

A experiência paulistana de implantação da Operação Urbana Consorciada



QUEM GANHA E QUEM PERDE?

Eduardo Alberto Cusce Nobre

RESUMO

Este capítulo analisa a experiência paulistana de implantação da Operação Urbana Consorciada e identifica os extratos sociais que mais se beneficiaram e os que mais se prejudicaram com essa experiência. Para tanto, foi realizada uma recuperação histórica desde o surgimento da ideia desse instrumento até as experiências iniciais de implantação, com a análise da implantação de cada operação urbana vigente na cidade. Na sequência, o impacto de sua implantação será avaliado com base nos recursos arrecadados e gastos por tipo de obra, para fundamentar a compreensão de quais estratos sociais foram por ela beneficiados.

PALAVRAS-CHAVE

operação urbana consorciada, parcerias público-privadas, impactos socioespaciais, São Paulo.

ANTECEDENTES À IMPLANTAÇÃO DAS OPERAÇÕES URBANAS CONSORCIADAS

O conceito de Operação Urbana Consorciada (OUC) está intimamente ligado ao conceito de solo criado. A ideia desse instrumento surgiu de uma série de estudos realizados pela Empresa Paulista de Planejamento Metropolitano SA (Emplasa) em 1976, quando se defendeu a utilização desse instrumento para efetivar as diretrizes de urbanização desenvolvidas com base no Relatório *Região Metropolitana de São Paulo – Diagnóstico 75*, a fim de conferir ao Poder Público “um papel mais efetivo no processo de urbanização, atuando de forma mais decisiva e inovadora, isto é, assumindo responsabilidades em função executiva como **agente promotor de operações de urbanização**” (EMPLASA, 1976, p. 2; grifo no original).

A influência estrangeira na concepção desse instrumento, principalmente das *Zones D´Amenagement Concerté* (ZAC) francesas, pode ser identificada no seguinte parágrafo:

A experiência da Inglaterra, Alemanha, EEUU e, **particularmente, da França** vem demonstrando que o poder público pode agir de forma concentrada sobre áreas consideradas estratégicas para estrutura urbana, e, mais ainda, obter, desta maneira, além de resultados sociais e técnicos satisfatórios, benefícios econômicos **oriundos da mais-valia gerada pela urbanização**, o que torna possível subsidiar equipamentos públicos e habitações populares. (EMPLASA, 1976, p. 3; grifo nosso)

Posteriormente, o conceito apareceu em estudos semelhantes efetuados pela Secretaria Municipal de Planejamento de São Paulo (Sempla) durante a administração de Mário Covas (1983-1985). O dossiê resultante desses estudos definia as operações urbanas

como “conjuntos integrados de intervenções urbanas desenvolvidas em áreas determinadas da cidade, sob a coordenação do Poder Público, visando à obtenção de resultados relevantes para os objetivos do Plano Diretor”, com os objetivos de viabilizar a produção de habitação popular, infraestrutura urbana e equipamentos coletivos com a participação da iniciativa privada (SÃO PAULO, 1985a *apud*. MONTANDON, 2009, p. 15).

O instrumento Operação Urbana foi inserido na proposta do Plano Diretor de São Paulo 1985/2000 conforme o conceito acima (SÃO PAULO, 1985b). Em virtude da limitação do Poder Público para atuar no processo de urbanização, tendo em vista a crise econômica dos anos 1980, a ideia era instituir uma Parceria Público-Privado com o intuito de minimizar os gastos públicos, tendo como objetivos viabilizar a produção de habitação popular, de infraestrutura e de equipamentos coletivos e acelerar transformações urbanísticas de acordo com o Plano Diretor (PD).

Essa proposta definiu 35 operações urbanas nos bairros de São Miguel, São Matheus, Vila Matilde, Vila Maria, Campo de Marte, Centro, Santo Amaro, Pinheiros, Barra Funda, Vila Nova Cachoeirinha, Paraisópolis e Campo Limpo. Em 27 de novembro de 1985, o prefeito Mário Covas encaminhou à Câmara Municipal de São Paulo a proposta do Plano Diretor do Município de São Paulo no Projeto de Lei nº 254/1985, assinalando na Exposição de Motivos, como uma de suas inovações, “a participação do Poder Público nos benefícios decorrentes da valorização imobiliária propiciada por investimentos públicos realizados” (SÃO PAULO, 1985c, p. 5).

Contudo, a administração seguinte, de Jânio Quadros (1986-1988), engavetou esse projeto e encaminhou outro, aprovado como Lei Municipal nº 10.676/1988

(SÃO PAULO, 1988), em que o conceito de operação urbana foi simplificado e a sua importância reduzida, visto que já se encontrava em funcionamento no município de São Paulo outro instrumento de captura da valorização imobiliária, a Operação Interligada.

Esse instrumento surgiu da solicitação do prefeito ao seu secretário de Planejamento, Marco Antônio Mastrobuono, para resolver os problemas das favelas da cidade, uma vez que, no contrato assinado com o Banco Mundial para financiamento do Programa de Canalização de Córregos, Implantação de Vias e Recuperação Ambiental e Social de Fundos de Vale (Procv), a prefeitura se comprometia a solucionar o problema de moradia da população favelada que porventura fosse removida em função das obras do programa (AZEVEDO NETTO, 1994; NOBRE, 2019).

A ideia defendida por Mastrobuono era de que os proprietários dos terrenos que construíssem moradias para a população que o estivesse ocupando, poderiam ganhar um bônus na construção, a fim de viabilizar as obras das moradias e ainda garantir o lucro de novos empreendimentos nos terrenos então desocupados.

Essa ideia foi instituída pela Lei Municipal nº 10.209/1986 (SÃO PAULO, 1986), conhecida por Lei de Desfavelamento ou Lei da Operação Interligada (OI), e foi revisada pela Lei Municipal nº 11.773/1995 (SÃO PAULO, 1995b). Ela possibilitava a modificação dos índices urbanísticos (coeficiente de aproveitamento e características de uso) de um terreno em troca de construção de unidades habitacionais para a população de baixa renda, instituindo pela primeira vez o conceito de solo criado na cidade de São Paulo.

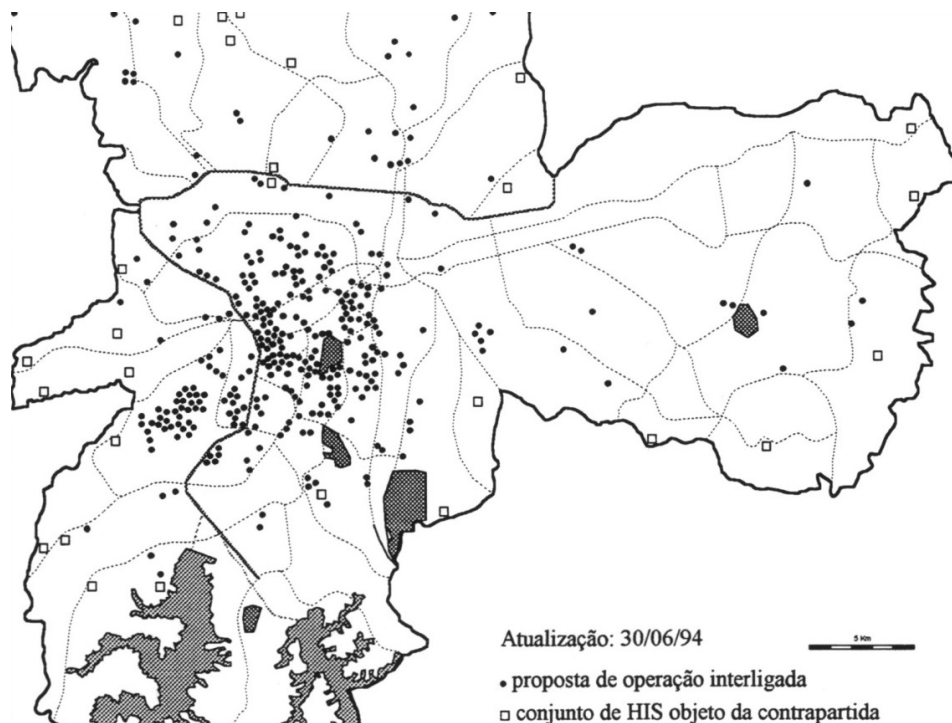
O nome Operação Interligada veio da necessidade de promover uma operação casada entre a modificação dos índices urbanísticos, a remoção das favelas e a relocação da população nas unidades habitacionais construídas. A ideia era semelhante àquela do solo criado, ou seja, em troca do aumento do coeficiente de aproveitamento o proprietário do terreno pagaria à prefeitura em dinheiro ou em obras.

O interessado daria entrada de projeto na prefeitura, o qual seria avaliado pela Comissão de Zoneamento, sob a supervisão da Sempla, acompanhado de um estudo de viabilidade econômica e do cadastramento do núcleo ou favela por órgão municipal competente.

Esse instrumento foi aplicado de 1986 até 1998, quando o Ministério Público Estadual entrou com uma Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADIN) no Tribunal de Justiça do Estado por ele conceder ao Poder Executivo prerrogativas de mudança do zoneamento inerentes ao Poder Legislativo. Julgado inconstitucional em 2000, a sua utilização foi revogada.

Durante o período de aplicação, foram arrecadados aproximadamente R\$ 436 milhões, atualizados para maio de 2018, resultando na entrega de apenas 3.348 unidades de Habitação de Interesse Social (HIS), muito abaixo da expectativa de 11 mil unidades.

Além disso, a aplicação desse instrumento gerou uma série de irregularidades que justificaram a criação de Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) na Câmara Municipal de São Paulo, pois o cálculo da contrapartida sem critérios técnicos bem definidos parecia conceder descontos indevidos aos empreendedores imobiliários.



O instrumento também foi criticado por aumentar a segregação socioespacial (VAN WILDERODE, 1995), pois, enquanto os novos empreendimentos beneficiados com o aumento dos índices urbanísticos se concentravam nos terrenos mais valorizados da cidade, as unidades de HIS construídas como contrapartida se concentravam na periferia, conforme demonstra a Figura 2.1.

O conceito de operação urbana foi retomado na gestão seguinte, de Luiza Erundina (1989-1992), e inserido numa proposta de Plano Diretor (SÃO PAULO, 1991a), que, contudo, não foi aprovada. Apesar de não aprovado o plano diretor, o instrumento foi instituído pela primeira vez na Operação Urbana Anhangabaú, Lei Municipal nº 11.090/1991 (SÃO PAULO, 1991b), com o propósito de incentivar a preservação do patrimônio histórico, cultural

Figura 2.1
Localização
das propostas
de operação
interligada e
dos conjuntos
de HIS
objetos da
contrapartida

Fonte: Van
Wilderode, 1995.

e ambiental urbano, promover o melhor aproveitamento dos imóveis subutilizados e implementar um programa de obras de melhoria do espaço público no centro da cidade.

Porém, essa operação não obteve êxito em função da falta de interesse do mercado imobiliário pelo Centro Histórico da cidade, visto que seus investimentos se concentravam nas regiões de maior renda no Quadrante Sudoeste¹.

O instrumento só se consolidou a partir de 1995, já na administração de Paulo Maluf (1993-1996), com a instituição da Operação Urbana Faria Lima nesse quadrante. Esta foi a primeira “a produzir resultados financeiros efetivos, ou seja, **a gerar um ambiente de autofinanciamento para a realização das intervenções** previstas mediante Outorgas Onerosas e sem comprometer, portanto, o orçamento e as finanças do município” (EMURB, 2008, p. 47, grifo nosso).

Posteriormente, o instrumento Operação Urbana foi regulamentado em nível nacional no Estatuto da Cidade, Lei Federal nº 10.257/2001, passando a se chamar Operação Urbana Consorciada. O parágrafo primeiro do artigo 32 dessa lei (BRASIL, 2001) assim a define:

Considera-se operação urbana consorciada o conjunto de intervenções e medidas coordenadas pelo Poder Público municipal, com a participação dos proprietários, moradores, usuários permanentes e investidores privados, com o objetivo de alcançar em uma área transformações urbanísticas estruturais, melhorias sociais e a valorização ambiental.

De acordo com o Estatuto, as operações urbanas consorciadas devem ser aprovadas em lei municipal específica, baseada no plano diretor, que deverá delimitar área para a sua aplicação.

1. Segundo Villaça (1998), a principal característica da estruturação das metrópoles brasileiras é a segregação socioespacial, resultado da disputa de localizações pelas diversas classes sociais. Nessa disputa, a classe dominante se apropria das áreas mais bem dotadas de infraestrutura, serviços e equipamentos, constituindo as Áreas de Grande Concentração de Alta Renda (AGCAR). No caso de São Paulo, essa área corresponde do Quadrante Sudoeste ao Centro, composto dos distritos Alto de Pinheiros, Butantã, Campo Belo, Itaim Bibi, Jardim Paulista, Moema, Morumbi, Pinheiros, Santo Amaro e Vila Mariana. VILLAÇA, F. Espaço intraurbano no Brasil. São Paulo: Studio Nobel; Fapesp: Lincoln Institute, 1998.

Nelas poderão ser implantadas as seguintes medidas:

- I. A modificação de índices e características de parcelamento, uso e ocupação do solo e subsolo, bem como alterações das normas edilícias, considerando o impacto ambiental delas decorrente.
- II. A regularização de construções, reformas ou ampliações executadas em desacordo com a legislação vigente.
- III. A concessão de incentivos às construções e uso de edificações urbanas e de tecnologias que reduzam os impactos ambientais e economizem recursos naturais.

Na lei específica que aprovar a operação urbana consorciada constará o plano de operação urbana consorciada, contendo, no mínimo, os seguintes elementos:

- I. Definição da área a ser atingida.
- II. Programa básico de ocupação da área.
- III. Programa de atendimento econômico e social para a população diretamente afetada pela operação.
- IV. Finalidades da operação.
- V. Estudo prévio de impacto de vizinhança.
- VI. Contrapartida a ser exigida dos proprietários, usuários permanentes e investidores privados em função da utilização dos benefícios previstos.
- VII. Forma de controle da operação, obrigatoriamente compartilhado com representação da sociedade civil.

O Estatuto ainda define que os recursos obtidos pelo Poder Público municipal deverão ser aplicados exclusivamente na própria operação urbana consorciada.

Em decorrência das exigências do Estatuto da Cidade, a cidade de São Paulo promulgou o seu novo plano diretor aderente aos princípios daquela lei federal na Lei Municipal nº 13.430/2002 (SÃO PAULO, 2002), regulamentando as operações urbanas consorciadas no município e propondo nove novas operações urbanas, que, no entanto, não foram regulamentadas. A revisão do Plano Diretor Estratégico do Município de São Paulo, regulamentada pela Lei Municipal nº 16.050/2014 (SÃO PAULO, 2014), manteve esse instrumento e propôs a realização de estudos para a criação de novas operações urbanas somente na Macroárea de Estruturação Metropolitana², nos subsetores Arco Tamanduateí, Arco Tietê, Arco Jurubatuba e Arco Pinheiros.

Atualmente, diversas cidades do Brasil se utilizam desse instrumento. Conforme relatório da Rede Nacional de Avaliação e Capacitação para Implementação dos Planos Diretores Participativos do Ministério das Cidades, 71% dos municípios brasileiros analisados adotaram-no em seu plano diretor (SANTOS JUNIOR e MONTANDON, 2011).

A IMPLANTAÇÃO DAS OPERAÇÕES URBANAS EM SÃO PAULO

Conforme já mencionado, o conceito de operação urbana surge em São Paulo na década de 1970. Baseado na ideia de solo criado, cuja experiência já se testava em São Paulo com a Operação Interligada, o instrumento surgiu para possibilitar a parceria do poder público com a iniciativa privada no processo de urbanização, diante da crise financeira do Estado brasileiro no final da década de 1980.

2. Conforme o Plano Diretor Estratégico do Município de São Paulo, a Macroárea de Estruturação Metropolitana "abrange áreas das planícies fluviais dos rios Tietê, Pinheiros e Tamanduateí, com articulação com o Centro e prolongamento junto às avenidas Jacu-Pêssego, Cupecê e Raimundo Pereira de Magalhães e das rodovias Anhanguera e Fernão Dias e caracteriza-se pela existência de vias estruturais, sistema ferroviário e rodovias que articulam diferentes municípios e polos de empregos da Região Metropolitana de São Paulo, onde se verificam processos de transformação econômica e de padrões de uso e ocupação do solo, com a necessidade de equilíbrio na relação entre emprego e moradia". (SÃO PAULO, 2014, art. 11)

Cada operação urbana é criada por meio de lei específica, sujeita à aprovação por quórum qualificado pela Câmara Municipal (aprovação por, pelo mínimo, três quintos dos vereadores). A lei autorizativa descreve o perímetro da operação urbana, confere direitos e responsabilidades às partes envolvidas, define os critérios de financiamento de cada uma dessas operações e estabelece um programa de investimentos que serão custeados com as contrapartidas (SP URBANISMO, 2014).

Os recursos advindos das contrapartidas são depositados em contas bancárias vinculadas a cada operação urbana, sem se confundir, portanto, com o caixa geral da prefeitura. Eles devem, obrigatoriamente, ser aplicados nas intervenções dentro dos limites estabelecidos na própria lei.

Com base na regulamentação do Estatuto da Cidade, as contrapartidas passaram a ser feitas por meio da compra de Certificados de Potencial Adicional de Construção (Cepac). Os Cepac são títulos mobiliários emitidos pela Prefeitura do Município de São Paulo, por intermédio da SP Urbanismo, utilizados como meio de pagamento de contrapartida para a Outorga de Direito Urbanístico Adicional dentro do perímetro de uma OUC.

Cada Cepac equivale a determinado valor de metro quadrado para utilização em área adicional de construção ou em modificação de usos e parâmetros de um terreno. A mesma lei que cria a OUC deve prever a emissão, pelo município, de quantidade determinada de Cepac, os quais podem ser alienados em leilão ou usados diretamente no pagamento das obras e desapropriações necessárias à operação.

Desde 1991, foram criadas seis operações urbanas em São Paulo. A partir de 2001, elas passaram a ser consorciadas e algumas antigas foram revisadas para se adequarem ao Estatuto da Cidade. São elas:

- Operação Urbana Anhangabaú (extinta);
- Operação Urbana Consorciada Faria Lima (OUCFL);
- Operação Urbana Consorciada Água Branca (OUCAB);
- Operação Urbana Centro (OUC);
- Operação Urbana Consorciada Água Espraiada (OUCAE);
- Operação Urbana Rio-Verde Jacú (revogada).

A Operação Urbana Anhangabaú foi a primeira a ser criada, instituída pela Lei Municipal nº 11.090/1991, com o intuito de incentivar a preservação do patrimônio histórico, cultural e ambiental urbano, promover o melhor aproveitamento dos imóveis subutilizados e implementar um programa de obras de melhoria do espaço público. Porém, essa operação não obteve muito êxito em função da falta de interesse do mercado imobiliário pelo Centro Histórico da cidade, visto que seus investimentos estavam concentrados no Quadrante Sudoeste.

Operação Urbana Consorciada Faria Lima

A OUCFL foi instituída pela Lei Municipal nº 11.732/1995 (SÃO PAULO, 1995a), compreendendo 650 hectares de área situada no Quadrante Sudoeste da cidade de São Paulo. Em virtude de sua localização, obteve ampla adesão do mercado imobiliário, que comprou outorga onerosa do direito de construir até 2004, e depois, com

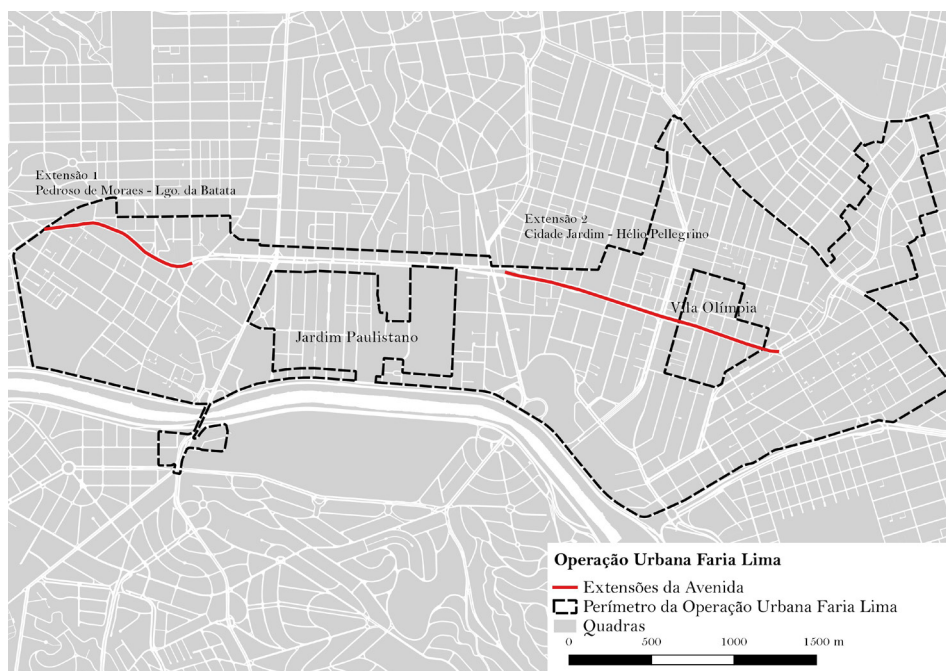
a revisão da operação na Lei Municipal nº 13.769/2004 (SÃO PAULO, 2004), por meio da compra de Cepac. Essa operação nasceu como resultado de um projeto de interligação de várias avenidas do Quadrante Sudoeste, unindo vários distritos de negócios da cidade, baseado em projeto de extensão viária da década de 1970.

O principal objetivo dessa operação é reorganizar o sistema viário da região por meio de uma série de obras, principalmente viárias:

- Prolongamento da avenida Faria Lima interligando-a às avenidas Pedroso de Moraes e Hélio Pelegrino até alcançar a avenida República do Líbano;
- Construção dos túneis Jornalista Fernando Vieira de Mello e Max Feffer;
- Implantação de avenida duplicada no eixo formado pelas ruas Funchal e Haroldo Veloso.

Além das obras viárias, foram previstas as seguintes obras:

- Construção de terminal multimodal junto a estações da CPTM e do Metrô;
- Reurbanização do Largo da Batata;
- Urbanização das favelas do Real Parque, com a provisão de 1.252 unidades novas de HIS; Coliseu com 260 unidades e Panorama com 318;
- Construção de 6,6 km de ciclovía no canteiro central da avenida.



O estoque de área de construção adicional, que foi previsto originalmente em 1,25 milhão de m^2 , mais tarde foi alterado para 2,25 milhões pela Lei Municipal nº 13.769/2004; desses, 940 mil já haviam sido utilizados, restando, portanto, 1,31 milhão.

Tendo em vista que essa operação se localiza em área de grande interesse do mercado imobiliário, a OUCFL arrecadou, de novembro de 1995 até junho de 2019, o montante de R\$ 2,5 bilhões, correspondendo a uma área adicional de 2,1 milhões de m^2 , na média de valor unitário de R\$ 1.154 por m^2 adicional. Até esse período, já haviam sido gastos R\$ 1,9 bilhões, 49% deles com obras e serviços, 17% para a construção de HIS e 10% na implantação das estações da Linha 4 – Amarela do Metrô (SP URBANISMO, 2016d).

Figura 2.2
Perímetro
da Operação
Urbana
Conso-
rciada
Faria Lima

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do arquivo "quadra viárias", São Paulo, 2015.
Escala original: 1:5.000.

operação Urbana Consorciada Água Branca

A OUAB foi instituída pela Lei Municipal nº 11.774/1995 (SÃO PAULO, 1995c), abrangendo parte dos bairros da Água Branca, Perdizes e Barra Funda. A região conta com boa infraestrutura de transportes, seja pela presença de avenidas estruturais (Marginal do Tietê, Francisco Matarazzo, Marques de São Vicente), seja pela presença de rede de transportes coletivos sobre trilhos, com as Linhas 7 – Rubi e 8 – Diamante da CPTM, assim como com a 3 – Vermelha do Metrô e o terminal metrô-rodoferroviário da Barra Funda.

Contudo, como é remanescente das várzeas do Tietê e com presença de galpões industriais, a área apresentava até recentemente uma densidade populacional muito baixa, da ordem de 25 habitantes por hectare no Distrito Barra Funda. Dessa forma, o objetivo estratégico da OUAB é a promoção do desenvolvimento da região, dando condições para que as potencialidades sejam devidamente efetivadas.

Os objetivos específicos desta operação urbana são os seguintes:

- Implantar um conjunto de melhoramentos viários visando estabelecer ligações de longo percurso e promover a reestruturação do viário local, hoje fragmentado;
- Melhorar os sistemas de macro e micro drenagem para diminuir os problemas de inundação ocasionados pela deficiência das redes e galerias existentes;
- Implantar espaços públicos;
- Implantar equipamentos comunitários;
- Construir, no mínimo, 630 unidades habitacionais de interesse social, com atendimento preferencial dos moradores das Favelas Aldeinha e do Sapo.



Figura 2.3
Perímetro
da Operação
Urbana
Consortiada
Água Branca
 Fonte: Elaborado
 pelo autor
 com base em
 ortofoto de 2001,
 São Paulo, 2015.
 Escala original:
 1:25.000.

A lei de criação da OUAB definiu um estoque construtivo adicional de 1,2 milhão de m², 300 mil para usos residenciais e 900 mil para usos não residenciais. Até junho de 2019, tinham sido consumidos 812 mil m², 300 mil do estoque residencial e 512 mil dos usos não residenciais, arrecadando R\$ 545 milhões, a um custo médio unitário de R\$ 671 por metro quadrado adicional construído.

As obras principais foram a ligação viária das avenidas Francisco Matarazzo e Auro Soares de Moura Andrade, a construção da “Fábrica dos Sonhos” (equipamento de auxílio às produções carnavalescas), a implantação de unidades de HIS e obras de drenagem dos córregos da Água Preta (SP URBANISMO, 2016b).

Em 2013, o marco regulatório dessa operação urbana foi modificado pela Lei Municipal nº 15.893/2013 (SÃO PAULO, 2013) para se adequar aos parâmetros de operação urbana consorciada, tal qual definido pelo Estatuto da Cidade, com a possibilidade de emissão de Cepac, e à legislação municipal (Plano Diretor Estratégico), contendo um plano urbanístico com melhorias no sistema de circulação e mobilidade, além da localização do sistema de áreas verdes, e com estudos para a avaliação da capacidade de suporte da infraestrutura viária, de transportes, circulação e mobilidade.

A nova lei lançou 1,85 milhão de m² adicionais, dos quais 1,35 milhão eram residenciais e 500 mil, não residenciais. O primeiro leilão de Cepac, realizado em 24 de dezembro de 2014, teve poucos interessados, pois dos 750 mil títulos colocados somente 58 mil foram adquiridos, pelo valor de 9,3 milhões de reais. Isso decorreu em função da crise econômica e do interesse do mercado imobiliário por outras áreas da cidade, onde o valor unitário da Outorga Onerosa do Direito de Construir (OODC) é menor que o dos Cepac.

Operação Urbana Centro

A OUC foi instituída pela Lei nº 12.349/1997 (SÃO PAULO, 1997), abrangendo as regiões dos chamados Centro Velho (Distrito Sé) e Centro Novo (Distrito República), além de parte de bairros históricos como Glicério, Brás, Bela Vista, Vila Buarque e Santa Ifigênia, em uma área de aproximadamente 663 ha. Com base no diagnóstico sobre a necessidade de requalificação funcional do Centro, a operação visava à requalificação dessa área buscando estimular investimentos imobiliários na região.

Para isso, essa operação estabeleceu, mediante contrapartida financeira, incentivos à produção de novas edificações, à regularização de imóveis, à reconstrução e à reforma das existentes para sua adequação a novos usos. Também criou estímulos e benefícios para atrair a construção de habitações, hotéis e edifícios-garagem, bem como os destinados à cultura, à educação e ao lazer. De fato, essa lei permitiu os maiores Coeficientes de Aproveitamento (CA) da cidade, podendo chegar até doze vezes a área do terreno.

Adicionalmente, a OUC criou condições especiais para a transferência de potencial construtivo de imóveis de interesse histórico. Por essa operação urbana, imóveis tombados pelo patrimônio histórico poderiam transferir 100% da diferença entre o CA real e o CA 12 para imóveis com CA abaixo de 7,5; 60% da área construída entre CA 7,5 e 12; 40% da área construída para CA entre 12 e 15; e 20% da área construída para CA acima de 15.

Figura 2.4
Perímetro
da Operação
Urbana Centro

Fonte: Elaborado pelo autor com base em ortofoto de 2001, São Paulo, 2015. Escala original: 1:25.000.



A experiência paulistana de implantação da Operação Urbana Consorciada:
quem ganha e quem perde?

Contudo, apesar de todos os incentivos previstos, a OUC apresentou baixíssima adesão. Após 22 anos de operação urbana, houve apenas 130 propostas de adesão, das quais somente 24 foram aprovadas (SP URBANISMO, 2016a). Destas, cinco foram de compra de potencial construtivo, cinco de transferência de potencial construtivo e as catorze restantes, de exceções para a regularização de imóveis irregulares.

Isso talvez explique o baixo retorno financeiro dessa operação urbana, que arrecadou apenas R\$ 33 milhões. Parte dos recursos arrecadados foi investida em:

- Projetos de Requalificação do espaço público – reforma das praças do Patriarca, Dom José Gaspar, Roosevelt, da Sé e do Parque Dom Pedro;
- Desapropriação e obras da Praça das Artes e da Vila Itororó.
- Restauro do Edifício Sampaio Moreira (nova sede da Secretaria Municipal de Cultura).

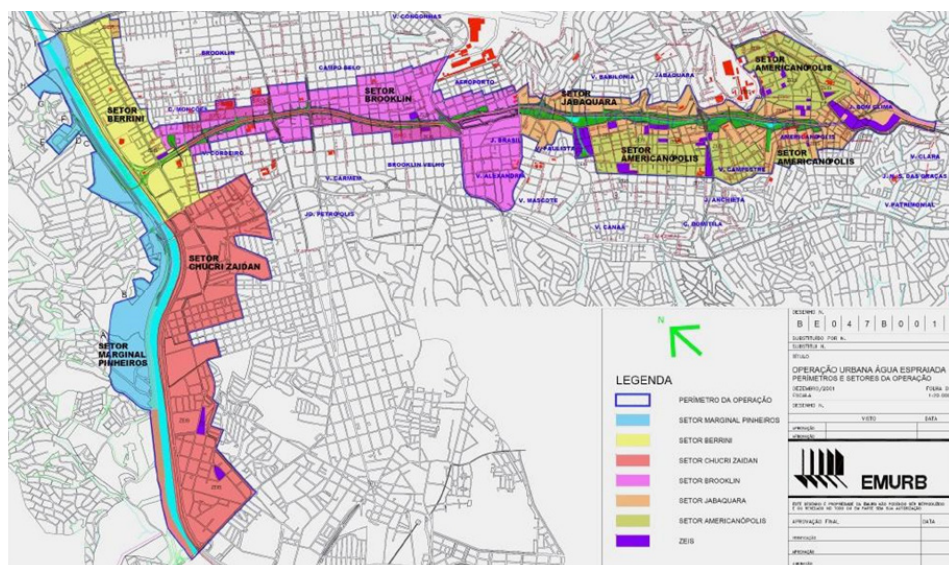
Operação Urbana Consorciada Água Espraiada

A OUCAE foi criada pela Lei Municipal nº 13.260/2001 (SÃO PAULO, 2001) e revista na Lei Municipal nº 15.416/2011 (SÃO PAULO, 2011). Foi a primeira aprovada após o Estatuto da Cidade e, já sendo “consorciada”, possibilitava a utilização plena dos dispositivos da lei federal. Tem como diretriz principal a revitalização da região de sua abrangência, com intervenções que incluem sistema viário, transporte coletivo, habitação social e criação de espaços públicos de lazer e esportes.

A proposta de uma via estrutural no córrego das Águas Espraiadas remonta à década de 1960. Na década seguinte, o Departamento de Estradas e Rodagem (DER) procedeu à desapropriação da área com essa finalidade. Entretanto, a avenida não foi construída na época e, ao longo do tempo, a área foi ocupada por inúmeras favelas. Em meados de 1995, a Prefeitura do Município de São Paulo (PMSP) retomou o projeto de construção da avenida, removendo 28 das 68 favelas, num total de aproximadamente 20 mil pessoas retiradas. Dessa maneira, a área que já apresentava empreendimentos comerciais de alto padrão foi valorizada (NOBRE, 2009).

A Lei Municipal nº 13.260/2001 (SÃO PAULO, 2001) estabeleceu as diretrizes urbanísticas para a área de influência da atual avenida Jornalista Roberto Marinho, que ligará a avenida das Nações Unidas (marginal do rio Pinheiros) à Rodovia dos Imigrantes, compreendendo uma área de 1.373,32 ha. As principais intervenções previstas na lei são:

- Prolongamento da avenida Jornalista Roberto Marinho até a Rodovia dos Imigrantes (aproximadamente 4,5 km);
- Abertura de vias laterais a essa avenida desde a avenida Engenheiro Luís Carlos Berrini até a avenida Washington Luís;
- Duas pontes sobre o rio Pinheiros, ligando a marginal à avenida em questão;
- Construção de passagens em desnível nos principais cruzamentos dessa avenida;
- Implantação de passarelas de pedestres;
- Construção de 8.500 unidades habitacionais de interesse social para os moradores das favelas existentes.



O valor estimado das intervenções na época foi de R\$ 1,1 bilhão, com a expectativa de que a maior parte dos recursos fosse proveniente da venda de Cepac (EMURB, 2008). A previsão inicial contemplava a emissão de 3,75 milhões de Cepac, podendo atingir 4,85 milhões de m² adicionais de construção, a um custo mínimo inicial de R\$ 300,00 pelo prazo de quinze anos. O custo mínimo do Cepac foi estipulado com base no maior valor que ele poderia assumir para manter o empreendimento competitivo.

A Lei Municipal nº 15.416/2011 (SÃO PAULO, 2001), que reviu essa operação urbana, lançou mais um pacote de obras a serem financiadas com os novos leilões:

- Abertura de vias ao longo do córrego Água Espreaiada, desde a avenida Lino de Moraes Leme até as proximidades da rua Leno, consistindo em uma via parque, com duas vias laterais para a distribuição de tráfego local;

Figura 2.5
Perímetro
da Operação
Urbana
Consorticiada
Água Espreaiada
Fonte: São Paulo,
2001.

- Abertura de duas vias laterais de distribuição de tráfego local, desde a avenida Engenheiro Luís Carlos Berrini até a avenida Washington Luís, ao longo do trecho implantado da avenida Água Espraiada (atualmente denominada avenida Jornalista Roberto Marinho);
- Passagem em desnível nos cruzamentos com diversas vias;
- Execução de via expressa subterrânea em túnel, promovendo a ligação da atual avenida Jornalista Roberto Marinho com a Rodovia dos Imigrantes, a partir das proximidades da avenida Pedro Bueno;
- Criação de parque entre as vias locais, visando à proteção ambiental;
- Prolongamento da avenida Dr. Chucri Zaidan até a rua da Paz;
- Alargamento de diversas ruas;
- Execução de via subterrânea em túnel sob a rua José Guerra, no trecho entre as proximidades das ruas Antônio das Chagas e Dr. Aramis Ataíde;
- Execução de ponte entre as pontes do Morumbi e João Dias, bem como sua ligação viária até o prolongamento da avenida Dr. Chucri Zaidan.

A OUCAE foi o maior sucesso de mercado entre as operações urbanas. De 2001 a 2019, ela arrecadou R\$ 2,9 bilhões em leilões de Cepac, consumindo 3,3 milhões de m² num valor de R\$ 885 por metro quadrado (SÃO PAULO, 2016c). Com relação aos gastos, 37% foram destinados a obras, a maioria viárias, 32% a desapropriações, 14% à construção de HIS e 10% ao transporte coletivo. Os 7% restantes foram gastos com a taxa de administração de Emurb e outros gastos

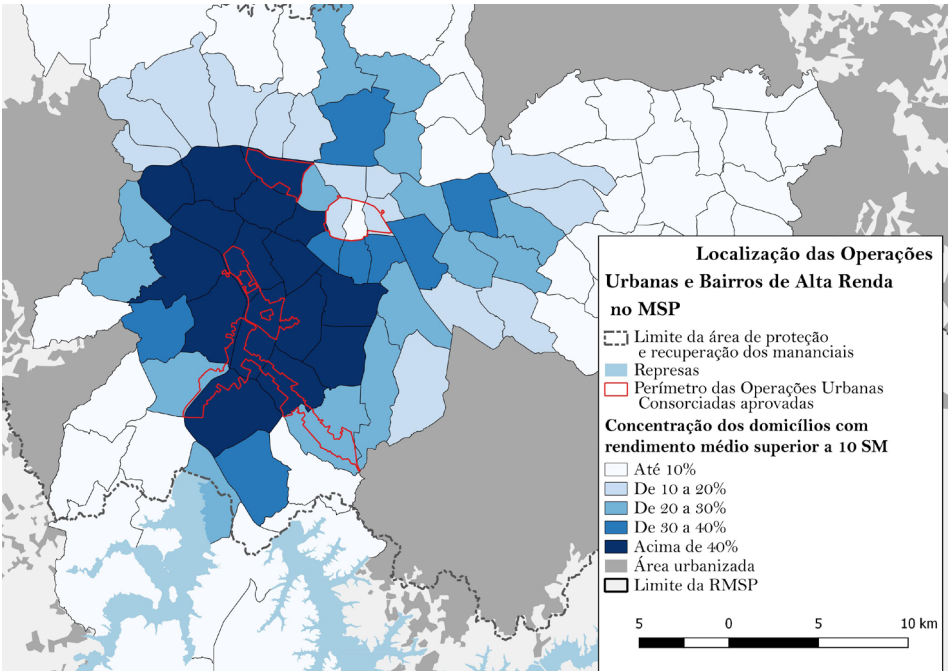
ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO DAS OPERAÇÕES URBANAS

Ao se analisar o resultado da implantação das operações urbanas no município de São Paulo, percebe-se que a maioria delas foi proposta nas áreas que concentram a população de maior renda, ou seja, nas áreas de habitação, trabalho e lazer da elite paulistana, principalmente no Quadrante Sudoeste da capital.

Na Figura 2.6 é possível observar que, das quatro operações urbanas aprovadas e vigentes na cidade de São Paulo, três (Água Branca, Água Espreiada e Faria Lima) se encontravam em bairros onde mais de 40% dos domicílios apresentavam rendimento médio superior a dez salários mínimos em 2010. Duas dessas (Água Espreiada e Faria Lima) se situavam no Quadrante Sudoeste, e a Operação Urbana Centro estava localizada nos distritos Sé, República e Brás, que apresentavam até 20% dos seus domicílios com esse rendimento médio.

Figura 2.6
Localização das operações urbanas e bairros de alta renda no MSP

Fonte: Elaboração do autor a partir de dados do IBGE sobre Base Digital Distrito, São Paulo, 2105. Escala original: 1:5.000.



Analisando as operações urbanas existentes, percebe-se que existe grande concentração de recursos captados, e, portanto, investimentos, em apenas duas delas, Água Espraiada e Faria Lima, não coincidentemente localizadas nos bairros de mais alta renda.

Conforme dados da gerenciadora dessas operações, a SP Urbanismo, 87% dos R\$ 7,4 bilhões arrecadados são provenientes apenas dessas duas operações, 53% provenientes da Água Espraiada e 34% da Faria Lima.

Tabela 2.1
Recursos
obtidos por
tipo de entrada
nas operações
urbanas em
RS (milhões)

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados SP Urbanismo, 2019³.

	OUAB	OUC	OUCAE	OUCFL	TOTAL	%
ENTRADAS	R\$ 922,83	R\$ 66,29	R\$ 3.195,99	R\$ 2.472,08	R\$ 7.377,18	101%
Leilão de Cepac	-	-	R\$ 2.891,28	R\$ 1.313,10	R\$ 4,204,38	57%
Outorga Onerosa	R\$ 544,90	R\$ 33,44	-	R\$ 465,32	R\$ 1.043,66	14%
Receita Financeira Líquida	R\$ 377,06	R\$ 36,19	R\$ 1.013,18	R\$ 581,29	R\$ 2.007,72	27%
Cepac - Colocação Privada	-	-	R\$ 55,03	R\$ 140,97	R\$ 196,00	3%
Transferência de Potencial Construtivo	-	R\$ 0,12	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Outras Entradas	R\$ 0,87	-	R\$ 0,00	R\$ 18,01	R\$ 18,87	0%
Saídas	R\$ 0,00	R\$ 3,34	R\$ 43,50	R\$ 46,61	R\$ 0,00	
PERCENTUAL	13%	1%	53%	34%	100%	

A OUAB arrecadou 13% desse total e a OUC apenas 1%, reforçando a conclusão de que esse instrumento só funciona onde existe interesse do mercado imobiliário. Isso fica bem evidente na OUC, pois, apesar de oferecer a maior exceção ao coeficiente de aproveitamento máximo, com a possibilidade de chegar até doze vezes a área do lote, foi a que menos arrecadou. Esses dados, contudo, não refletem o interesse recente que a região central vem exercendo sobre o mercado imobiliário.

Por outro lado, o Cepac se revelou um instrumento eficiente de captação de recursos onde existe interesse do mercado imobiliário, uma vez que foi responsável por 57% do total dos recursos arrecadados nas operações vigentes.

3. Dados disponíveis em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/urbanismo/sp_urbanismo/operacoes_urbanas/index.php?p=19

A experiência paulistana de implantação da Operação Urbana Consorciada: quem ganha e quem perde?

Ainda com relação à dinâmica imobiliária, as operações estão localizadas nos distritos com maior área de lançamentos imobiliários verticais, distritos que representaram, respectivamente, 24% e 49% do total da área de lançamentos verticais do tipo residencial e do tipo comercial de toda a cidade. Destacaram-se os distritos de Vila Andrade, concentrando 7% dos lançamentos residenciais, e Itaim, com 20% dos lançamentos comerciais, ambos localizados na OUCAE e na OUCFL. Já os distritos inseridos na OUC (Sé, República e Brás) tiveram participação insignificante.

A quantidade de metros quadrados adicionais adquiridos em todas as operações urbanas (6,3 milhões de m²) corresponde aproximadamente a 22% do total de lançamentos verticais construídos nesses distritos no período.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao compararmos o montante arrecadado nas operações urbanas entre 1995 e 2019 e o montante arrecadado pelo Fundurb por intermédio da OODC desde 2002, conclui-se que, para áreas adicionais equivalentes, as operações urbanas arrecadaram aproximadamente duas vezes e meia mais: enquanto a OODC arrecadou R\$ 3,4 bilhões por 6,9 milhões de m² adicionais, a um valor médio de R\$ 492 por metro quadrado, as operações urbanas arrecadaram R\$ 7,4 bilhões para 6,3 milhões de m², a um valor médio de R\$ 1.174 por metro quadrado.

Ao considerarmos as áreas para investimento dos recursos arrecadados, chega-se à conclusão de que, nas áreas de operações urbanas, a prefeitura dispõe de um montante de R\$ 7,4 bilhões para serem gastos em apenas 3% da

área urbanizada da cidade (porcentagem equivalente à soma das áreas individuais de cada operação urbana, que é de 3.143 ha em 100 mil ha de área urbanizada) e de R\$ 3,4 bilhões para gastar nos 97% restantes.

Dessa forma, a prefeitura apresenta setenta vezes mais recursos para cada metro quadrado de área das operações urbanas do que para cada metro quadrado do restante da cidade. Isso demonstra o tremendo efeito concentrador de recursos e a extrema regressividade fiscal que esse instrumento urbanístico representa, reificando a prática histórica de concentração de investimentos públicos nas áreas mais ricas e acirrando as disparidades socioambientais, ao mesmo tempo que se posiciona contrariamente aos objetivos do Plano Diretor Estratégico.

Com relação aos investimentos realizados com os recursos advindos das operações urbanas, percebe-se também o reforço ao planejamento excludente paulistano em dois aspectos, conforme evidenciam os dados da tabela a seguir. Em primeiro lugar, no privilégio ao setor da construção civil pesada e à elite motorizada porque o montante de R\$ 1,9 bilhão foi gasto na construção de todas as obras viárias, como viadutos, túneis e extensões de avenidas, correspondente a 26% do total de gastos, e muitas dessas obras são exclusivas para automóveis.

O segundo aspecto é a transferência de enorme quantidade de recursos públicos para os proprietários fundiários, mediante as desapropriações, que foram responsáveis por nada menos que 25% do total dos gastos. Nesse aspecto é que se faz sentir o “ciclo vicioso” da operação urbana, visto que, em face da sua constante valorização, o Poder Público precisa despender cada vez mais dinheiro em desapropriação para realizar suas obras.

Notocante às obras de transporte coletivo, principalmente a Estação Faria Lima da Linha 4 – Amarela do Metrô, a sua implantação resultou na elitização de espaços, anteriormente ocupados pelo comércio popular e por atividades mundanas. Um grande projeto de renovação urbana (Reconversão Urbana do Largo da Batata), reorganização viária e remoção de linhas de ônibus interurbanos ocasionou a transformação dessa área, tornando-a também atrativa ao capital imobiliário.

Por fim, os chamados gastos sociais com HIS e transporte coletivo foram responsáveis, juntos, por apenas 24% do total dos investimentos em todas as operações urbanas. No entanto, nas experiências da OUCFL e da OUCAE, a construção dos conjuntos residenciais de interesse social, onde antes se localizavam favelas, resultou na expulsão de mais da metade da população pobre que ali se encontrava, quer pelo número inferior de unidades produzidas com relação às removidas, quer por um processo de valorização fundiária ocasionado pelas obras.

Nesse aspecto, as obras vão contra os interesses da própria comunidade, a saber, obras de melhorias, em vez de renovação do tecido urbano (HIRATA, 2015). Logicamente que as obras de transformação desses assentamentos precários são coerentes com a estratégia de valorização dos capitais investidos, tanto públicos quanto privados.

Dessa forma, direta ou indiretamente, a implementação das operações urbanas consorciadas tem ocasionado o aumento da segregação socioespacial, pois, com a valorização decorrente das obras, cada vez mais recursos são transferidos para os proprietários fundiários. Essa alta valorização imobiliária e a falta de efetivação de um programa de atendimento social mais amplo fazem com que elas funcionem como um instrumento que aumenta a segregação socioespacial, “expulsando” a população de baixa renda.

SAÍDAS	OUAB	OUC	OUCAE	OUCFL	TOTAL	%
Obras e Serviços	R\$ 235	R\$ 26	R\$ 1.409	R\$ 941	R\$ 2.611	43%
Desapropriação (obras e HIS)	R\$ 14	R\$ 4	R\$ 1.194	R\$ 319	R\$ 1.532	24%
Habitação de Interesse Social	-	-	R\$ 517	R\$ 330	R\$ 848	14%
Transporte coletivo Metrô	-	-	R\$ 390	R\$ 200	R\$ 590	10%
Taxa de Administração	R\$ 40	R\$ 4	R\$ 217	R\$ 108	R\$ 369	7%
Outros	-	-	R\$ 36	R\$ 11	R\$ 46	1%
TOTAL	R\$ 289	R\$ 35	R\$ 3.763	R\$ 1.909	R\$ 5.995	
PERCENTUAL	5%	1%	63%	32%	100%	

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO NETTO, D. T. **O Jogo das Interligadas**: uma política pública em avaliação: a Lei nº 10.209/86 do Município de São Paulo 1986-1993. 1994. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola de Administração do Estado de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1994

BRASIL. Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001. Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição Federal, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 jul. 2001. 1-5

EMPLASA. Empresa Paulista de Planejamento Metropolitano. **Programa de Operações Urbanas na Região Metropolitana de São Paulo e papel da Emplasa**. São Paulo: Secretaria de Negócios Metropolitanos: Emplasa, 1976

EMURB. Empresa Municipal de Urbanização. **Prospecto de Registo da Operação Urbana Consorciada Água Espraiada**. São Paulo: Emurb, 2008

HIRATA, T. No Real Parque, novos prédios dividem espaço com Cohab. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 20 set. 2015. Especial Morar 10

MONTANDON, D. T. **Operações urbanas em São Paulo**: da negociação financeira ao compartilhamento equitativo de custos e benefícios. 2009. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2009

Tabela 2.2
Divisão de gastos por tipo de obra nas operações urbanas em R\$ (milhões)

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da SP Urbanismo, 2019⁴.

4. Dados disponíveis em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/urbanismo/sp_urbanismo/operacoes_urbanas/index.php?p=19525. Acesso: 10 Agosto 2020.

A experiência paulistana de implantação da Operação Urbana Consorciada: quem ganha e quem perde?

NOBRE, E. A. C. Quem ganha e quem perde com os Grandes Projetos Urbanos? Avaliação da Operação Urbana Consorciada Água Espraiada em São Paulo. **Cadernos Ippur**, Rio de Janeiro, v. 23, p. 203-219, 2009

NOBRE, E. A. C. **Do Plano Diretor às Operações Urbanas Consorciadas**: a ascensão do discurso neoliberal e dos grandes projetos urbanos no planejamento paulistano. São Paulo: Annablume, 2019

SANTOS JUNIOR, O. A.; MONTANDON, D. T. **Os planos diretores municipais pós-estatuto da cidade**: balanço crítico e perspectivas. Rio de Janeiro: Letra Capital: Observatório das Cidades: Ippur/UFRJ, 2011

SÃO PAULO (Cidade). **Dossiê Operações Urbanas**. São Paulo: Secretaria Municipal de Planejamento, 1985a.

SÃO PAULO (Cidade). **Plano Diretor do Município de São Paulo 1985/2000**. São Paulo: Secretaria Municipal de Planejamento, 1985b

SÃO PAULO (Cidade). Projeto de Lei nº 254/1985. Dispõe sobre a instituição do Plano Diretor do Município de São Paulo, revogando parcialmente o Plano Diretor de Desenvolvimento Integrado – PDDI, consubstanciado na Lei 7.688, de 30 de dezembro de 1971, e dá outras providências. **Câmara Municipal de São Paulo**: Projetos apresentados (desde 1948): Pesquisa de projetos, 1985c. Disponível em: <http://documentacao.camara.sp.gov.br/iah/fulltext/projeto/PL0254-1985.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2018

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 10.209, de 9 de dezembro de 1986. Dispõe sobre a construção de habitações de interesse social para moradores de habitação subnormal, concede incentivos e dá outras providências. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 10 dez. 1986. 1

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 10.676, de 7 de novembro de 1988. Aprova o Plano Diretor, institui o sistema de planejamento do Município de São Paulo e dá outras providências. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 8 nov. 1988. 5-16

SÃO PAULO (Cidade). Projeto de Lei nº 02/1991. Aprova o Plano Diretor, institui o Sistema de Planejamento do Município de São Paulo e dá outras providências. **Câmara Municipal de São Paulo**: Projetos apresentados (desde 1948): Pesquisa de projetos, 1991a. Disponível em: <http://documentacao.saopaulo.sp.leg.br/iah/fulltext/projeto/PL0002-1991.pdf>. Acesso em: 1º jun. 2018

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 11.090, de 16 de setembro de 1991. Estabelece programa de melhorias para a área de influência imediata do Vale do Anhangabaú, cria incentivos e formas para sua implantação, e dá outras providências. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 17 set. 1991b. 1-2

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 11.732, de 14 de março de 1995. Estabelece programa de melhorias p/ área de influência definida em função da interligação da Av. Brig. Faria Lima c/ Av. Pedroso de Moraes e c/ Av. Pres. Juscelino Kubitschek, Hélio Pellegrino, dos Bandeirantes. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 15 mar. 1995a. 1-3

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 11.773, de 18 de maio de 1995. Dispõe sobre o Programa “Direito à Moradia”, visando à obtenção de recursos para a construção da residência destino dos moradores de habitação subnormal. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 18 maio 1995b. 1

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 11.774, de 18 de maio de 1995. Estabelece diretrizes e mecanismos para a implantação da operação urbana Água Branca, define programa de melhorias, previsto para a área objeto da operação, e dá outras providências. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 19 maio 1995c. 2

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 12.349, de 6 de junho de 1997. Estabelece programa de melhorias para a área central da cidade, cria incentivos e formas para a sua implantação, e dá outras providências. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 7 jun. 1997. 1-2

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 13.260, de 28 de dezembro de 2001. Estabelece diretrizes urbanísticas p/ área de influência da atual Avenida Água Espraiada, interligação entre Avenida Nações Unidas e Rodovia dos Imigrantes, cria incentivos p/ meio instrumentos urbanísticos. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 29 dez. 2001. 2-5

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 13.430, de 13 de setembro de 2002. Institui o Plano Diretor Estratégico do Município de São Paulo e dá outras providências. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 14 set. 2002. 1-13

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 13.769, de 26 de janeiro de 2004. Aprova Operação Urbana Consorciada da Faria Lima – sistema viário interligando com Av. Pedroso de Moraes, Juscelino Kubitschek, Hélio Pellegrino, etc. **Diário Oficial do Município de São Paulo**, São Paulo, 27 jan. 2004. 4

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 15.416, de 22 de julho de 2011. Altera os arts. 3º, 22, 25 e 28 da Lei nº 13.260, de 28 de dezembro de 2001, que aprovou a Operação Urbana Consorciada Água Espraiada. **Diário Oficial da Cidade de São Paulo**, São Paulo, 23 jul. 2011. 12-13

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 15.893, de 7 de novembro de 2013. Estabelece novas diretrizes gerais, específicas e mecanismos para a implantação da Operação Urbana Consorciada Água Branca e define programa de intervenções para a área da Operação; revoga a Lei nº 11.774/1995. **Diário Oficial da Cidade de São Paulo**, São Paulo, 11 nov. 2013. 3-10

SÃO PAULO (Cidade). Lei nº 16.050, de 31 de julho de 2014. Aprova a Política de Desenvolvimento Urbano e o Plano Diretor Estratégico do Município de São Paulo e revoga a Lei nº 13.430/2002. **Diário Oficial da Cidade de São Paulo**, São Paulo, 1º ago. 2014. Suplemento, 1-352

SÃO PAULO (Cidade). **GeoSampa - Mapa Digital da Cidade de São Paulo**. 2015. Disponível em: http://geosampa.prefeitura.sp.gov.br/PaginasPublicas/_SBC.aspx#. Acesso em: 13 jul. 2018

SP URBANISMO. Operações Urbanas. **SP Urbanismo**, 2014. Disponível em: http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/desenvolvimento_urbano/sp_urbanismo/operacoes_urbanas/index.php. Acesso em: 20 out. 2014

SP URBANISMO. **Caderno da Operação Urbana Centro**. São Paulo: SP Urbanismo, 2016a. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/desenvolvimento_urbano/sp_urbanismo/arquivos/OUCEN_caderno_GESTAOURBANA.pdf. Acesso em 1º maio 2018

SP URBANISMO. **Caderno da Operação Urbana Água Branca**. São Paulo: SP Urbanismo, 2016b. Disponível em: https://gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2016/12/OU CAB_caderno_GEST%C3%83O-URBANA.pdf. Acesso em: 1º maio 2018

SP URBANISMO. **Caderno da Operação Urbana Consorciada Água Espraiada**. São Paulo: SP Urbanismo, 2016c. Disponível em: https://gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2016/12/OU CAE_caderno_GESTAO URBANA.pdf. Acesso em: 1º maio 2018

SP URBANISMO. **Caderno da Operação Urbana Consorciada Faria Lima**. São Paulo: SP Urbanismo, 2016d. Disponível em: https://gestaourbana.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2016/12/OU CFL_caderno_GESTAO-URBANA.pdf. Acesso em: 1º maio 2018

VAN WILDERODE, D. J. **Desregulamentação urbana: as operações interligadas**. 1995. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo. 1995