

**MÚTIPLAS LÓGICAS, MÚTIPLoS CONFLITOS: UMA ANÁLISE SOBRE A
REVITALIZAÇÃO DO CAIS DE PORTO ALEGRE**

LAURA OLIVEIRA LAGOAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)

MARISSA YANARA DE GODOY LIMA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)

MÚLTIPLAS LÓGICAS, MÚLTIPLOS CONFLITOS: UMA ANÁLISE SOBRE A REVITALIZAÇÃO DO CAIS DE PORTO ALEGRE

1 INTRODUÇÃO

O Cais do Porto – também conhecido como Cais Mauá, é mais do que uma seção do porto fluvial de Porto Alegre; representa o berço histórico, natural e econômico da cidade, que se desenvolveu às margens do Lago Guaíba. A área, formada pelos setores do Gasômetro, dos Armazéns e das antigas Docas, é considerada patrimônio histórico-cultural nacional e municipal (Procempa, 2023).

A revitalização do Cais é um tópico que vem sendo debatido há mais de três décadas pelos porto-alegrenses e uma série de projetos com este fim já foram desenvolvidos ao longo do tempo. Projetos de grande porte e impacto nas cidades, como a revitalização do Cais do Porto, são conhecidos como Grandes Projetos Urbanos (GPUs) (Ultramari; Rezende, 2007). Eles estão inseridos em um ambiente institucional, no qual atuam as lógicas institucionais, pressões e práticas decorrentes das relações entre as instituições presentes em determinado campo. O debate atual sobre a elaboração e a gestão de GPUs envolve duas lógicas centrais: uma que exalta os benefícios do investimento nestes projetos e na parceria entre os setores público e privado para viabilizá-los, e outra mais crítica, que considera os GPUs ferramentas estratégicas capazes de transformar o espaço em mercadoria e ocasionar sérios prejuízos sociais às classes mais vulneráveis (Gadens; Hardt; Frey, 2012).

Neste momento, existem duas propostas de revitalização do Cais do Porto em discussão na cidade de Porto Alegre, uma considerada oficial e defendida pelo governo, elaborada por um consórcio contratado via BNDES - o projeto de revitalização do Consórcio Revitaliza (2021), e outra que nasceu do coletivo, a partir da interação com a sociedade e movimentos sociais - as diretrizes Cais Cultural (2021). Embora tais projetos não façam referência à ideia de lógicas institucionais, é possível analisá-los a partir de algumas características de tipos ideais, que podem apontar mais para uma lógica de mercado, do direito à cidade ou mesmo uma lógica híbrida. A lógica por trás de cada proposta revela a ênfase das suas ações, que impactam a população porto-alegrense de diferentes maneiras. Dito isso, o objetivo geral deste artigo é identificar as lógicas institucionais por trás das propostas de restauração do Cais - a do Consórcio Revitaliza e a do Cais Cultural, e analisar as implicações da escolha de um projeto ou outro para a sociedade porto-alegrense.

Esta pesquisa justifica-se pela relevância do objeto de estudo, uma vez que o Cais do Porto constitui um dos principais símbolos da identidade histórica e arquitetônica da capital do estado do Rio Grande do Sul. Com mais de um século de existência, sua revitalização representa não apenas uma intervenção urbana, mas também um esforço pela preservação da memória coletiva. Apesar da pauta da revitalização do Cais ser antiga, em debate há mais de trinta anos, seu tema é extremamente atual, já que o projeto ainda se apresenta em discussão. A revisão do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano e Ambiental (PDDUA) de Porto Alegre - instrumento legal que orienta o desenvolvimento urbano e ambiental da cidade -, prevista para ocorrer, no máximo, a cada dez anos, deveria ter sido realizada em 2020. Contudo, foi adiada em razão da pandemia e, até o momento, não foi efetivada (PMPA, 2025), o que pode impactar e provocar alterações no projeto original proposto pelo Consórcio Revitaliza.

Além disso, este trabalho contribui para a literatura sobre planejamento urbano ao analisar criticamente o conceito de grandes projetos urbanos (GPUs) e as lógicas

institucionais que os sustentam no contexto brasileiro. Cada vez mais recorrentes, os GPUs ainda são pouco discutidos nas literaturas nacional e latino-americana (Ultramari; Rezende, 2007). Apesar de a pesquisa sobre projetos urbanos de larga escala ser consolidada em países desenvolvidos, persiste um hiato de estudos voltados a essa temática em países em desenvolvimento (Hu et al., 2013; Wang et al., 2020; Yuan et al., 2021).

2 LÓGICA INSTITUCIONAL

A teoria institucional, na sua vertente sociológica, é um arcabouço teórico originado a partir dos estudos de Selznick (1957) e se concentra no estudo das instituições sociais, culturais e regulatórias e como elas afetam o comportamento e as práticas organizacionais. A lógica institucional se refere a uma abordagem mais específica, introduzida por Alford e Friedland em 1985, e se concentra na identificação das lógicas subjacentes às normas, valores e regras organizacionais que orientam os indivíduos e suas ações (Thornton e Ocasio, 2008).

Segundo os autores, a lógica institucional consiste em um conjunto de práticas materiais e construções simbólicas que organizam o tempo e o espaço e dão sentido à realidade social (Friedland e Alford, 1991). Ela descreve como as instituições estabelecem regras e padrões de comportamento dentro das organizações e na sociedade em geral, capazes de moldar as percepções das pessoas do que é considerado apropriado e legítimo em determinado contexto.

Composto por diferentes atores, é comum a identificação de diferentes lógicas em um mesmo campo organizacional – aqui entendido como uma arena funcional, composta por organizações interdependentes, similares e diferentes, influenciadas por regras, normas e recursos compartilhados (William Scott, 1991). O desdobramento desta coexistência, no entanto, depende de uma série de fatores. Segundo Besharov e Smith (2014), alguns estudiosos associam a multiplicidade lógica a contestações e conflitos; outros destacam benefícios como longevidade, sustentabilidade e inovação. A explicação, de acordo com os autores, está na heterogeneidade das diferentes lógicas.

A forma com que as diferentes lógicas institucionais são instanciadas, reflete diretamente nas implicações e possíveis desdobramentos da multiplicidade. A depender do campo organizacional e suas decorrentes variáveis, pode-se obter uma coexistência lógica harmônica e favorável; ou uma complexidade lógica marcada por conflitos, discordâncias e disputas. Thornton et al. (2015) sugerem que a interação de lógicas institucionais pode gerar três resultados: domínio pela substituição de uma lógica sobre outra, resistência por parte das titulares ou coexistência pela mistura de lógicas, com a criação de lógicas híbridas.

3 GRANDES PROJETOS URBANOS

Os Grandes Projetos Urbanos (GPUs) são um fenômeno cada vez mais relevante nas cidades modernas. De maneira geral, os GPUs são grandes intervenções físicas nas áreas urbanas (Ultramari; Rezende, 2007) frequentemente necessárias para o crescimento e desenvolvimento das cidades em um contexto global. No Brasil, alguns GPUs de destaque incluem megaprojetos para torneios esportivos, eventos e conferências internacionais, grandes obras de infraestrutura e restaurações de orlas urbanas (Oliveira; Flores, 2016), como a revitalização do Cais do Porto em Porto Alegre.

Esses projetos não apenas moldam a paisagem física das cidades, mas também são ferramentas estratégicas da gestão pública para o desenvolvimento urbano (Wagner,

2014), evidenciando as prioridades dos atores e das instituições que os promovem, frequentemente refletindo as lógicas institucionais da administração vigente. A presença de múltiplas lógicas institucionais operando simultaneamente em conflito configura um ambiente de complexidade institucional.

Com base na literatura, é possível identificar duas lógicas principais que discutem os GPUs. Uma que exalta os benefícios destes projetos e de parcerias público-privadas (PPPs), como a restauração e valorização do patrimônio público e a atração de novos investidores, moradores e consumidores; e outra que considera os GPUs práticas estratégicas que transformam o espaço em mercadoria (Oliveira; Flores, 2016) e adverte sobre os riscos envolvidos na implantação destes projetos. As críticas envolvem a falta de participação da população, a valorização extraordinária do solo e a prioridade discutível em relação a outras ações governamentais. Um importante fenômeno social negativo oriundo da implementação de determinados GPUs é a gentrificação; processo em que ocorre o deslocamento dos moradores originais e a valorização da área impactada (Ultramari; Rezende, 2007).

A implementação de um GPU promove ostensivas alterações no espaço urbano, cujos impactos podem ser observados além dos limites da área para a qual foi projetado. Ainda assim, os GPUs são geralmente desenvolvidos considerando recortes do tecido urbano (Oliveira; Flores, 2016) e raramente incorporam uma análise abrangente da cidade (Ultramari; Rezende, 2007). A participação democrática ativa nos processos decisórios dos GPUs é indispensável para um olhar mais holístico da cidade, possibilitando o atendimento das reais necessidades da população.

Com o desenvolvimento do neoliberalismo e a expansão do processo de globalização (Araújo, 2011), é promovida a cooperação entre o poder público e o setor privado para a implementação de GPUs, inserindo as cidades em um nível globalizado de competição através da mobilização de um discurso empresarial (Gadens; Hardt; Frey, 2012). Por um lado, as cidades precisam de GPUs para inovar e se tornar mais atrativas, competindo e mantendo seu ritmo de desenvolvimento. Por outro, os benefícios oriundos dos GPUs acabam sendo apropriados, em sua maioria, por investidores e organizações externas à comunidade, prejudicando frequentemente os residentes, que sofrem com os impactos socioambientais negativos desses projetos.

4 LÓGICA DA CIDADANIA E LÓGICA MERCANTILISTA

Com o objetivo de orientar a análise das informações, foi elaborado um quadro-síntese com as principais dimensões dos tipos ideais das lógicas institucionais da cidadania e mercantilista (Quadro 1). A construção desse instrumento baseia-se nos modelos propostos por Thornton et al. (2005), voltados à análise de processos de transformação institucional no contexto organizacional.

Quadro 1 – Tipos ideais de lógicas institucionais

Dimensões	Lógica da Cidadania	Lógica Mercantilista
Sistema econômico	Capitalismo (desenvolvimentismo social)	Capitalismo (financeirização da cidade)
Fontes de identidade	Cidadão	Cliente

Fontes de legitimidade	Leis (Estatuto da cidade, CF/88, PDDUA)	Contratos
Fontes de autoridade	Conselhos da cidade, instâncias de participação social	Iniciativa privada
Base da missão	Participação social	Geração de riqueza
Base de atenção	Relação cidadão-cidade	Competição por recursos
Base de estratégia	Desenvolvimento	Crescimento
Lógica de investimento	Recurso público financiando a governança pública	Recurso público financiando a governança privada
Mecanismo de governança	Nova governança pública/ Governança pública com controle social	Nova gestão pública/Governança corporativa

Fonte: Elaborado pelos autores.

O Quadro 1 apresenta algumas dimensões dos tipos ideais das lógicas da cidadania e mercantilista que podem ser utilizadas como comparação para a análise das lógicas atuantes no campo da revitalização do Cais do Porto. A orientação do sistema econômico, voltado para o desenvolvimentismo social ou para a financeirização da cidade; a posição que o cidadão assume no processo de tomada de decisão da sua cidade, como participante ou apenas como usuário; os objetos considerados fontes de legitimidade, como leis e contratos; as fontes de autoridade, como conselhos e instâncias de participação social ou a iniciativa privada; o propósito democrático ou econômico da missão; o foco da atenção na relação entre o cidadão e a cidade ou na competição por recursos; a estratégia de desenvolvimento ou crescimento (Oliveira, 2009); a lógica de investimento com recursos públicos financiando a governança pública ou privada, quando analisados em conjunto, revelam informações e características-chave das lógicas observadas.

5 METODOLOGIA

De acordo com a abordagem, definiu-se a pesquisa como qualitativa, não se preocupando com a representatividade numérica, mas com o aprofundamento da compreensão das lógicas operando em conflito na revitalização do Cais do Porto. Quanto a sua natureza, a pesquisa pode ser classificada como aplicada, visto que seu objetivo é gerar conhecimento para aplicação prática, voltado às reais necessidades da população porto-alegrense (Gerhardt; Silveira, 2009). Uma vez que os GPUs ainda são pouco discutidos nas literaturas nacional e latino-americana (Ultramari; Rezende, 2007) e que até hoje se encontra um baixo número de publicações registradas sobre lógica institucional no cenário internacional, esta pesquisa também se caracteriza como exploratória, buscando analisar profundamente os assuntos e proporcionar maior familiaridade com os temas (Flick, 2009). Referente aos procedimentos, o estudo de caso trata-se do método de pesquisa que utiliza normalmente dados qualitativos para uma análise minuciosa e abrangente de um único elemento (Eisenhardt, 1989), neste caso, o Cais do Porto.

A coleta de dados da pesquisa foi realizada com base em dados primários e secundários, por meio da realização de entrevistas e da análise documental do projeto de revitalização do Cais do Porto proposto pelo Consórcio Revitaliza, da proposta alternativa de ocupação do Cais Cultural e de reportagens disponibilizadas na grande mídia.

A seleção dos entrevistados considerou representantes dos três principais atores envolvidos na revitalização do Cais do Porto: o governo estadual, o Consórcio Revitaliza

e o Coletivo Cais Cultural Já. Apesar das tentativas de contato com diversas secretarias estaduais, não houve retorno. Pelo Consórcio Revitaliza, foi entrevistado o responsável pela área de comunicação (Entrevistado 1). Pelo Coletivo Cais Cultural Já, foram entrevistados dois representantes: uma advogada, mestre em Patrimônio Histórico e Cultural (Entrevistada 2), e um professor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), coautor da proposta do Cais Cultural (Entrevistado 3).

As entrevistas foram realizadas à distância, em janeiro de 2023, através do aplicativo Google Meet. A análise dos dados qualitativos se deu através dos preceitos da análise de conteúdo da professora Laurence Bardin (2011), que é dividida em três fases fundamentais. No momento da pré-análise, realiza-se a organização dos dados e a leitura fluente dos documentos a serem analisados. A fase da exploração do material envolve o estabelecimento das unidades de registro e de contexto para a posterior codificação e categorização das informações levantadas. No tratamento dos resultados, é então realizada a inferência e a interpretação dos resultados obtidos com a pesquisa.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A apresentação traça a história do Cais do Porto, destacando os antecedentes de intervenções no local. A análise explora inicialmente os documentos do Projeto Revitaliza e das Diretrizes do Cais Cultural. A partir das dimensões do Quadro 1 e das entrevistas, são analisadas as lógicas em disputa na revitalização do Cais do Porto e os possíveis desdobramentos para a população porto-alegrense das ações tomadas com base em tais lógicas.

6.1 Cais do Porto

A utilização do Lago Guaíba como rota de transporte aquático tem suas raízes nos primórdios da cidade de Porto Alegre, fundada oficialmente em 1772. A primeira parte do Cais foi construída apenas em 1850, juntamente da construção do Mercado Público, outro patrimônio histórico e cultural da cidade. (Procempa, 2023).

Do século XX ao XXI, ocorreram diversas intervenções no Cais com o propósito de modernizar a cidade através da criação de projetos como o Caminho do Porto (1991), um plano de revitalização do Pórtico Central e dois conjuntos de armazéns (1995), o projeto Porto dos Casais (1996-2003), relançado como Revitalização do Cais Mauá (2004) e o Projeto Monumenta (2002-2003). A partir de 2007, o governo passou a convocar o setor privado para colaborar no desenvolvimento de um novo edital de Revitalização do Cais do Porto (Procempa, 2023).

No ano de 2010, o Edital de Concorrência foi lançado, habilitando o Consórcio Cais Mauá do Brasil (CMB) para o processo de revitalização (Procempa, 2023). No entanto, foi apenas em 2015 que o CMB entregou o último documento necessário para a emissão da licença que autorizaria o início das obras da primeira fase do projeto (GZH, 2015). As obras, por conta do Consórcio CMB, nunca começaram. Em maio de 2019, após quase nove anos de abandono, o governador anunciou o rompimento do contrato com a CMB por descumprir cláusulas do acordo firmado em 2010 (Gomes, 2021a). No mesmo mês, o governo do estado enviou uma solicitação ao Ministério da Infraestrutura e à Agência Nacional de Transportes Aquaviários requerendo a retirada do Cais do Porto da área designada como “poligonal portuária”, que oficialmente classificava a região como porto sob jurisdição da União. O pedido foi acatado e o Cais passou à propriedade do Estado do RS novamente em novembro de 2020 (Cais Cultural, 2021). Com a decisão, o

governo do estado ganhou autonomia para a execução de projetos na área sem a necessidade de autorização por parte do governo federal (G1, 2020).

Em janeiro de 2019, os mesmos responsáveis pelo CMB apresentaram à Prefeitura Municipal o Projeto Marco Zero, ou Cais Embarcadero (Gomes, 2021a), uma nova estratégia para recuperar a credibilidade e manter o contrato com o estado. Embora o governo tenha rompido o contrato com a empresa em maio de 2019, optou pela manutenção do novo projeto e em março do mesmo ano as licenças já estavam aprovadas (Gomes, 2021a). A área, que compreende um trecho de 19 mil m² foi concedida, sem licitação, em um modelo de privatização direto, sendo subalugada para a exploração comercial e inaugurada em novembro de 2021. Segundo o governo, o projeto seria uma amostra da revitalização a ser estendida ao longo do Cais, possibilitando a atração de novos investidores para a área das docas (Cais Cultural, 2021).

6.2 Projeto Consórcio Revitaliza

Após a rescisão do contrato entre o governo do estado e a CMB por infrações contratuais em 2019, retomou-se o debate sobre o destino do Cais do Porto. Apesar do rompimento ter partido de uma decisão do governo, o estado e a prefeitura de Porto Alegre seguiram apostando na privatização como solução para a revitalização do Cais, com a contratação do BNDES e consultorias privadas para estabelecer a privatização da área (Gomes, 2021b).

Em abril de 2021, o BNDES anunciou a seleção do Consórcio Revitaliza para a realização dos estudos de viabilidade da revitalização do Cais do Porto. Desenvolvido em parceria com o BNDES e o governo do estado do RS, o projeto foi elaborado ao longo de quinze meses e apresentado oficialmente ao público em novembro de 2021. A proposta trata de uma parceria público-privada com contraprestação imobiliária a partir da alienação e concessão da área. O prazo da concessão à iniciativa privada é de trinta anos, sendo admitida a sua prorrogação até o prazo máximo de trinta e cinco anos (GOV RS, 2023).

O *master plan* apresenta a estratégia de intervenção no Cais, que inclui a construção de nove torres e a ocupação residencial em 70% do terreno das docas. Estão previstos edifícios corporativos, comerciais e hoteleiros nos demais 30% do trecho. O tempo para o desenvolvimento das obras nas docas é de dez a quinze anos, e para a revitalização dos setores dos armazéns e do Gasômetro, é de três anos. O projeto também prevê a demolição parcial do Muro da Mauá, com a implantação de uma barreira alternativa para a contenção de cheias (Consórcio Revitaliza, 2021).

Dentre as premissas do projeto, consta a revitalização do patrimônio histórico-cultural, assim como o fomento à cultura, ao turismo, empreendedorismo e atividades relacionadas à economia criativa. Entretanto, por tratar-se de uma PPP, também possui como objetivo a manutenção da atratividade aos parceiros privados e sua sustentabilidade econômico-financeira a longo prazo. O investimento total previsto na área do Cais do Porto, de acordo com o Consórcio e o BNDES, gira em torno de R\$ 1,3 bilhão, sendo R\$ 300 milhões nos primeiros cinco anos (Consórcio Revitaliza, 2021).

A partir da realização de novos ajustes, a versão retificada do edital foi publicada pelo governo em outubro de 2022. O leilão de concessão da área, após diversos reagendamentos, estava previsto para dezembro, porém foi cancelado por falta de empresas interessadas. Em janeiro de 2023, o governador Eduardo Leite declarou que o leilão do Cais do Porto seria uma “prioridade absoluta” para este ano (Massaro, 2023) e que o governo do estado estaria reavaliando o projeto e pretendia aprimorar a proposta de modelagem para o mercado (GOV RS, 2023). Em um encontro subsequente com o

Coletivo Cais Cultural Já, a Secretaria Estadual de Parcerias e Concessões (SEPAR) anunciou que os Armazéns A e B e o Pórtico Central serão destinados ao uso público, com foco exclusivo em atividades culturais (Matinal, 2023).

6.3 Diretrizes Cais Cultural

Com o rompimento do contrato entre o Estado e a CMB em 2019, indivíduos da sociedade civil e do ambiente acadêmico também reiniciaram as discussões sobre o futuro do Cais do Porto. A mobilização contra a privatização como solução única para a revitalização do Cais resultou na criação do Coletivo Cais Cultural Já, composto por setores da cultura e dos empreendimentos de economia cooperativa, solidária e sustentável. Professores e pesquisadores da UFRGS respaldaram o movimento e passaram a desenvolver, junto do Coletivo, uma proposta de uso, ocupação e financiamento do Cais baseada nos preceitos do Direito à Cidade (Lei nº 10.257/2001 - Estatuto da Cidade) e nos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU (Cais Cultural, 2021).

Em novembro de 2021, no mesmo mês do lançamento do Projeto Revitaliza, os professores apresentaram o documento “Diretrizes Gerais – Proposta de Ocupação Cultural do Cais do Porto de Porto Alegre”, uma proposta alternativa para a área, capaz de garantir o acesso público do Cais. Fruto de elaboração conjunta com a sociedade e movimentos sociais, a proposta apresenta estudos de viabilidade de uso e ocupação do Cais do Porto por atividades culturais, assim como diretrizes para a viabilidade financeira do empreendimento e gestão através de mecanismos de governança participativa. O projeto surgiu inicialmente da oposição à ideia do governo de privatização dos espaços públicos da cidade. Apesar da discordância, a ocupação cultural não deve se confundir com uma contraproposta. A ideia do Coletivo é agregar valor cultural e econômico ao local a partir da integração das duas propostas (Custódio, 2021).

O grupo salientou que o projeto considera como essencial que a área do Cais do Porto seja devolvida à população porto-alegrense a partir de uma lógica do direito à cidade, e não em uma lógica de privatização e elitização do espaço (Gomes, 2021b). O Cais do Porto é um patrimônio histórico e cultural comum, que deve ser usufruído por todos os moradores e visitantes da cidade, sem produzir a seleção de frequentadores pelo viés socioeconômico ou de qualquer outra ordem social (racial, gênero ou idade). A elitização já pode ser observada no trecho do Cais Embarcadero, assim como nos casos de revitalização do Porto Maravilha, no Rio de Janeiro, e do Puerto Madero, em Buenos Aires (Cais Cultural, 2021), constantemente citados pela PPP como referência para a revitalização do Cais do Porto.

6.4 Lógicas em Disputa na Revitalização do Cais do Porto

Para verificar a relação estabelecida entre as lógicas na revitalização do Cais do Porto e facilitar a análise das nove dimensões das lógicas ideais apresentadas no Quadro I, subdividiu-se a seção em três itens: Participação Social, Legitimidade e Governança.

6.4.1 Participação Social

Desde a promulgação da Constituição Federal (Brasil, 1988), estabelecem-se direitos fundamentais que devem guiar toda e qualquer ação do Estado brasileiro, em suas variadas escalas institucionais, por meio dos artigos 182 e 183, regulamentados pela legislação federal Estatuto da Cidade, que tem como princípio a função social da cidade e da propriedade urbana, bem como a gestão democrática e participativa das cidades.

De acordo com um dos professores e autores do Cais Cultural (Entrevistado 3), a participação da população em geral na elaboração dos projetos de revitalização do Cais do Porto não foi significativa, limitando-se aos recortes mais mobilizados da sociedade civil, como os movimentos em defesa da cultura, que compareceram às consultas e audiências públicas. Já o responsável pela área de comunicação do Consórcio Revitaliza (Entrevistado 1) afirma que foram realizadas diversas reuniões com a sociedade civil organizada neste período da elaboração. “Nós fizemos mais de 100 reuniões [...] convidamos a população de uma forma geral, mas claro, vão as partes interessadas, a sociedade civil organizada. O cidadão individual dificilmente participa desse tipo de coisa” (Entrevistado 1).

Ambos os entrevistados evidenciaram uma deficiência na aplicação dos mecanismos de participação popular disponibilizados pelo governo, especialmente com relação ao acesso dos cidadãos individuais às pautas e discussões sobre a sua cidade. Conforme dados disponibilizados no Projeto do Consórcio, nos sete workshops realizados entre junho e julho de 2021, compareceram apenas 235 participantes, o que representa 0,02% da população porto-alegrense, considerando o total de 1.332.845 pessoas identificadas pelo Censo de 2022 (IBGE, 2023b), um percentual pouco expressivo da comunidade (Consórcio Revitaliza, 2021). As restrições sanitárias exigidas durante o período, tendo em vista a pandemia de COVID-19, reduziram a capacidade física dos encontros presenciais, prejudicando ainda mais a participação e a organização da comunidade, e o formato das reuniões remotas, além de menos acessível para as classes mais baixas, foi realizado via transmissão pela internet, não abrindo um espaço efetivo para o diálogo com a população.

6.4.2 Legitimidade

Outros instrumentos de participação popular são o plebiscito e o referendo, que correspondem a consultas públicas anteriores ou posteriores à constituição de uma lei (TSE, 2023). No plebiscito realizado em 2008 sobre o caso do Pontal do Estaleiro em Porto Alegre, foi adotada por decisão popular a vedação de edificações residenciais na Orla (Cais Cultural, 2021). Assim teve início o debate sobre a ocupação residencial da área, novamente em pauta no atual processo de revitalização do Cais. A Lei Complementar nº 638 (POA, 2010) proibiu o uso residencial na área do Cais do Porto, alertando que se trata de um empreendimento localizado fora do Sistema de Proteção Contra Cheias do Município e que, em função disso, está sujeito a inundações (Jardim, 2021).

Novas leis se mostraram contrárias à construção de imóveis residenciais na Orla, como é o caso da Lei nº 12.608 (Brasil, 2012), que institui a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil, que prevê o combate, a ocupação e a fiscalização de áreas ambientalmente vulneráveis e de risco. Esta lei também atualiza, dentre outras, a Lei nº 10.257 (Brasil, 2001), que regulamenta o Estatuto da Cidade, que ordena e controla o uso do solo de forma a evitar a exposição da população a riscos de desastres, e a Lei nº 6.766 (Brasil, 1979), que dispõe sobre o parcelamento do solo urbano. Igualmente, a Lei nº 15.434 (RS, 2020), que institui o Código Estadual do Meio Ambiente, e a Lei Complementar nº 434 (POA, 1999), o Plano Diretor de Porto Alegre (Jardim, 2021), vedam "o parcelamento do solo em terrenos sujeitos a inundações antes de tomadas as providências para assegurar o escoamento das águas ou a proteção contra as cheias e inundações" (Lei nº 15.434/2020, cap IX, art. 179; LC 434/1999, cap. III, art. 136, inciso I).

O Plano Diretor é uma lei municipal (LC 434/1999, modificada pela LC 646/2010) que dispõe sobre o desenvolvimento urbano e ambiental de Porto Alegre e que, de acordo com as diretrizes do Estatuto da Cidade (Lei nº 10.257/2001), deve ser revisado a cada

dez anos. Entretanto, em virtude da pandemia, a revisão, que ocorreria em 2020, ainda não foi efetivada. A Prefeitura afirma que a revisão do Plano Diretor atual busca a construção de uma visão mais humana de cada um dos noventa e quatro bairros da cidade, considerando a inclusão de idosos, pessoas com deficiência e pessoas com mobilidade reduzida, além do resgate de traços arquitetônicos e culturais de Porto Alegre (PMPA, 2023).

A posição geográfica de Porto Alegre contribui de forma significativa para a recorrência de enchentes e alagamentos. Em 1941, a cidade foi impactada por uma das maiores inundações de sua história, que resultou em aproximadamente setenta mil pessoas desabrigadas (DEP, 2022). Fenômenos semelhantes voltaram a ocorrer em períodos mais recentes. Em 2024, por exemplo, Porto Alegre enfrentou a maior enchente já registrada, com o nível das águas do Lago Guaíba alcançando 5,37 metros (Trindade, 2025). A força das águas provocou o rompimento de uma das comportas do sistema de proteção contra cheias, comprometendo sua estrutura e ocasionando alagamentos generalizados na área urbana. Diante desse histórico, o Consórcio Revitaliza propôs, em seu projeto, a implementação de um novo sistema de contenção, prevendo a remoção de um trecho do Muro da Mauá e a adoção de barreiras alternativas para o enfrentamento das cheias (Consórcio Revitaliza, 2021).

No entanto, os riscos da construção e ocupação residencial da área vão além das enchentes. Os professores do Cais Cultural advertem que o uso residencial, previsto em 70% do setor das docas “irá acentuar a apropriação privada do Cais do Porto e abrir um precedente com consequências negativas quanto à sustentabilidade urbana e ambiental que deve prevalecer na Orla do Guaíba” (Coletivo Cais Cultural Já, 2022). Por outro lado, o entrevistado do Consórcio Revitaliza (Entrevistado 1) afirma que “é fundamental para a perpetuidade da manutenção e uso do Cais do Porto se instalarem residências ali dentro.

Existem diversos estudos de caso sobre revitalizações de orlas urbanas que incluíram a construção de prédios residenciais em seu projeto, como o Porto Maravilha no Rio de Janeiro, o Puerto Madero em Buenos Aires, o Canary Wharf em Londres, o Waterfront em Toronto e o West Kowloon Cultural District em Hong Kong. Embora o uso misto entre estabelecimentos comerciais e residenciais possa trazer benefícios para a segurança urbana, também existem uma série de críticas e desafios associados a essa estratégia. As principais críticas envolvem o deslocamento de comunidades locais, o aumento do custo de vida na região, a descaracterização cultural, a falta de diálogo com a população na elaboração dos projetos, a desigualdade de acesso e os impactos ambientais negativos.

De acordo com dados contabilizados pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre, o preço médio do metro quadrado atual na região do Cais do Porto, no bairro Centro Histórico, é de R\$ 5.002,86 (Procempa, 2023b). Já o preço médio do metro quadrado em imóveis novos na cidade salta para R\$ 12.991,69, com valor médio total de R\$ 1.553.056 por apartamento (Apto, 2023). Sabe-se que o tamanho não é o único fator na definição do valor de um imóvel, questões como a localização e a infraestrutura disponível também impactam esta equação. O Entrevistado 1 explica que o Consórcio baseou o projeto residencial tendo em vista um movimento demográfico identificado mundialmente, inclusive no Brasil, da diminuição de moradores por residência e do aumento no número de pessoas que estão morando sozinhas. Este comportamento vem de fato sendo observado globalmente, “da Angola ao Japão” (Ortiz-Ospina, 2019), assim como no Brasil (IBGE, 2023b; CNN, 2022).

A questão é que não há necessidade real para tantos lançamentos imobiliários em Porto Alegre. Segundo o Censo Demográfico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2010 (IBGE, 2023a), havia cerca de 40 mil imóveis em estado de

abandono na cidade, sendo aproximadamente um quarto destes localizados próximos no Centro Histórico. De acordo com dados mais recentes do Censo Demográfico do IBGE de 2022 (IBGE, 2023b), observa-se uma diminuição de 5,4% na população de Porto Alegre nos últimos 12 anos. No entanto, houve um aumento de quase 20% no número de residências na cidade. Durante esse período, o número de imóveis desocupados na capital do Rio Grande do Sul praticamente dobrou, totalizando atualmente 101.013 residências vazias e 27.250 utilizadas apenas ocasionalmente. Contudo, é importante ressaltar que isso não significa que não existem muitas famílias necessitando de moradia. O problema reside no fato de que as recentes mudanças no planejamento urbano da cidade têm favorecido apenas a construção de imóveis destinados a famílias de alta renda (Gomes, 2023b).

O entrevistado do Consórcio (Entrevistado 1) enfatiza que "a proposta foi de que não haja muros, de que as pessoas podem ir lá, sentar num banco ou nos degraus e tomar o seu chimarrão sem precisar consumir nada", referindo-se ao fato de não estarem previstos no projeto a criação de barreiras físicas, como muros ou cercamento. Em contrapartida, a representante do Cais Cultural (Entrevistada 2) diz que "não precisa de algo físico para que as pessoas não usem ou frequentem um lugar". Existem também barreiras sociais que constroem o cidadão com base na sua capacidade de consumo, gerando uma seleção dos frequentadores e afastando parte da população de determinados lugares, mesmo que estes se digam abertos e sem barreiras de acesso. O professor do Cais Cultural (Entrevistado 3) reforça que no Cais Embarcadero, o Marco Zero da revitalização, "as pessoas podem entrar, mas não podem entrar nem com uma garrafinha de água".

O representante do Consórcio Revitaliza (Entrevistado 1) ressalta os efeitos positivos do projeto, destacando o impacto econômico, como a geração de renda, a arrecadação de impostos e a criação de novos postos de empregos gerados pela revitalização, além da atração de negócios e turismo: "eu acho que é muito importante destacar o impacto econômico, a geração de PIB, de renda, de emprego e de impostos. A revitalização vai gerar pelo menos cinco mil empregos, além de atrair negócios e turismo." Com base em uma pesquisa abrangente, envolvendo projetos em mais de vinte países, Flyvbjerg (2005) expõe o discurso de centenas de defensores de grandes projetos, de maneira que se pode perceber a similaridade com os argumentos utilizados pelo Entrevistado 1. Para o autor, "[...] a geração de empregos e outros efeitos de desenvolvimento econômico ou regional são invariavelmente usados pelos proponentes para justificar os milhões gastos em grandes projetos que muitas vezes não se concretizam" (Flyvbjerg, 2005, p. 19). Seus estudos mostram que os proponentes destes GPUs muitas vezes manipulam deliberadamente os custos e benefícios para que sejam aprovados e que por isso devem ser cuidadosamente examinados e submetidos à avaliação da sociedade.

A partir de uma série de dados recentes, pode-se identificar que Porto Alegre ainda apresenta carências significativas com relação ao planejamento urbano e à prestação de serviços básicos para a comunidade. Junto de uma diminuição da população, do aumento do número de residências e imóveis desocupados (IBGE, 2023b), houve o crescimento da população em situação de rua e das ocupações urbanas. Em 2021, o Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDH) indicou que havia 2.048 pessoas em situação de rua na Capital. Já em 2022, de acordo com os últimos dados disponibilizados pelo MDH, havia cerca de 3.189 pessoas morando nas ruas de Porto Alegre, representando um aumento de 55% entre os números de 2021 e 2022 (Gomes, 2023). Há muita gente sem casa e muita casa sem gente. O desemprego, que embora tenha caído nos últimos anos, teve um aumento entre o último trimestre de 2022 e o primeiro trimestre de 2023 (Oliveira, 2023),

é apontado como uma das principais causas desse aumento da população em situação de rua (Gomes, 2023).

6.4.3 Governança

O trecho da entrevista com o representante do Consórcio Revitaliza (Entrevistado 1) em que ele menciona vivermos em um país com limitações, onde o ideal nem sempre é factível, abre espaço novamente à discussão de como seria o processo ideal de revitalização do Cais do Porto. O modelo de administração ideal para a restauração de um patrimônio público histórico não deveria depender da concessão do território da cidade, ou de parte dele, para exploração da iniciativa privada. Em avaliação da proposta de parceria público-privada do BNDES com o governo do estado publicada pelos professores e pesquisadores do projeto Cais Cultural, estes argumentam que o modelo da PPP com contraprestação imobiliária inverte a lógica de relação do governo com o setor privado (Cais Cultural, 2022). Nesse modelo, o estado deve pagar para que o setor privado realize a revitalização do Cais. A iniciativa privada ganha o terreno das docas para construção e exploração, bem como o direito de explorar comercialmente os setores dos armazéns e do Gasômetro.

Partindo do projeto já aprovado, nos poucos diálogos dos representantes do Cais Cultural com o governo, os professores buscaram garantir a preservação do caráter público e cultural de parte dos armazéns e do pórtico central, e em uma reunião posterior com o Coletivo realizada em julho de 2023, a Secretaria Estadual de Parcerias e Concessões (SEPAR) anunciou que os armazéns A e B, além do pórtico central, terão uso público, dedicados exclusivamente à cultura (Matinal Jornalismo, 2023b). O novo edital de concessão do Cais do Porto foi aprovado pelo governo do estado em setembro de 2023 e o próximo leilão está previsto para dezembro, um ano após a tentativa frustrada (Farina, 2023). O professor vinculado ao projeto Cais Cultural (Entrevistado 3) disse que, apesar de não ser ideal, a mudança já foi uma conquista para Porto Alegre, "[...] foi um acordo dentro da perspectiva de minimização de danos. Não foi o que a gente queria, que era o Cais todo público, mas enfim, foi uma vitória. Houve sensibilidade por parte do governo, a gente tem que reconhecer isso."

6.5 Discussão dos Resultados

A análise dos dados das entrevistas e dos documentos considerados revela a presença de pelo menos duas lógicas institucionais distintas operando em conflito na revitalização do Cais do Porto, uma vinculada aos interesses privados e outra aos interesses públicos, configurando um ambiente de complexidade institucional. Os projetos de restauração do Cais Cultural e do Consórcio Revitaliza, mais do que documentos, trata-se de objetos institucionais, que carregam valores e funcionam como representantes de diferentes lógicas institucionais. Na análise das principais dimensões das lógicas ideais de cidadania e mercantilista estruturadas no Quadro 1 do referencial, as propostas de revitalização do Cais revelam que o discurso proposto pelo Cais Cultural possui mais pontos de contato com a lógica de direito à cidade, que dá ênfase à inclusão, às necessidades dos cidadãos e à participação da sociedade. Neste modelo, o desenvolvimento de GPUs se baseia na justiça social e na igualdade de oportunidades para os cidadãos se envolverem e se beneficiarem da agenda da cidade. Por outro lado, a proposta do Consórcio Revitaliza se aproxima mais do modelo ideal da lógica mercantilista, caracterizada por parcerias público-privadas para o desenvolvimento de GPUs orientados ao investimento e a geração de lucro. Assim, os cidadãos são

posicionados em grande parte como usuários da cidade, com pouco espaço para participação e envolvimento direto nos projetos.

A criação de uma PPP, a aprovação do Projeto do Consórcio Revitaliza pelo governo, a falta de diálogo com a comunidade durante o processo e a destinação final de apenas dois armazéns e do pátio central para atividades culturais e da economia solidária indicam que a lógica prevalecente no campo institucional da revitalização do Cais é mercantilista. A vasta literatura sobre GPUs, especialmente em cidades globais, enfatiza repetidamente a tendência e os riscos envolvidos no desenvolvimento de empreendimentos e políticas públicas orientados para as classes mais altas das cidades, visando o crescimento econômico de setores específicos, como o imobiliário e o da construção civil, e falhando com uma perspectiva mais integradora da cidade. Optar por um direcionamento mercantilista significa estar suscetível às regras do mercado, à competição interurbana, à descaracterização e ao isomorfismo dos municípios, à distribuição desigual de benefícios, o distanciamento do cidadão e a sua desconexão com a cidade.

7 CONCLUSÃO

Este estudo buscou analisar as lógicas institucionais por trás das atuais propostas de restauração do Cais e analisar as implicações da escolha de um projeto ou outro para a sociedade porto-alegrense. A partir da análise dos documentos e dos posicionamentos firmados pelos entrevistados - representantes das duas propostas, pôde-se compreender que esta discussão apresenta uma dualidade lógica, a coexistência de duas lógicas no mesmo ambiente institucional, operando em uma relação de conflito.

Os interesses e a visão de desenvolvimento expressos no projeto do Consórcio Revitaliza e na entrevista com o responsável pela área de comunicação do grupo de empresas, expressam similaridade com as características e o discurso da lógica ideal mercantilista, utilizada como parâmetro de avaliação, baseada em parcerias público-privadas para a elaboração de GPUs orientados para o investimento e a geração de lucro, e se chocam com os objetivos propostos pelo projeto do Cais Cultural, pelo Estatuto da Cidade e pelo próprio Plano Diretor de Porto Alegre, que defendem uma lógica predominantemente de cidadania, voltada à inclusão dos cidadãos e suas necessidades no processo de desenvolvimento urbano.

A elaboração de GPUs está condicionada à lógica institucional prevalecente na gestão pública atual, refletindo os interesses e objetivos de governantes e empresários. Verificou-se que a lógica predominante no contexto da revitalização do Cais do Porto é a mercantilista, mesmo que as leis e os instrumentos legais da cidade promovam uma lógica de cidadania. A complexidade lógica identificada no campo institucional mostrou-se vantajosa para os porto-alegrenses por trazer um contraponto ao projeto apresentado pelo governo em colaboração com o setor privado. Os grupos organizados da sociedade civil e coletivos sociais, como o Coletivo Cais Cultural Já, desempenharam um papel fundamental na articulação das vozes da comunidade porto-alegrense, garantindo a destinação de pelo menos uma parte da área para uso cultural da população (Harguindeguy; Molina, 2009).

Os impactos de uma administração pública com um direcionamento mercantilista envolvem a competição entre as cidades por investimentos externos, a reprodução em série de GPUs similares ao redor do mundo, a descaracterização do patrimônio histórico local, a priorização de projetos menos essenciais à população, a valorização de bairros específicos da cidade, a restrição indireta de acesso a determinados grupos sociais e a elitização de espaços públicos, o deslocamento de comerciantes e moradores originais da

área, o agravamento da desigualdade social e econômica na cidade, e a perda de um espaço público tão importante para os seus habitantes. Ao mesmo tempo, promovem a renovação do patrimônio público, a captação de novos investimentos, a criação de uma imagem positiva da cidade e a geração de recursos para a comunidade. Já uma gestão baseada nos preceitos do direito à cidade contribuiria para a participação dos cidadãos no projeto, o acesso público universal à área, a valorização do patrimônio cultural e ambiental e a conformidade com as leis.

A consolidação de modelos urbanos mais justos e sustentáveis também depende do aprimoramento dos instrumentos de avaliação utilizados na formulação e execução dos GPUs. Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se o desenvolvimento de indicadores capazes de mensurar, de forma abrangente, os reais impactos desses empreendimentos. A construção de um índice que considere aspectos como a recuperação do patrimônio público, o retorno financeiro para o município, a participação cidadã, o cumprimento dos marcos legais e a responsabilidade ambiental pode contribuir significativamente para a avaliação da eficácia desses projetos. Acompanhar a execução das obras, verificar o cumprimento das promessas iniciais e mensurar seus efeitos concretos sobre o tecido urbano são etapas indispensáveis para garantir que esses projetos realmente contribuam para o desenvolvimento urbano justo, equilibrado e sustentável.

REFERÊNCIAS

ALFORD, R.; FRIEDLAND, R. 1985. **Powers of Theory: Capitalism, the State, and Democracy**. Cambridge: Cambridge University Press.

APTO. **Apartamentos à venda na planta em Porto Alegre - RS**. São Paulo, 2023c. Disponível em: <https://apto.vc/br/rs/porto-alegre#>. Acesso em: 23 nov. 2023.

ARAÚJO, F. Empresariamento Urbano: concepção, estratégias e críticas. In: CIRCUITO DE DEBATES ACADÊMICOS, 1, 2011. **Anais [...]**. IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. p. 1-17.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BESHAROV, M.; SMITH, W. Multiple Institutional Logics in Organizations: explaining their varied nature and implications. **Academy of Management Review**, v. 39, n. 3, p. 364–381, jul. 2014.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República.

BRASIL. Lei nº 12.608, de 10 de abril de 2012. Institui a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil (...). Brasília, 2012.

CAIS CULTURAL. Diretrizes Gerais, **Proposta de Ocupação do Cais do Porto de Porto Alegre**. UFRGS. Porto Alegre, nov. 2021. Disponível em: <<https://www.observatoriodasmetropoles.net.br/wp-content/uploads/2021/11/Diretrizes-Cais-Cultural-FINAL-23-11-21.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2022.

COLETIVO CAIS CULTURAL JÁ. **Convite Coletiva de Imprensa – Dia 23/11 – 14**

horas. Porto Alegre, 22 nov. 2021. Disponível em:
<<https://propostacaidsoportoalegre.blogspot.com/2021/11/convite-coletiva-de-imprensa-dia-2311.html>>. Acesso em: 26 dez. 2021.

CONSÓRCIO REVITALIZA. **Cais Mauá**, Projeto de revitalização. Porto Alegre, nov. 2021. Disponível em: <<https://estado.rs.gov.br/upload/arquivos//cais-maua-apresentacao-v2.pdf>>. Acesso em: 24 jan. 2022.

CUSTÓDIO, J. Blog Coletivo Cais Cultural Já. **Reunião do Cais Cultural e o grupo de professores da UFRGS com o Consórcio Revitaliza e BNDES**. Porto Alegre, 15 dez. 2021. Disponível em:
<<https://propostacaidsoportoalegre.blogspot.com>>. Acesso em: 26 dez. 2022.

EISENHARDT, K. Building Theories from Case Study Research. **Academy of Management Review**. Nova York, v. 14, n. 4, p. 532-550, out. 1989.

FARINA, J. Governo do Estado aprova novo edital de concessão do Cais Mauá. **GZH**, Porto Alegre, 4 set. 2023. Disponível em:
<<https://gauchazh.clicrbs.com.br/colunistas/jocimar-farina/noticia/2023/09/governo-do-estado-aprova-novo-edital-de-concessao-do-cais-maua-clm4v32j300070143kg2j6yl9.html>>. Acesso em: 10 set. 2023.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLYVBJERG, B. Machiavellian Megaprojects. **Antipode**, v. 37, n. 1, p. 18-22, Reino Unido, fev. 2005.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. **Bringing Society Back In**: symbols, practices and institutional contradictions. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, p. 232–263, 1991.

GADENS, L.; HARDT, L.; FREY, K. Das Práticas de Gestão de GPUs. **Saúde Soc.** São Paulo, v. 21, n. 3, p. 21-32, dez. 2012.

GERHARDT, T.; SILVEIRA, D. (Org.). **Métodos de Pesquisa**. EAD Série Educação a Distância. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GOMES, L. Leite autoriza concessão de trecho do Cais Mauá para projeto Embarcadero. **SUL 21**, Porto Alegre, 5 jan. 2021a. Disponível em:
<<https://sul21.com.br/cidades/2021/01/leite-autoriza-concessao-de-trecho-do-cais-maua-para-projeto-embarcadero/>>. Acesso em: 21 ago. 2023.

GOMES, L. Projeto propõe ‘ocupação cultural’ do Cais Mauá como alternativa à privatização. **SUL 21**, Porto Alegre, 23 nov. 2021b. Disponível em:
<<https://sul21.com.br/noticias/geral/2021/11/projeto-propoe-ocupacao-cultural-do-cais-maua-como-alternativa-a-privatizacao/>>. Acesso em: 26 dez. 2022.

GZH. **Após seis meses, Cais Embarcadero é oficialmente inaugurado na Capital**. Porto Alegre, 18 nov. 2021. Disponível em:

<<https://gauchazh.clicrbs.com.br/porto-alegre/noticia/2021/11/apos-seis-meses-cais-embarcadero-e-oficialmente-inaugurado-na-capital-ckw518f14000d016fw5itgf99.html>>. Acesso em: 09 abr. 2022.

HARGUINDEGUY, C.; MOLINA, R. Las Organizaciones de La Sociedad Civil En México: de la invisibilidad al protagonismo. **Nuevo Mundo Nuevos Mundos**, Colloques, p. 1–25, 17 jan. 2009. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/nuevomundo/47723>>. Acesso em: 21 maio 2023.

MASSARO, H. Leilão do Cais Mauá é "prioridade absoluta" em 2023, afirma Leite. **Correio do Povo**, Porto Alegre, 31 jan. 2023. Disponível em: <<https://www.correiodopovo.com.br/not%C3%ADcias/cidades/leil%C3%A3o-do-cais-mau%C3%A1-%C3%A9-prioridade-absoluta-em-2023-afirma-leite-1.980444>>. Acesso em: 05 fev. 2023.

OLIVEIRA, B. **Desemprego no RS aumenta, mas tem a segunda menor taxa da série histórica no primeiro trimestre**. GZH, Porto Alegre, 18 maio 2023. Disponível em: <<https://gauchazh.clicrbs.com.br/economia/noticia/2023/05/desemprego-no-rs-aumenta-mas-tem-a-segunda-menor-taxa-da-serie-historica-no-primeiro-trimestre-clhtkmrhd00c3016xsmcda6e3.html>>. Acesso em: 17 jul. 2023.

OLIVEIRA, C.; FLORES, R. Conflitos no Espaço Urbano: um Cais Mauá de todos? **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, Recife, v. 18, n. 2, p. 224-239, maio-ago. 2016.

OLIVEIRA, D. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 26^a. ed. Editora Atlas. 2009.

ORTIZ-OSPINA, E. **The Rise of Living Alone: how one-person households are becoming increasingly common around the world**. Our World in Data, 10 dez. 2019. Disponível em: <<https://ourworldindata.org/living-alone>>. Acesso em: 27 jun. 2023.

POA, Cidade de Porto Alegre. Lei Complementar nº 434, de 1 de dezembro de 1999. Dispõe sobre o desenvolvimento urbano no município de Porto Alegre, institui o Plano Diretor de desenvolvimento urbano ambiental de Porto Alegre e dá outras providências. Prefeitura Municipal de Porto Alegre, 1999.

POA, Cidade de Porto Alegre. Lei Complementar nº 638, de 4 de março de 2010. Estabelece regras para a utilização da área do Cais Mauá e dá outras providências. Prefeitura Municipal de Porto Alegre, 2010.

PROCEMPA, Companhia de Processamento de Dados do Município de Porto Alegre. **Cais Mauá**. Prefeitura Municipal de Porto Alegre, 2023. Disponível em: <http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/vivaocentro/default.php?p_sec_ao=114#>. Acesso em: 16 maio 2023.

RS, Estado do Rio Grande do Sul. Lei nº 15.434, de 9 de janeiro de 2020. Institui o Código Estadual do Meio Ambiente do Estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2020.

SELZNICK, P. **Leadership in administration**. Evanston, IL: Row, Peterson and Company, 1957.

THORNTON, P.; OCASIO, W. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. **American Journal of Sociology**, The University of Chicago Press, v. 105, n. 3, p. 801–843, nov. 1999.

THORNTON, P.; JONES, C.; KURY, K. Institutional Logics and Institutional Change in Organizations: transformation in accounting, architecture and publishing. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 23, p. 125-170, ago. 2005.

THORNTON, P.; OCASIO, W. Institutional logics. **The Sage Handbook of organizational institutionalism**. SAGE Publications Ltd, p. 99-129, 2008.

THORNTON, P.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. The Institutional Logics Perspective. In Robert Scott & Stephen Kosslyn (Eds.), **Emerging Trends in the Social and Behavioural Sciences**, p. 1–30. London: Wiley, maio 2015.

TSE, Tribunal Superior Eleitoral. **Plebiscitos e referendos**. Disponível em: <<https://www.tse.jus.br/eleicoes/plebiscitos-e-referendos/plebiscito-e-referendo>>. Acesso em: 3 jul. 2023.

TRINDADE, P. Há um ano, Guaíba atingia maior marca desde 1941, rodoviária era alagada e comerciantes fechavam portas em Porto Alegre; relembre. **G1**. 2025. Disponível em: <<https://g1.globo.com/google/amp/rs/rio-grande-do-sul/1-ano-de-enchente-rs/noticia/2025/05/03/ha-um-ano-guaiba-atingia-maior-marca-desde-1941-rodoviaria-era-alagada-e-comerciantes-fechavam-portas-em-porto-alegre-relembre.ghtml>>. Acesso em 3 maio 2025.

ULTRAMARI, C.; REZENDE, D. Large Urban Projects: concepts and references. **Ambiente Construído**, Porto Alegre, v. 7, n. 2, p. 7-14, abr./jun. 2007.

WAGNER, M. An attempt to evaluate large-scale urban development projects as tools of urban transformation. In: B. Cherkes, H. Petryshyn (Eds.), **Creative Urbanism: the 100th anniversary of the urban planning education at Lviv Politechnic**. Lviv: Lviv Polytechnic, p.192-198, jun. 2014.