhembi

**Desenvolvimento do Estudo Preliminar**  
São Paulo Urbanismo – DDE/SDE

**Estudo de viabilidade econômica**  
DDE/SEP

**Projeto de Modelagem do empreendimento e Laudo de Avaliação do terreno**  
DDE/SEP

**Processo Licitatório de Desenvolvimento da Arena Multiuso e Projeto Novo Anhembi**  
SPTuris

**Modelo de Fundo de Investimento Imobiliário para o Programa de Modernização do Anhembi**  
SPDA

**Modelo Jurídico**  
PGM/Secretaria de Negócios Jurídicos (SNJ)

**Processo Expropriatório**  
DESAP

**Diretrizes Tombamento**  
SEP, SPTuris, DPH, CET e SEL  
COMAR Serviço Regional de Engenharia  
Comissão Especial de Avaliação do Chamamento Público do NOVO ANHEMBI

**Proponentes**  
CONSÓRCIO EMS / ATHIÉ  
WOHRNATH / ARAP, NISHI & UYEDA,  
CONSÓRCIO URBEM / GL Events,  
CONSÓRCIO ANHEMBI GLOBAL (GLOBAL ACE / OPUS)

**Projeto do Aeromóvel Anhembi - Estação Tietê**  
EDEP/OPUS

## Operação Urbana Consorciada Bairros do Tamanduateí

DDE/SDE

**Desenvolvimento do Plano Urbanístico Específico**  
CMVC (consórcio Hector Vigliecca e Associados, WALM Engenharia e Tecnologia Ambiental, Contacto Consultores e ASTOC GmbH & Co).

**Revisão do Plano Urbanístico Específico e Projeto de Lei da OUCBT**  
SP-URBANISMO – DDE

**Colaboração**  
Secretaria Municipais/ Suprefeituras Sê, Mooca, Ipiranga e Vila Prudente/ CONPRESP/ COVISA/ CADES/ SABESP/ CPTM/ METRO/ CONDEPHAAT/ IPHAN/ Conselho Participativo Municipal.

## Arco Pinheiros – Ceagesp

**Estruturação do Projeto**  
São Paulo Urbanismo – DDE/SEP

## Reurbanização da Avenida Santo Amaro

**Desenvolvimento Conceitual e Diretrizes**  
Paulo Urbanismo – DDE/DGO

**Estudos de Viabilidade Econômica e Jurídica**  
São Paulo Urbanismo – DDE/SEP

**Diretrizes de Projeto Funcional e projeto básico**  
São Paulo Urbanismo – DDE /SDE/ SDP; SP Trans/CET E SISTRAN Engenharia.

**Processo de Licitação do Projeto Executivo**  
SPObras

## Plano Urbanístico Chucri Zaidan

**Desenvolvimento do Projeto**  
São Paulo Urbanismo – DDE/SDE; DGO  
Superintendência de Projetos Viários – PROJ/SIURB

## Plano de Melhoramentos Viários do Arco Jacu Pêssego

**Desenvolvimento do Projeto**  
São Paulo Urbanismo – DDE/SDE  
Superintendência de Projetos Viários – PROJ/SIURB

**Desenvolvimento do Plano Urbanístico Específico**  
CDIW (consórcio Jorge Wilhelm Consultores Associados, Diagonal Empreendimentos e Gestão de Negócios, Idom Ingenieria y Consultoria e Consult Engenharia e Avaliações).

## Coordenação editorial, projeto gráfico e desenvolvimento

Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano  
São Paulo Urbanismo  
Cristina Fino  
Douglas Higa  
Paula Tinoco







**Prefeitura da Cidade de São Paulo**

Fernando Haddad - Prefeito  
Nádia Campeão - Vice-prefeita

**Coordenação**

Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano  
São Paulo Urbanismo

Esta publicação foi desenvolvida sob o Projeto de Cooperação Técnica Internacional 914 BRZ 5015 entre o Governo Brasileiro e a UNESCO, que tem como agência executora a SMDU/ PMSF, cujo objetivo é desenvolver metodologias eficientes e inovadoras para a promoção de Planejamento Urbano Participativo na cidade de São Paulo, por meio de ações voltadas ao desenvolvimento institucional da SMDU e à elaboração de estratégias para a gestão da informação e do conhecimento e para o desenvolvimento de políticas públicas de modernização de acervos documentais, de forma a aproximar a sociedade da gestão urbana da cidade. As designações empregadas e a apresentação do material nesta publicação não implicam a expressão de qualquer opinião por parte da UNESCO a respeito do status legal de qualquer país, território, cidade ou área ou de suas autoridades, nem a respeito da delimitação de suas fronteiras ou limites. Os pensamentos e opiniões expressos nesta publicação são de responsabilidade dos autores. Eles não são necessariamente os da UNESCO e não comprometem a Organização.

Impressão: Imprensa Oficial do Estado  
de São Paulo S/A – IMESP  
Formato: 230x280 mm

Papel miolo: offset 120 g/m<sup>2</sup>  
Papel capa: cartão triplex 300 g/m<sup>2</sup>  
Número de páginas: 152  
Tiragem: 100  
Dezembro de 2016

S241a São Paulo (cidade). Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano - SMDU. O Arco do Futuro na São Paulo de hoje. São Paulo: SMDU, 2016. 152p.

1. Planejamento urbano: São Paulo (cidade) I.Título.

CDU 711.4(816.11)

Índices para catálogo sistemático:

1. São Paulo: Cidade: Planejamento urbano  
711.4(816.11)

Prefeitura de São Paulo  
Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano  
Rua São Bento, 405 – 17º e 18º andar – Centro  
São Paulo – SP – CEP 01008-906  
Tel: 11 3 113-7500  
[gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br](http://gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br)  
[smdu.prefeitura.sp.gov.br](http://smdu.prefeitura.sp.gov.br)

