

Pátria, Empresa e Mercadoria. Notas sobre a estratégia discursiva do planejamento estratégico urbano

Carlos B. Vainer

Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional - IPPUR
 Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ
 Edifício da Reitoria, sala 543
 Cidade Universitária - Ilha do Fundão
 21910-240 Rio de Janeiro RJ

ÍNDICE

- [1. A NOVA QUESTÃO URBANA: PRODUTIVIDADE E COMPETITIVIDADE.](#)
- [2. CIDADE-MERCADORIA: A CIDADE OBJETO DE LUXO](#)
- [3. CIDADE-EMPRESA: DEMOCRACIA DIRETA DA BURGUESIA OU DITADURA GERENCIAL?](#)
- [4. A CIDADE-PÁTRIA: O CONSENSO COMO PRINCÍPIO E FIM](#)
- [5. CITY X POLIS](#)
- [6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS](#)

1. A NOVA QUESTÃO URBANA: PRODUTIVIDADE E COMPETITIVIDADE.

Entre os modelos de planejamento urbano que concorrem para ocupar o trono deixado vazio pela derrocada do tradicional padrão tecnocrático-centralizado-autoritário está o do chamado *planejamento estratégico*. O modelo vem sendo difundido no Brasil e na América Latina pela ação combinada de diferentes agências multilaterais (BIRD, Habitat) e de consultores internacionais, sobretudo catalães, cujo agressivo marketing aciona de maneira sistemática o *sucesso* de Barcelona [\[1\]](#).

Inspirado em conceitos e técnicas oriundas do planejamento empresarial, originalmente sistematizadas na Harvard Business School [\[2\]](#), o planejamento estratégico, segundo seus defensores, deve ser adotado pelos governos locais em razão de estarem as cidades submetidas às mesmas condições e desafios que as empresas. Assim, por exemplo, Bouinot e Bermils afirmam a necessidade da “*transposition de la démarche stratégique à la gestion urbaine*” porque as cidades vêm sendo desafiadas por “*mutations identiques*” às vividas pelas empresas. (Bouinot & Bermils, 1995, p. 12). Para Borja, “*las ciudades toman acto de la mundialización de la economía y de la comunicación*” e, em consequência, “*se produce creciente **competencia** entre territorios y más especialmente entre sus puntos nodales o centros, es decir las ciudades*” (Borja, 1995, p. 276). Em Castells é ainda mais clara a ênfase na caracterização da *démarche* estratégica como uma imposição do ambiente de concorrência, inclusive inter-urbana, incerto e instável:

*“The flexibility, globalization, and complexity of the new world economy **require** the development of strategic planning, able to introduce a coherent, adaptative methodology in the multiplicity of meanings and signals of the new structure of production and management”* (Castells, 1990, p. 14 – grifo do autor).

Se durante um largo período o debate acerca da *questão urbana* remetia, entre outros, a temas como crescimento desordenado, reprodução da força de trabalho, equipamentos de consumo coletivo, movimentos sociais urbanos, racionalização do uso do solo, a *nova questão urbana* teria, agora, como nexos centrais a problemática da *competitividade urbana*.

“As market liberalisation drives the development on the global economy and privatisation and capital markets financing become routine cities will need to:

- ***Compete** for the investment of capital, technology and management expertise;*
- ***Compete** in attracting new industries and businesses;*

- *Be competitive in the pricing and quality of services;*
- *Compete in attracting and appropriately educated labour-force”*

(World Economic Development Congress & The World Bank, 1998, p. 2 – grifo do autor).

Dificilmente se poderia exagerar quanto à relevância de uma discussão séria e rigorosa deste modelo de planejamento urbano. De um lado, é praticamente total o comprometimento de agências de cooperação e instituições multilaterais em sua difusão e de seus conceitos básicos, de que são exemplos recentes: a) a publicação de alentado volume sobre a experiência de Barcelona, pela Oficina Regional para América Latina e Caribe do Programa de Gestão Urbano, constituído e financiado pela Agência Habitat das Nações Unidas, PNUD e Banco Mundial (Borja, 1995); b) a encomenda, feita pela Agência Habitat das Nações Unidas, para que Jordi Borja e Manuel Castells produzissem um documento de análise e propostas especialmente para a Conferência Habitat II (Istambul), em que retomam vários de seus trabalhos anteriores e em que apresentam, mais além de análises e propostas, verdadeiras receitas para a aplicação do modelo (Borja & Castells, 1997).

De outro lado, impressiona o número crescente de cidades que, no Brasil, e na América Latina, vêm contratando os serviços de consultoria dos *catalães* e seus discípulos, ou utilizando seus ensinamentos. Finalmente, mais além dos *catalães*, vários são os autores e planejadores e consultores internacionais que vêm aplicando conceitos e modelos muito parecidos.

Nas três próximas seções deste trabalho, com base em textos de alguns dos principais porta-vozes do planejamento estratégico urbano entre nós, busca-se mostrar que: a) seu discurso se estrutura basicamente sobre a paradoxal articulação de três analogias constitutivas: a cidade é uma mercadoria, a cidade é uma empresa, a cidade é um pátria; b) analisar o sentido e a eficácia de cada uma dessas analogias na construção de um projeto de cidade. Ao longo de todo o trabalho, e particularmente na sessão final, se procura evidenciar que este projeto de cidade implica a direta e imediata apropriação da cidade por interesses empresariais globalizados, e depende, em grande medida, do banimento da política e da eliminação do conflito e das condições de exercício da cidadania. Subjacente ao conjunto do trabalho está a intenção de discutir se, e até que ponto, é aceitável a postulação dos propugnadores do planejamento estratégico urbano de que sua adoção seria o único meio eficaz para fazer frente às novas condições impostas pela globalização às cidades e aos poderes locais; ou se, ao contrário, esta proposta estará, nos próximos anos, obrigada a disputar o mercado de modelos com alternativas capazes de oferecer outros valores e projetos ideais de cidade.

2. CIDADE-MERCADORIA: A CIDADE OBJETO DE LUXO

“A mercadotecnia da cidade, vender a cidade, converteu-se <...> em uma das funções básicas dos governos locais ...”(Borja & Forn, 1996, p. 33 - grifo do autor).

Talvez esta seja, hoje, uma das idéias mais populares entre os neo-planejadores urbanos: a cidade é uma mercadoria a ser vendida, num mercado extremamente competitivo em que outras cidades também estão à venda. Isto explicaria que o chamado *marketing urbano* imponha-se cada vez mais como uma esfera específica e determinante do processo de planejamento e gestão de cidades. Ao mesmo tempo, aí encontraríamos as bases para entender o comportamento de muitos prefeitos, que mais parecem vendedores ambulantes que dirigentes políticos.

A cidade, porém, reconhecerão mesmo seus mais convictos vendedores, é certamente a mais complexa de quantas mercadorias jamais existiram. Nestas condições, o que é que, afinal de contas, se vende quando se vende uma cidade?

A resposta não é fácil, pois, na verdade, ela depende de quem se tem em vista como comprador. Conforme sejam as características dos compradores visados, os atributos a serem *vendidos* seriam diferenciados: idosos podem querer calma e grande número de serviços médicos, religiosos podem preferir grande concentração de lugares de retiro e prece, jovens podem estar buscando certos tipos de entretenimento e lazer, etc.

Um dos mais respeitados especialistas no chamado *marketing urbano* enfatiza a necessidade de, a partir do diagnóstico das características de cada cidade e dos infinitos mercados nos quais ela pode ser *vendida*, examinar adequadamente o tipo de consumidor virtualmente sensível aos atributos locais que a

cidade oferece ou pode vir a oferecer (Kotler, Haider, Rein 1994). Esta não é, no entanto, a posição dos autores aqui analisados. Para eles, a venda da cidade é, necessariamente, a venda daqueles atributos específicos que constituem, de uma maneira ou de outra, insumos valorizados pelo capital transnacional: espaços para convenções e feiras, parques industriais e tecnológicos, oficinas de informação e assessoramento a investidores e empresários, torres de comunicação e comércio, segurança ... (Borja & Forn, 1996, p. 34).

*“... tan pronto como una región del mundo se articula a la economía global dinamizando su economía y sociedad locales, **el requisito indispensable** es la constitución de un nodo urbano de gestión y servicios avanzados organizados, **invariablemente**, en torno a un aeropuerto internacional; un sistema de telecomunicaciones por satélite; hoteles de lujo, com seguridad adecuada; servicios de asistencia secretarial en inglés; empresas financieras y de consultoría com conocimiento de la región; oficinas de los gobiernos regionales y locales capaces de proporcionar información e infraestructura de apoyo al inversor internacional; un mercado de trabalho local com personal cualificado en servicios avanzados e infraestructura tecnológica”* (Borja & Castells, 1997, p. 37 – grifo do autor)^[3].

Frente a um diagnóstico tão universal, não fica difícil entender por que as propostas constantes de todos os planos estratégicos, sejam quais forem as cidades, pareçam-se tanto umas com as outras: todos devem vender a mesma coisa aos mesmo compradores virtuais que têm, **invariavelmente**, as mesmas necessidades.

Entre estes compradores virtuais, é evidente a preferência pelos investidores internacionais:

*“O governo local deve promover a cidade **para o exterior**, desenvolvendo uma imagem forte e positiva apoiada numa oferta de infra-estruturas e de serviços (comunicações, serviços econômicos, oferta cultural, segurança, etc) que exerçam a atração de investidores, visitantes e **usuários solventes** à cidade e que facilitem suas ‘exportações’ (de bens e serviços, de seus profissionais, etc)”* (Castells & Borja, 1996).

Tem-se aqui o perfeito e imediato rebatimento, para a cidade, do modelo de abertura e extroversão econômicas propugnado pelo receituário neo-liberal para o conjunto da economia nacional: o mercado externo, e muito particular, o mercado constituído pela demanda de localizações pelo grande capital é que qualifica a cidade como mercadoria. O *realismo* da proposta fica claro quando os nossos pragmáticos consultores deixam claro que esta abertura para o exterior é claramente seletiva: não queremos visitantes e usuários em geral, e muito menos imigrantes pobres, expulsos dos campos ou de outros países igualmente pobres; queremos *visitantes e usuários solventes*^[4].

Mas não basta disponibilizar os atributos e recursos infraestruturais e simbólicos que constituem, em última instância, os valores de uso que o grande capital transnacional reconhece na mercadoria cidade; é necessário, além disso, mais que nunca, inspirar-se em Barcelona, cujo plano estratégico contemplou *“una gran operación de city marketing”* (Borja, 1995, p.27)^[5]:

*“hay que enfatizar la necesidad de realizar estas actuaciones <de marketing> mediante ‘productos’ como por ejemplo: programa de construcción de hoteles, campañas promocionales mediante ofertas turísticas integradas, proyectos culturales, **venta de imagen de ciudad segura y/o atractiva**^[6], campañas específicas de atracción de inversores y congresistas, etc”* (Borja & Castells, 1997, p. 192 – grifo do autor)^[7].

A venda da imagem de *cidade segura* muitas vezes vai junto com a venda da *cidade justa e democrática*. No diagnóstico produzido pelo Plano Estratégico do Rio de Janeiro, com a assessoria de consultores catalães, a cidade é apresentada como *“laboratorio de experimentação e aperfeiçoamento democrático, baixa intolerância racial e exemplo de harmonia social (sic!)”* (Plano Estratégico do Rio de Janeiro, p. 20)^[8]. A preocupação com a imagem atinge seu paroxismo entre os estrategistas carioca-catalães quando o diagnóstico aponta como um dos problemas a *“forte visibilidade da população de rua”* (Plano Estratégico do Rio de Janeiro, p. 50): a miséria estrategicamente redefinida como problema paisagístico (ou ambiental)^[9].

Coerentes com a visão expressa no Plano Estratégico do Rio de Janeiro, Borja & Castells comentam que a “*pobreza urbana y la marginación*”, como parte do que chamam de “*entorno social*”, “*condicionan o influyen considerablemente en las decisiones de los agentes económicos, en el atractivo de la ciudad*” (Borja & Castells, 1997, p. 133).

Poder-se-ia explorar um pouco mais a maneira como a transformação da cidade em mercadoria (de luxo) repercute sobre a maneira de encarar a pobreza. A transfiguração da pobreza em *ambiente* foi explicitamente formulada pelos catalães, quando incluem no que chamam de *entorno social* “el peso da pobreza”. Os pobres são *entorno* ou *ambiente* pela simples razão que não se constituem, nem os autóctones, nem os virtuais imigrantes, em demanda solvável. Em todos os níveis, tanto do ponto de vista concreto (infra-estruturas, subsídios, favores fiscais, apoios institucional e financeiros de todos os tipos) quanto do ponto de vista da imagem, não resta dúvida: a mercadoria cidade tem um público consumidor muito específico e qualificado.

Apenas a título de ilustração de quão exigente pode ser este tipo de cliente, nada melhor do que listar alguns dos critérios que a Euronews^[10] utilizou para selecionar a cidade onde iria implantar seu centro de produção e emissão: acesso da cidade candidata a partir das capitais européias por via aérea, rodoviária e ferroviária; recursos em telecomunicações terrestres e por satélite; condições infraestruturais para as edificações previstas (superfícies, energia, climatização, isolamento acústico, telefonia, estacionamentos, etc); condições de acessibilidade da área de implantação das edificações (acesso ao centro e aos bairros residenciais, transportes coletivos); garantia de moradia para o pessoal empregado em condições financeiras favoráveis; legislação do trabalho; custo de vida; equipamentos culturais e esportivos; apoio financeiro, subvenções e avais bancários; legislação financeira e fiscal (Bouinot & Bermils, 1995, p. 41).

Em síntese, pode-se afirmar que, transformada em coisa a ser vendida e comprada, tal como a constrói o discurso do planejamento estratégico, a cidade não é apenas uma mercadoria mas também, e sobretudo, uma mercadoria de luxo, destinada a um grupo de elite de potenciais compradores: capital internacional, *visitantes e usuários solváveis*.

Sempre se poderia indagar: e aqueles indivíduos e grupos que não tem solvabilidade para adquirir esse produto de elite em que se transfigura a cidade planejada estrategicamente? Mas esse é um outro problema ...

3. CIDADE-EMPRESA: DEMOCRACIA DIRETA DA BURGUESIA OU DITADURA GERENCIAL?

A representação da cidade-coisa, da cidade-objeto, da cidade-mercadoria (de luxo) coexiste com uma outra em que a cidade aparece como sujeito – sintático, isto é, lógico: “*As cidade em competição buscam por todos os meios aumentar seu poder de atração para manter ou desenvolver sua capacidade de inovação e difusão*” (Borja & Forn, 1996, p. 33).

Esta cidade, que saiu da forma passiva de objeto e assumiu a forma ativa de sujeito, ganha uma nova identidade: é uma empresa. Assim, “*as cidades européias competem (como grandes empresas) para atrair investimentos e tecnologias, e portanto empresas multinacionais que possam transferi-la*” (Borja & Forn, 1996, p. 33 – grifo do autor).

Em certo sentido, e como já sinalizado na primeira seção, a analogia cidade-empresa constitui a condição mesma da possibilidade de transposição do planejamento estratégico de seu território natal (a corporação privada) para o território (público) urbano. Nem sempre, porém, esta transposição é fácil, e alguns autores chamam a atenção para a necessidade de algumas adaptações:

“*La transposition **inéductable** de la démarche stratégique, née dans l’univers de la gestion privée, ne saurait résulter d’un simple jeu de décalcomanie*” (Bouinot & Bermils, 1995, p. 13 – grifo do autor).

Apesar da advertência, e de alguns esforços para escapar à mesmice dos textos consagrados à matéria, Bouinot & Bermils mostram-se incapazes de desvendar o significado da operação de transposição, reduzindo as dificuldades a problemas de natureza gerencial, operacional e metológica:

Des adaptations profondes s’imposent pour au moins 3 raisons touchant respectivement à la

culture présidant au choix des instruments de gestion, à l'objet de l'action enfin aux critères de décision” (Bouinot & Bermils, 1995, p. 13).

Os catalães, por seu lado, não parecem preocupados com este tipo de problema teórico. Para eles, *“las grandes ciudades son las multinacionales del siglo XXI”* (Borja & Castells, 1997, p. 190). Ecoam, assim, a mesma fraseologia empolada e pretenciosa de dirigentes políticos europeus:

“Personalidades do porte de Maragall^[11] (presidente do Conselho de Municípios e Regiões da Europa) e Delors (presidente da Comissão Europeia) definiram as Eurocidades como ‘as multinacionais europeias’ ou ‘la force de frappe’ europeia”(Castells & Borja, 1996, p. 153).

Não é a primeira vez que, para efeito de seu planejamento, a cidade toma como protótipo a empresa privada; com efeito, todo o urbanismo modernista teve como modelo ideal a fábrica taylorista, com sua racionalidade, funcionalidade, regularidade e produtos estandarizados.

“En lisant la Charte d’Athènes, on croit parfois lire une transposition quasi directe des thèses de Taylor à l’urbanisme <...> La ville prendra le caractère d’une entreprise étudiée à l’avance et soumise à la rigueur d’un plan général ... la ville ne sera plus le resultat désordonné d’initiatives accidentelles <...> Le hasard cédera devant la prevision, le programme succédera à l’improvisation ” (Ascher, 1995, p. 87 – grifo do autor)^[12].

O precedente não deve servir, porém, a minimizar as inovações trazidas pela difusão do modelo (pós-moderno?) estratégico. Com efeito, enquanto o modelo modernista acionava noções e conceitos cuja universalidade parecia inquestionável - racionalidade, ordem e funcionalidade -, agora é a cidade, em seu conjunto e de maneira direta, que aparece assimilada à empresa. Produtividade, competitividade, subordinação dos fins à lógica do mercado, eis os elementos que presidem o que Harvey chamou de *empresariamento da gestão urbana* (Harvey, 1996)^[13].

No modelo modernista, o que seduziu e inspirou os urbanistas na empresa foi a unidade de produção: são os princípios de organização da produção que são transpostos para o plano urbano. Agora, a empresa na qual se espelham os neo-planejadores é a empresa enquanto unidade de gestão e negócios. Assim, ver a cidade como empresa significa, essencialmente, concebê-la e instaurá-la como agente econômico que atua no contexto de um mercado e que encontra neste mercado a *regra e o modelo* do planejamento e execução de suas ações. Agir estrategicamente, agir empresarialmente significa, antes de mais nada, ter como horizonte o mercado, tomar decisões a partir das informações e expectativas geradas no e pelo mercado. É o próprio sentido do plano, e não mais apenas seus princípios abstratos, que vem do mundo da empresa privada.

Nesta operação encontramos pelo menos uma das pistas para entender o estratégico pragmatismo de nossos teóricos-consultores, para quem o realismo constitui uma das grandes vantagens do novo modelo em relação ao chamado modelo normativo e compreensivo, culpado de utopismo ou idealismo – quase sempre identificados à intervenção voluntarista do Estado.

O *market lead city planning*, porém, a exemplo do *neo-liberalismo realmente existente*, não abre mão de uma clara e decisiva intervenção estatal ... desde que voltada para os interesses constituídos e dominantes no mercado. Nesta direção, comentando a política urbana tatcheriana, Ascher observa:

“Na verdade, não se tratava de abandonar toda intervenção pública e sim de fazer com que ela dependesse das exigências dos atores privados. O governo britânico promoveu, então, uma orientação do planejamento urbano como meio de acompanhamento do desenvolvimento urbano ‘espontâneo’, encarregada de criar condições que permitissem a intervenção dos atores privados onde eles ainda o desejassem e de atuar onde a lógica privada não pudesse resolver sozinha um problema de organização de infra-estrutura” (Ascher, 1994, p. 86).

Nossos especialistas, homens afeitos à teoria e à prática, certamente rejeitariam horrorizados esta referência ao tatcherismo, e certamente grande é a distância que os separa daquela era brutal e heróica em que

o projeto neo-liberal ainda lutava para afirmar seus pressupostos. Hoje, superados os principais obstáculos e legitimada a necessidade pragmática de curvar-se às realidades do mercado, pode-se abandonar a carranca da dama de ferro. Os pressupostos do *market lead city planning*, porém, permanecem vigentes:

“A concepção liberal de planejamento urbano está presente, provavelmente, em muitas das políticas urbanas na França; todavia, ela não aparece sempre de forma explícita nem é executada de forma tão caricata quanto o foi pelo governo Thatcher” (Ascher, 1994, p. 86).

Como assegurar que a cidade-empresa, planejada e gerida estrategicamente como uma empresa, alcance a eficácia, isto é, a produtividade e a competitividade que se espera de uma empresa? A melhor solução, aqui como em outras situações similares, é recorrer a quem entende do *métier* – se de empresa se trata, convoquem-se os empresários; se o assunto é *business*, melhor deixá-lo nas mãos de *businessmen*. O relatório de uma conferência promovida por organismo ligado ao Banco Mundial é explícito:

*“A key message from this conference was that while **the private sector should take the lead in local economic strategies**, a facilitating agency (government or public-private commission) was needed to provide information and foster dialogue among private entrepreneurs, the education-training institutions, service providers (infrastructure and financial sector), and the government itself”* (Urban Partnership & The TWU Urban Division, 1998, p. 4).

Lógica implacável: um novo conceito de planejamento impõe novos atores; o *market lead city planning* exige que os protagonistas das ações e decisões sejam os mesmos que protagonizam as peripécias do mercado. A *parceria público-privada* assegurará que os sinais e interesses do mercado estarão adequadamente presentes, representados, no processo de planejamento e de decisão.

Para evitar qualquer dúvida, Borja é absolutamente claro: *“El Plan Estratégico es seguramente la formalización más acabada de la cooperación público-privada”* (Borja, 1995, p. 16). Daí a incansável insistência na necessidade da *“articulação público-privada tanto na definição de objetivos e programas como na execução de linhas de ação e de projetos e na gestão de serviços”* (Borja & Forn, 1996, p. 46)^[14].

O projeto de superação da *“separação rígida entre o setor público e o privado”* (Castells & Borja 1996, p. 159) não deixa margem a dúvidas: a expressão *privado*, apesar de uma ambiguidade permanentemente acionada, não se refere a interesses, indivíduos ou grupos *privados* em geral; tampouco remete ao *privado* enquanto esfera da vida social, em que estaria associada à idéia de particular, íntimo, pessoal - em oposição ao público. Se este fosse o sentido e o entendimento, o uso da expressão (na passagem citada e em tantos outros discursos sobre *parceria*) contemplaria todos os cidadãos, uma vez que todos os cidadãos são, na condição de indivíduos, portadores de interesses privados. Mas abandonemos a ilusão: ao propor o fim da *separação rígida entre o setor público e o privado*, é outra coisa que se tem em vista: privado aqui é, claramente, o interesse privado dos capitalistas, e, neste sentido, comparece no mesmo campo semântico de expressões como *iniciativa privada*, *privatização* e outras, que evocam ou remetem a capital, capitalistas, empresários capitalistas.

Assim, o fim da *separação rígida* quer dizer, em bom catalão, participação direta e sem mediações, dos capitalistas e empresários nos processos de decisão referentes ao planejamento e execução de políticas ... até que ponto não seria abusivo continuar, a esta altura, a qualificá-las de públicas? A constituição de diferentes tipos de agências públicas com participação privada – ou vice-versa -, o surgimento de novos tipos de associação empresarial com o aporte de capitais por parte do poder público para financiar empreendimentos de grupos empresariais privados, várias são as formas de construção de novos e mais ágeis mecanismos de transferência de recursos – financeiros, fundiários, políticos – para grupos privados (cf, por exemplo, Compans, 1998; Dreyfuss & Marchand)^[15].

A introdução de uma clara qualificação de quais grupos e interesses privados estão sendo contemplados, mais além de elucidar a natureza das *parcerias* propostas, remete à institucionalização de diferentes tipos de cidadãos e diferentes tipos de intervenção no processo de elaboração e execução das estratégias. A analogia cidade-empresa desliza, suave e sutilmente, para uma analogia cidade-empresários. O que explica certamente que Forn y Foxà refira-se à participação, em Barcelona, de grupos com *“escasa*

relevancia estratégica” (Forn y Foxà, 1993, p. 11) e indique que os projetos por eles propostos foram incorporados apenas para não excluí-los.

O que nos parece central extrair destas leituras, é que a analogia cidade-empresa não se esgota numa proposta simplesmente administrativa, ou, como muitas vezes pretendem apresentar seus defensores, meramente gerencial ou operacional. Na verdade, é o conjunto da cidade e do poder local que está sendo redefinido. O conceito de cidade, e com ele, os conceitos de poder público e de governo da cidade são investidos de novos significados, numa operação que tem como um dos esteios a transformação da cidade em sujeito/ator econômico ... e, mais especificamente, num sujeito/ator cuja natureza mercantil e empresarial instaura o poder de uma nova lógica, com a qual se pretende legitimar a apropriação direta dos instrumentos de poder público por grupos empresariais privados.

A constituição e legitimação da nova cidadania conferida aos *segmentos estratégicos* caminha *pari passu* com a destituição dos grupos com “*escassa relevância estratégica*”. A cidade- empresa está obrigada a ser realista, conformar-se às tendências do mercado e não pode dar-se ao luxo de produzir planos utópicos. A cidade-empresa atua no mercado de cidades e deve ser competitiva, ágil, flexível ... Os controles políticos são estranhos a um espaço social onde o que conta é a produtividade e a competitividade, e onde o que vale são os resultados. O resgate da antinomia eficácia/eficiência x controle político certamente evocará em muitos leitores sombrias lembranças.

“As formas de gestão e de contratação devem assegurar a agilidade e a transparência e responder a critérios de eficiência econômica e eficácia social e não de controle político ou burocrático” (Castells & Borja, 1996, p. 159).

Como qualificar o processo em marcha? Se se toma a experiência do Rio de Janeiro, em que um consórcio empresarial e associações patronais, em *parceria* com a Prefeitura, conduziram o processo de maneira absolutamente autoritária e fechada à participação de *segmentos de escassa relevância estratégica*, talvez se devesse falar de *democracia direta da burguesia*^[16]. Numa outra direção, poder-se-ia enfatizar a passagem do despotismo tecno-burocrático com pretensões racionalistas para a *ditadura gerencial* com pretensões a produtivizar a cidade e os cidadãos.

Seja como for, é certo que a analogia cidade-empresa supõe, ao mesmo tempo que propõe, a despolitização da cidade, transformada em “*lieu d’inscription territoriale des modes de gestion, et non plus support d’identité politique*” (Dreyfuss & Marchand, p. 73). Sob a égide do *urbanismo de resultados* (Ascher, 1994, p. 94), o espaço da cidade “*n’est pas pensé au plan politique autrement qu’en termes de gestion; il n’est jamais construit comme territoire d’exercice de la démocratie locale*” (Dreyfuss & Marchand, p. 73).

Resta examinar de que maneira o planejamento estratégico equaciona e soluciona o problema de sua construção político-institucional, nos marcos de um discurso que reiteradamente fala na necessidade da vitalização dos poderes locais.

4. A CIDADE-PÁTRIA: O CONSENSO COMO PRINCÍPIO E FIM

A instauração da cidade-empresa constitui, em tudo e por tudo, uma negação radical da cidade enquanto espaço político – enquanto *polis*. Afinal, como lembrava Marx, na porta das empresas, dos laboratórios secretos da produção capitalista está escrito: “*No admittance except on business*” (Marx, 1971, p. 178). Aqui não se elegem dirigentes, nem se discutem objetivos; tampouco há tempo e condições de refletir sobre valores, filosofia ou utopias. Na empresa reina o pragmatismo, o realismo, o sentido prático; e a produtivização é a única lei.

Como construir política e intelectualmente as condições de legitimação de um projeto de encolhimento tão radical do espaço público, de subordinação do poder público às exigências do capital internacional e local? Talvez nada seja mais consistente e reiteradamente enfatizado no textos aqui analisados que a necessidade do *consenso*. Sem consenso não há qualquer possibilidade de estratégias vitoriosas. O plano estratégico supõe, exige, depende de que a cidade esteja unificada, toda, sem brechas, em torno ao projeto.

Na verdade, esta condição está como que pressuposta desde o início, pois o discurso, a todo tempo,

tratou a cidade como uma unidade: *a cidade compete, a cidade deseja, a cidade necessita*. Enquanto se discute se as cidade competem ou não, e o que elas desejam, aceita-se, como natural, a instauração da cidade como sujeito – sujeito simples, coeso, sem qualificação. Por um ato de nomeação, como diria Bourdieu, pretende-se instaurar socialmente a existência daquilo que no discurso, a priori, se supôs existente. [17]

“O acto da magia social que consiste em tentar trazer à existência a coisa nomeada pode resultar se aquele que o realiza for capaz de fazer reconhecer à sua palavra o poder que ela se arroga por uma usurpação provisória ou definitiva, o de impor uma nova visão, uma nova divisão do mundo social: regere fines, regere sacra, consagrar um novo limite” (Bourdieu, 1989, p. 116).

A construção política do projeto ideológico não está ausente da reflexão dos catalães. Ao contrário, ocupa aí lugar de destaque, e está estruturada em dois elementos solidários: a necessidade de uma *consciência de crise* e o *patriotismo de cidade*.

Cidadãos reféns da crise

Em vários e diferentes textos, é recorrente a afirmação de que o sucesso de Barcelona teve como ponto de partida uma aguda e generalizada consciência de crise.

*“En la velocidad del cambio han intervenido una diversidad de factores como son: una conciencia aguda de **crisis urbana** compartida por los principales actores públicos y privados. La degradación del centro histórico y la congestión del centro moderno eran procesos muy visibles y que afectaban negativamente a los principales actores y a la mayoría de los ciudadanos. La debilidad de la infraestructura urbana <...> era sentida tanto por los agentes profesionales y empresariales como por los los residentes o usuarios de la ciudad. En los barrios populares y medios se había desarrollado una fuerte demanda social reivindicativa que requería respuestas inmediatas en el nuevo contexto democrático. La crisis de la base económica tradicional <...> accentuó la urgencia de respuestas urbanas <...> que, además, contribuirían a la reactivación económica y del empleo”* (Borja, 1995, p. 8).

A mesma idéia aparece na passagem seguinte, na qual, mais além da experiência de Barcelona, estariam sendo consideradas outras tantas experiências de *ciudades ganadoras*:

*“Em todas as cidades o projeto de transformação urbana é a somatória de três fatores: a) **a sensação de crise** aguda pela conscientização da globalização da economia; b) a negociação entre os atores urbanos, públicos e privados, e a geração de liderança local (política e cívica); c) a vontade conjunta e o consenso público para que a cidade dê um salto adiante, tanto do ponto de vista físico como econômico, social e cultural”* (Castells & Borja, 1996, p. 156 – grifo do autor).

O passo seguinte é transformar em modelo o que se supõe ser o ensinamento da experiência universal. Assim, em texto intitulado “Planes Estratégicos. Guía Metodológica, Comunicación y Marketing”, anexado ao já referido documento de trabalho produzido para a Conferência de Istambul, encontra-se a seguinte formulação:

*“La propuesta de un plan estratégico requiere de entrada una serie de condiciones entre las que destacamos las siguientes: vocación expansiva de la ciudad (en curso o como proyecto); existencia de actores urbanos que aceptal articulación; **sensación generalizada de crisis** de crecimiento ou de pérdida de oportunidades que permite superar los enfrentamientos entr actos relacionados com los conflictos del día a día; liderazgo (unipersonal y compartido”* (Borja & Castells, 1997, p. 166 – grifo do autor). [18]

Em todas as passagens aqui reproduzidas, como em muitas outras de mesmo teor, constata-se uma clara associação entre, de um lado, *o sentimento (ou consciência) de crise* e, de outro lado, o efeito útil produzido, qual seja, as condições para uma trégua nos conflitos internos, ou, se se prefere, para a paz social interna.

“Si no hay conciencia de crisis difícilmente se puede encontrar un consenso público-privado operativo. Los desacuerdos sobre lo inmediato se imponen sobre el acuerdo de fondo” (Forn i Foxà, 1993, p. 11).

É interessante observar que, para os autores citados, não é a crise, em si, o elemento decisivo, mas sim sua percepção. Trata-se aqui das condições subjetivas da trégua e da paz sociais, da abdicação, por parte de diferentes atores (todos?), de seus interesses particulares ... Somente assim um projeto unitário, coeso, legítimo e universalmente aceito poderá ser levado adiante.

Da união pela salvação urbana ao *patriotismo de cidade*

Mas o *sentimento de crise*, é sabido, pode ser passageiro. Como construir sobre base tão frágil, posto que instável, uma unidade e um consenso que necessitam perdurar, incólumes, sem brechas? A resposta está na transformação do fugaz *sentimento de crise* num consistente e durável *patriotismo de cidade*. Assim, entre os três princípios que devem orientar a ação, está destacado:

“geração de um patriotismo da cidade que permita a seus líderes, atores e conjunto da cidadania assumirem com orgulho seu passado e seu futuro e, especialmente, a atividade presente em todos os campos” (Borja, & Forn, 1996, p. 46).

Na mesma linha, em outro texto, dentre as quatro principais tarefas do governo local encontramos:

“Cabe ainda ao governo local a promoção interna à cidade para dotar seus habitantes de ‘patriotismo cívico’, de sentido de pertencimento, de vontade coletiva de participação e de confiança e crença no futuro da urbe. Esta promoção interna deve apoiar-se em obras e serviços visíveis, tanto os que têm um caráter monumental e simbólico como os dirigidos a melhorar a qualidade dos espaços públicos e o bem-estar da população” (Castells & Borja, 1996, p. 160 – grifo do autor).

Na verdade, um dos elementos estratégicos do planejamento estratégico é a criação das condições de sua instauração enquanto discurso e projeto de cidade. Vê-se que curiosa e paradoxalmente, o *patriotismo de cidade*, ao contrário do *sentimento de crise*, não é condição, mas resultado do sucesso do próprio projeto – na verdade é simultaneamente resultado e condição. A unidade que se pressupunha no discurso unitário sobre a cidade é a unidade que se pretende construir. O paradoxo realizado: o plano estratégico fala em nome de uma cidade unificada cuja construção pretende engendrar através da promoção do patriotismo.

Com tal objetivo, o urbanismo monumentalista patriótico é reintronizado, produzindo ao final do século XX os novos arcos do triunfo do capital transnacionalizado. A instrumentalização imediata e consciente das tecnologias urbanísticas e arquitetônicas, bem como de capitais, para mobilizar consciências é claramente enunciada como tendo como primeiro objetivo alimentar o *patriotismo cívico*.

“Los monumentos y las esculturas (por lo que representan y por el prestigio de sus autores), la belleza plástica y la originalidad del diseño de infraestructuras y equipamientos o el cuidado perfil de plazas y jardines proporcionan dignidad a la ciudadanía, hacen la ciudad más visible y refuerzan la identidad, incluso el patriotismo cívico de sus gentes” (Borja, 1997, p. 14)^[19].

Uma vez conquistada a trégua social pela sentimento generalizado de crise, a promoção sistemática e planejada da *patriotismo de cidade* constitui vetor estratégico da reprodução das condições da paz social no contexto da cidade-empresa e, agora também, da cidade pátria.

“Crear conciencia o patriotismo de ciudad. Ello será el elemento clave para el establecimiento en bases permanentes de cooperación público-privada e para la posterior difusión del pensamiento estratégico entre los agentes económicos y sociales de la ciudad” (Forn y Foxà, 1993, p. 6).

Banir a política da cidade competitiva e pacificada

Reformadas as metodologias de planejamento urbano, revolucionados os conceitos de cidade, restauradas a unidade e identidade de todos os cidadãos com sua cidade e com seu projeto empresarial, qual o

sentido da *política*. Ingressamos, agora, por assim dizer, no terreno da reforma político-institucional, em que serão asseguradas as condições, agora sim, estáveis e permanentes da produtividade e da competitividade.

Para começar, é necessário expressar, a nível político-institucional, a paz social instaurada na pátria urbana reconciliada sob a égide do empresariamento – afinal de contas, o novo modo de planejar constitui oportunidade para um *“projeto consensual que transcenda um pouco o campo das filiações político-partidárias e que possa garantir aos investidores a permanência de certas escolhas”* (Ascher, 1994, p. 91). A despolitização planejada é, ela também, como se vê, parte das garantias oferecidas aos *parceiros privados*.

Castells & Borja, também preocupados em assegurar a continuidade da gestão municipal, defendem a *“supressão dos impedimentos à reeleição e/ou prolongamento dos mandatos de quatro para seis anos”* (1996, p. 164). O banimento dos confrontos partidários encontra aqui uma outra justificativa:

“La confrontación ciudadana no corresponde a la que se da entre los partidos nacionales. Sería deseable que los partidos políticos se abstuvieran de concurrir como tales a las elecciones municipales” (Borja, 1995, p. 26).

O argumento acima sugere fortemente que as opções a que estão confrontados os cidadãos são distintas daquelas a que estão confrontados os cidadãos: enquanto estes se dividiriam quanto a visões ideológicas, projetos de sociedade e prioridades nacionais, os cidadãos estariam acima (ou além) destas pugnas. Em outros termos, o debate sobre as prioridades e o projeto de cidade não tem nada a ver com o debate acerca do natureza, prioridades e o projeto de sociedade [\[20\]](#)!

Nestas condições, a liderança urbana ganha uma conotação particular: ela passa a encarnar a trégua e a unidade, situando-se, necessariamente, acima dos partidos e das paixões. É necessário um *“governo local forte, representativo, eficaz e estável e com capacidade de liderança”* (Borja & Forn, p. 46). O projeto político-institucional parece coerente com a idéia de um projeto de cidade imposto pela crise e pelo realismo, e do qual, portanto, não há como discordar (a não ser aqueles cidadãos anti-patrióticos, é óbvio!). Nestas condições, a individualização de lideranças carismáticas torna-se elemento estruturador do próprio projeto.

Novamente aqui temos a mesma típica demarche, que vai da experiência de Barcelona, passa por outras cidades e se transforma em regra normativo do modelo. Assim, entre os fatores que contribuíram para o sucesso de Barcelona estaria *“un fuerte liderazgo personal del Alcalde”* (Borja, 1995, p. 10). Em determinado momento, a presença ou não de prefeitos com *“forte personalidade e dinamismo”* passa a ser explicativa dos sucessos e fracassos: *“Lisboa, com Sampaio, e Barcelona, com a emblemática figura de Maragall, são bons exemplos”* de que *“dificilmente encontraremos uma resposta positiva se não há uma liderança personalizada e, em muitos casos, a figura dos prefeitos é decisiva”* (Castells & Borja, 1996, p. 156).

Um governo forte, personalizado, estável, apolítico, carismático, expressando a vontade unitária de toda uma cidade de manter a trégua e a coesão interna a fim de afrontar, com base num projeto competitivo e no patriotismo cívico as outras cidades. Examinando as relações estabelecidas pelo prefeito com a população na cidade de Montpellier, constantemente invocada, quase tanto como Barcelona, como modelo a ser seguido, Dreyfuss & Marchand indagam se pode-se falar no nascimento de um *bonapartismo urbano*:

“La ville de Montpellier, dont la population est principalement issue des couches moyennes a trouvé dans son maire un porte-parole, et lui confie le devenir de la ville <...> Le choix du maire se fait ainsi en dehors de toute considération d'appartenance partisane du candidat. Il se porte sur la capacité d'homme providentiel à représenter l'avenir de la cité, au mieux de ses intérêts, face aux enjeux locaux <...> et nationaux ... (Dreyfuss & Marchand) [\[21\]](#).

Tendo invocado em sua origem a necessidade de descentralização do poder, e sua consequente democratização na esfera municipal, o planejamento estratégico urbano e seu *patriotismo de cidade* desembocam claramente num projeto de eliminação da esfera política local, transformada em espaço do exercício de um projeto empresarial encarnado por uma liderança personalizada e carismática. Transfigurada em mercadoria, em empresa ou em pátria, definitivamente a estratégia conduz à destruição da cidade como espaço da política, como lugar de construção da cidadania. A reivindicação de poder para as comunidades e

coletividades locais, conquistada numa luta travada em nome do auto-governo, se consuma como abdicação em favor de chefes carismáticos que encarnam o projeto empresarial. A cidade conquistou parte dos recursos políticos antes concentrados no poder central, mas não realizou o sonho do auto-governo

Neste contexto, os chamados à participação mal encobrem que seu pressuposto é a adesão à utopia mercantil de uma cidade unida pela produtivização e competição^[22]. O compromisso patriótico de não romper a unidade necessária ao bom andamento dos negócios nos quais a cidade está engajada, a abdicação do poder a um chefe carismático, a estabilidade e a trégua assim conquistadas seriam o preço a pagar pela privégio de disputar, junto com outras tantas dezenas ou centenas de cidades, o direito de ser escolhida como localização dos próximos investimentos, das próximas feiras, da próximas convenções.

5. CITY X POLIS

Percorrido o roteiro inicialmente proposto, esta conclusão poderia ser consagrada a contrapor cada uma das afirmações ou análises propostas pelos planejadores estratégicos. Seria excessivamente longo para uma conclusão e poderia representar a perda de oportunidade para refletir acerca de alguns nexos e estratégias discursivas que se buscou desvendar.

Em primeiro lugar, não há como desconhecer a centralidade da idéia de *competição entre cidades* no projeto teórico e político do planejamento estratégico urbano. É a *constatação* da competição entre cidades que autoriza a transposição do modelo estratégico do mundo das empresas para o universo urbano, como é ela que autoriza a venda das cidades, o emprego do marketing urbano, a unificação autoritária e despolitizada dos cidadãos e, enfim, a instauração do patriotismo cívico.

Um primeiro e interessante questionamento da idéia de competição entre cidades ou territórios vem de Bouinot & Bermills, que, apesar de seu compromisso global com o modelo, não deixam de perceber que esta competição entre cidades constitui, em certa medida, a forma através da qual se manifesta a competição entre empresas à busca de localizações vantajosas (1995, p. 17).

Porter, por sua vez, do alto de sua autoridade enquanto papa do planejamento estratégico, rejeita a idéia, afirmando que não são os países (cidades, regiões) que competem, mas sim as empresas e setores industriais que aí têm suas bases de operação (*home base*). Em consequência, para Porter, o máximo que se poderia afirmar é que alguns países (regiões, cidades) oferecem um ambiente favorável à competitividade de determinados setores industriais (Porter, 1990).

Uma outra e interessante posição está sugerida por Harvey, que identifica no processo descrito como de *competição* entre territórios e regiões um mecanismo que leva as cidades a se alinharem “à disciplina e à lógica do desenvolvimento capitalista” (Harvey, 1996, p. 56). Nesta direção, ao seguirem os ensinamentos e diretrizes dos consultores catalães e generalizarem a oferta das infraestruturas e serviços necessários à implantação de corporações transnacionais, as cidades estariam, simultaneamente: a) barateando, pela concorrência, o custo destes serviços para os seus *consumidores*; b) aumentando a liberdade de circulação e a fluidez, isto é, a liberdade de localização, dos consumidores de localização, uma vez que estes teriam à disposição num número cada vez mais de cidades os atributos locacionais indispensáveis^[23].

O face a face com um discurso que transfigura incessantemente o sentido e a função lógica (sintática) da cidade não parece ser fácil. O questionamento da transformação da cidade em mercadoria se dilui no momento em que ela ressurgue travestida de empresa; e a crítica a esta analogia perde sentido quando é a cidade-pátria que emerge, oferecendo a paz, a estabilidade e a garantia de líderes capazes de encarnarem, graças a seu carisma, a totalidade dos cidadãos. Esta permanente flexibilidade e fluidez conceitual opera como poderoso instrumento ideológico, fornecendo múltiplas e combinadas, mesmo se contraditórias, imagens e representações, que podem ser usadas conforme a ocasião e a necessidade.

Esperamos que esta estratégia discursiva não impeça de vislumbrar, graças à sucessiva e sistemática contraposição dos conceitos e imagens acionados, que a participação proposta se funda na negação da cidadania: consumidor de mercadorias, acionista de empresa ou patriota orgulhoso, o cidadão planejado estrategicamente está condenado a ver desaparecer o espaço e a condição de uma cidadania desde sempre contestada no projeto moderno. De uma lado a city, impondo-se à cidade como espaço e objeto e sujeito de

negócios, de outro lado a polis, afirmando a possibilidade uma cidade como espaço do encontro e confronto entre cidadãos.

Ali onde a mercantilização do espaço público está sendo contestada, ali onde os cidadãos investidos de cidadania politizam o quotidiano e quotidianizam a política, através de um permanente processo de reconstrução e reapropriação dos espaços públicos, estão despontando os primeiros elementos de uma alternativa que, por não estar ainda modelada e consolidada, nem por isso é menos promissora.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ascher, François. “Projeto público e realizações privadas: o planejamento das cidades refloresce”; in **Cadernos IPPUR**, ano VIII, n. 1, abril/1994, pp. 83-96.
- Ascher, François. **Métapolis ou l’avenir des villes**. Paris, Éditions Odile Jacob, 1995.
- Bouinot, Jean & Bermils, Bernard. **La gestion stratégique des villes. Entre compétition et coopération**. Paris, Armand Colin Editeur, 1995.
- Borja, Jordi (editor); **Barcelona. Un modelo de transformación urbana**. Quito, Programa de Gestión Urbana/Oficina Regional para América Latina y Caribe, 1995.
- Borja, Jordi & Castells, Manuel. **Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información**. Madrid, United Nations for Human Settlements/Taurus/Pensamiento, 1997.
- Borja, Jordi & Forn, Manuel de. “Políticas da Europa e dos Estados para as cidades”; in **Espaço e Debates**, ano XVI, n. 39, 1996.
- Bourdieu, Pierre. **O poder simbólico**. Lisboa/Rio de Janeiro, Difel/Bertrand, 1989.
- Castells, Manuel. **The world has changed: can planning change?** (Keynote Speech, ACSP Annual Meeting). Austin, Texas, 1990, mimeo.
- Castells, Manuel & Borja, Jordi. “As cidades como atores políticos”; in **Novos Estudos CEBRAP**, n. 45, julho/1996, p. 152-166.
- Compans, Rose. “Parceria público-privado na renovação urbana da Zona Portuária do Rio de Janeiro”; in **Cadernos IPPUR**, ano XII, n. 1, jan-jul/1998, p. 79-101.
- Dreyfuss, Laurence; Marchand Alain. “Gouvernement local et légitimation: vers des républiques urbaines?”.
- Forn i Foxà, Manuel de. **Barcelona: estrategias de transformación urbana y económica**. S.l, mimeo, 1993.
- Harvey, David. “Do gerenciamento ao empresariamento: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio”; in **Espaço e Debates**, ano XVI, n. 39, 1996, pp. 48-64.
- Harvey, David. “L’accumulation flexible par l’urbanisation: reflexions sur le ‘post-modernisme’ dans la grande ville américaine”; in **Futurs Antérieurs**, n. 29, 1995, pp. 121-145.
- Marx, Karl. **Le capital. Critique de l’économie politique. Livre Premier**. Paris, Editions Sociales, 1971, v. 1.
- Mintezberg, Henry. **The rise and fall of strategic planning. Reconceiving roles for planning, plans, planners**. New York/Toronto, The Free Press/Maxwell Macmillan Canada, 1994.
- Kotler, P.; Haider, D.H.; Rein, I. **Marketing público**. São Paulo, Makron Books, 1994.
- Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro. **Diagnóstico da Cidade do Rio de Janeiro**. S.l, s.d.
- Porter, Michael. **The competitive advantage of nations**. New York/London, The Free Press, 1990.
- Porter, Michael – “What is Strategy”; in **Harvard Business Review**, n. 6, nov-dec/1996, pp. 61-78.
- Urban Partnership & The TWU Urban Division. **The urban dialogues. Learning events summary notes**. S.l, 1998.

Vainer, Carlos B. **Participation, Poverty and Environment in the Strategic Plan for the City of Rio de Janeiro**. Conference on Urban Change, the Environment and Poverty, Cornell University, Ithaca, N.Y., junho/96, mimeo.

Vainer, Carlos B. “Os liberais também fazem planejamento urbano? Glosas ao “Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro””; in **Proposta**, ano 24, n° 69, junho/1996, pp. 28-34.

World Economic Development Congress & The World Bank. **World Competitive Cities Congress. Executive Summary Document**. Washington, DC, mimeo, 1998.

[1] No grupo que neste trabalho designamos *catalães* destacam-se Manuel de Forn e, sobretudo, Jordi Borja, seja no exercício de consultoria, seja na produção de textos em que se difundem, junto com a experiência de Barcelona, as virtudes do novo modelo. Em certa medida, também integra o grupo Manuel Castells, que tem produzido vários trabalhos, inclusive um livro, em co-autoria com Jordi Borja.

[2] Para uma ampla e detalhada revisão crítica dos inúmeros dos conceitos e modelos aplicados em diversas escolas de planejamento estratégico empresarial, ver, por exemplo, Mintzberg, 1994.

[3] Ascher (1994, p. 85) apresenta uma lista praticamente idêntica das qualidades a serem vendidas.

[4] O fechamento das fronteiras urbanas a *visitantes e usuários insolventes* certamente se funda no mesmo tipo de visão da cidade e do mundo: o direito à cidade, neste caso, passa a ser diretamente proporcional ao índice de solvência dos estrangeiros e visitantes. Aquilo que, de certa maneira, já é uma realidade, transforma-se agora em projeto, em estratégia de promoção da cidade.

[5] Em pesquisa desenvolvida pela **Corporate Location**, em 1993, sobre a performance das cidades, uma pergunta específica referia-se ao marketing: “*How well cities are promoting themselves?*”. É interessante registrar a forma como Bouinot & Bermils relatam o resultado da apuração das respostas a esta pergunta: “*Barcelone, ce qui n'est pas vraiment une surprise, arrive sur la plus haute marche du podium, suivie respectivement de Berlin, Lyon et Paris*” (Bouinot & Bermils, 1995, 25). A presença de grande número de catalães no mercado de consultoria urbana certamente é um dos resultados comerciais dessa “*gran operación de city marketing*”.

[6] Nunca é demais lembrar que a oferta de uma imagem de cidade segura não necessariamente depende de que a cidade seja, de fato, segura para os que nela habitam; sempre é possível criar cordões de isolamento e áreas de segurança para os visitantes. Em citação anterior a menção a *hotéis de luxo com segurança adequada* é uma evidente sugestão de que deve-se oferecer aos visitantes (de luxo) uma taxa de segurança superior à taxa de segurança média oferecida aos habitantes da cidade e aos visitantes (sem luxo).

[7] Também neste ponto é praticamente a mesma a posição de Ascher: “Na perspectiva da concorrência interurbana para atrair as empresas, todas essas características devem estar reunidas em proporções diversas, em um ou mais produtos urbanos bem na ‘mira’ do **mercado** das cidades; esses produtos devem ser divulgados e apresentar boa ‘imagem’. Nesse sentido <acrescenta o francês, agora em oposição aos catalães> o sucesso mais notório é, sem dúvida o da cidade de Montpellier, que serve de referência, até mesmo de modelo, a numerosos tomadores de decisões locais” (Ascher, 1994, p.85).

[8] Em outras passagens, não muitas, o Diagnóstico reconhece a existência de desigualdades, mas, via de regra, silencia esse tipo de problema. A esse respeito, v. Vainer, 1996.

[9] Para uma análise do Plano Estratégico do Rio de Janeiro deste ponto de vista, v. Vainer, 96.

[10] Consórcio reunindo 12 cadeias de televisão européias.

[11] Prefeito de Barcelona desde 1982.

[12] “*Comme Taylor, Le Corbusier, que le cite en permanence, est obsédé par le désordre, la perte de temps, les détours; dans la ville moderne comme dans l'usine taylorisée, il n'est pas question de flâner en dehors des endroits réservés chacun à sa 'fonction'. Il faut rationaliser, simplifier, mesurer, organiser scientifiquement*” (Ascher, 1995, p. 87).

[13] “... parece ter surgido um consenso geral em todo o mundo capitalista avançado de que benefícios positivos têm de

ser obtidos por cidades que assumam um comportamento empresarial em relação ao desenvolvimento econômico” (Harvey, 1996, p. 49). Aliás, a posição de Harvey é curiosa e inesperadamente moderada frente ao processo de *empresariamento* das cidades e mereceria uma discussão à parte. De um lado, inspirado numa análise discutível da experiência de administrações trabalhistas, que qualifica de socialistas, de cidades inglesas, Harvey adere à tese de que não há alternativas (Harvey, 1996, p. 50). De outro lado, e talvez ainda mais surpreendente, o autor sugere que este tipo de processo poderia vir a favorecer uma transição socialista (idem, p. 50).

[14] A primeira frase de uma apresentação da experiência de Barcelona é a seguinte: “*El objetivo de la presentación es intentar describir los procesos que han permitido la transformación económica y urbanística de Barcelona por medio de la utilización de dos grandes herramientas: la cooperación público-privada y la planificación estratégica*” (Forn i Foxà, 1993, p 2).

[15] “*Beaucoup du partenariat public-privé décanté aujourd’hui tient à une subvention à des consommateurs fortunés, à des firmes et à des fonctions de commandement pour qu’ils restent dans la ville au frais de la consommation collective locale de la classe ouvrière et des pauvres*” (Harvey, 1995, p. 127).

[16] Para um relato e avaliação crítica do processo de elaboração do Plano Estratégico do Rio de Janeiro, v. Vainer, 1996.

[17] Neste ponto, as reflexões de Bourdieu sobre o regionalismo podem ser de grande interesse, pois em ambos os casos, não obstante suas especificidades, busca-se construir a unidade sobre uma base territorial.

[18] Ao final do anexo citado está indicado como fonte Jordi Borja – Consultores Europeos Asociados. Documento de trabajo, 1995, o que sugere o objetivo operacional do texto.

[19] Os outros argumentos a favor de um urbanismo monumentalista de cunho instrumental são: a) a estética faz parte da promoção da qualidade do próprio governo local e difunde qualidade na cidade, favorecendo a geração de “*deberes y comportamientos cívicos en la población*” (o que poderíamos chamar de urbanismo disciplinador); b) cria símbolos da cidade, favorecendo o marketing urbano e contribuindo, desta forma, para atrair investidores.

[20] Não deixa de ser paradoxal que a vida urbana possa estar tão alheia a um mundo do qual elas são, segundo estes autores, protagonistas e “*motores do desenvolvimento econômico*” (Castells & Borja, 1996, p. 153).

[21] Em outra passagem do mesmo texto, os autores sugerirão a presença de uma “*dérive monarchique du pouvoir municipal*”, ou encontre uma “*présidentialisation du rôle du maire*” (Dreyfuss & Marchand, p. 100), sinalizando, de um lado, a dificuldade de classificar a natureza do processo político em curso, e ao mesmo tempo, afirmando que se trata, seja o que for, de um processo essencialmente despolutizador e autoritário.

[22] Expressiva do conceito de participação partilhado pelos consultores catalães foi a forma como se construiu o consenso no caso do diagnóstico pelo Plano Estratégico do Rio de Janeiro. Os membros do chamado Conselho da Cidade tiveram 20 dias para discutir e propor emendas a um documento que alinhava nada menos de 268 tendências, 180 pontos fortes e 193 pontos fracos; dentro deste prazo, deveriam propor emendas que respeitassem a estrutura do documento. Qualquer discordância quanto à estrutura do documento, como a sugestão de novos capítulos ou seções, seria considerada uma manifestação de falta de compromisso com o processo e, conseqüentemente, excluiria o proponente do processo. A esse respeito, v. Vainer, 1996.

[23] Discutindo as condições em que uma empresa pode conquistar uma vantagem competitiva sustentável no interior de um setor industrial, Porter insiste que nos setores em que a concorrência se dá através da oferta homogênea de um bem e a disputa através de preços, o verdadeiro ganhador acaba sendo o consumidor. Alternativamente, setores nos quais a concorrência tem como elemento central a diferenciação são aqueles que oferecem os maiores prêmios às empresas (Porter, 1996). Aplicando a análise de Porter à estratégia competitiva dos catalães, veremos que a proposta de competirem todas as cidades no mesmo mercado, oferecendo as mesmas infraestruturas e serviços, como defendem os autores aqui analisados, constitui mecanismo de transferência líquida de recursos locais para o bolso das empresas em busca de localização .