



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HOTELARIA E TURISMO
(PPHTUR)

DENISE BETÂNIA MARQUES DOS SANTOS

**O Sertão Virou Mar: Gestão Pública, Equipamentos Culturais e *City Marketing* no
Centro Cultural Cais do Sertão em Recife/PE**

Recife

2020

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

S237s Santos, Denise Betânia Marques dos
O Sertão virou mar: gestão pública, equipamentos culturais e city marketing no Centro Cultural Cais do Sertão em Recife/PE / Denise Betânia Marques dos Santos. - 2020.
123 folhas: il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. José Roberto Ferreira Guerra.
Dissertação (Mestrado em Hotelaria e turismo) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA, 2020.
Inclui referências e apêndices.

1. Gestão pública. 2. Equipamentos culturais. 3. City marketing. I. Guerra, José Roberto Ferreira (Orientador). II. Título.

338.5 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2020 – 032)

DENISE BETÂNIA MARQUES DOS SANTOS

O Sertão Virou Mar: Gestão Pública, Equipamentos Culturais e *City Marketing* no Centro Cultural Cais do Sertão em Recife/PE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Hotelaria e Turismo da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Hotelaria e Turismo.

Área de concentração: Turismo, Cultura e Sociedade.

Orientador: Prof. Dr. José Roberto Ferreira Guerra.

Recife
2020

DENISE BETÂNIA MARQUES DOS SANTOS

O Sertão Virou Mar: Gestão Pública, Equipamentos Culturais e *City Marketing* no Centro Cultural Cais do Sertão em Recife/PE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Hotelaria e Turismo da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Hotelaria e Turismo.

Aprovada em 31 de março de 2020.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Roberto Ferreira Guerra (orientador)
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

Prof^ª. Dr^ª. Carla Borba da Mota Silveira (examinadora interna)
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

Prof. Dr. Luiz Alex Silva Saraiva (examinador externo)
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Recife

2020

Dedicatória: marido, filho, pais, irmãs, nora e amigos. A mim (também).

AGRADECIMENTOS

À Deus, senhor da minha vida.

Ao meu esposo, pela parceria constante, apoio incondicional e muita paciência (rs).

Ao meu filho, que me fortalece acreditando indubitavelmente em mim.

Aos meus pais, pela inspiração.

Ao Professor José Roberto Ferreira Guerra, pelas valiosas orientações e direcionamentos essenciais à realização deste trabalho.

À Capes, pelo suporte financeiro.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Hotelaria e Turismo (PPHtur/UFPE), verdadeiros mestres.

Ao Programa de Pós-Graduação em Hotelaria e Turismo (PPHtur/UFPE).

Aos meus colegas de turma, bravos guerreiros.

A minha amiga Adrielly Souza, pela presença constante e parceira de estudos acadêmicos.

A minha amiga e jornalista Alessandra Raposo, pela colaboração na compilação do material jornalístico e correções ortográficas.

Aos entrevistados, pela gentileza de colaborar com esta pesquisa.

RESUMO

Com o presente estudo buscou-se compreender como a gestão pública de um equipamento cultural e as práticas do *city marketing* se inserem na dinâmica turística do destino cidade do Recife, tendo como lócus de análise o Centro Cultural Cais do Sertão (CCCS). A concepção deste estudo parte da relevância que os equipamentos culturais, contemporaneamente, passaram a ter em centros urbanos, com vistas à consolidação da experiência turística e da valorização econômica da cultura. Por sua vez, o *city marketing* tem sido a estratégia comumente utilizada para a consolidação desse tipo de ação em diversas cidades ao redor do mundo. Na conexão dessas duas abordagens, está a gestão pública dando lastro ao desenvolvimento de uma e de outra, por se tratar do ente responsável pelo desenvolvimento de políticas públicas que direcionam, planejam e regulam as políticas de fomento e preservação do patrimônio, assim como, conforma as iniciativas de empresariamento urbano conectadas ao *city marketing*. Portanto, a gestão das cidades tem assumido progressivamente a mediação da utilização do patrimônio cultural colocado a serviço da atividade turística e a inserção do espaço urbano enquanto bem de consumo. Assim, revelam-se os desafios da gestão pública na manutenção de equipamentos culturais, ao ressaltarmos a influência arquitetônica pautada no espetáculo e a reafirmação da identidade cultural ancorada no patrimônio. Por sua vez, o *city marketing* é abordado sob as lentes da governança e do empresariamento com vistas ao turismo e sua contribuição para as cidades e vice-versa. Quanto ao método, esse estudo está ancorado numa perspectiva qualitativa e possui um caráter exploratório e descritivo, sendo utilizada como estratégia de pesquisa o estudo de caso único. Para o alcance do objetivo do estudo, realizaram-se entrevistas semiestruturadas com oito gestores relacionados ao equipamento cultural. A análise dos dados foi realizada sob a perspectiva de análise de conteúdo. No resultado das análises são encontrados inúmeros desafios para a gestão pública dos equipamentos culturais em centros urbanos e para o *city marketing*, em função da dependência das esferas do poder, muito embora seja possível identificar a contribuição do Museu Cais do Sertão para a atratividade da cidade do Recife. Há um esforço de parceria no sentido de dar visibilidade ao Cais do Sertão, ainda que incipiente, por parte dos gestores. Assim, a contribuição cultural para a atividade turística se realiza, ainda que de forma não estruturada, e consolida a experiência e a relevância dos valores endógenos. Por outro lado, podemos observar um desempenho abaixo das expectativas do *city marketing*, porquanto, o próprio movimento de atratividade de investimento ocorre de forma ainda extemporânea.

Palavras-chave: Gestão pública. Equipamentos culturais. *City marketing*.

ABSTRACT

This study sought to understand how the public management of cultural equipment and the practices of city marketing are inserted in the tourist dynamics of the city of Recife, with the Cais do Sertão Cultural Center (CCCS) as the locus of analysis. The conception of this study is based on the relevance that cultural facilities have now had in urban centers, with a view to consolidating the tourist experience and the economic valuation of culture. In turn, city marketing has been the strategy commonly used to consolidate this type of action in several cities around the world. In the connection of these two approaches, public management is supporting the development of one and the other, as it is the entity responsible for the development of public policies that direct, plan and regulate policies for the promotion and preservation of heritage, as well as conforming urban entrepreneurship initiatives connected to city marketing. Therefore, city management has progressively assumed the mediation of the use of cultural heritage placed at the service of tourism and the insertion of urban space as a consumer good. Thus, the challenges of public management in the maintenance of cultural facilities are revealed, by emphasizing the architectural influence based on the show and the reaffirmation of the cultural identity anchored in the heritage. In turn, city marketing is approached through the lens of governance and entrepreneurship with a view to tourism and its contribution to cities and vice versa. As for the method, this study is anchored in a qualitative perspective and has an exploratory and descriptive character, being used as a research strategy the single case study. To achieve the objective of the study, semi-structured interviews were conducted with eight managers related to cultural equipment. Data analysis was performed from the perspective of content analysis. In the result of the analyzes, numerous challenges are found for the public management of cultural facilities in urban centers and for city marketing, due to the dependence of the spheres of power, although it is possible to identify the contribution of the Cais do Sertão Museum to the city's attractiveness from Recife. There is a partnership effort in order to give visibility to the Cais do Sertão, although incipient, by the managers. Thus, the cultural contribution to the tourist activity takes place, albeit in an unstructured way, and consolidates the experience and the relevance of endogenous values. On the other hand, we can observe a performance below the expectations of city marketing, because the movement of attractiveness itself investment is still extemporaneous.

Keywords: Public administration. Cultural facilities. City marketing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 –	Relação de conexão entre os temas centrais do estudo	11
Figura 2 –	Imagens das intervenções realizadas pelo PN	41
Figura 3 –	Configuração e ambiência do CCCS	42
Figura 4 –	Representação da arquitetura <i>waterfronts</i> do CCCS	43
Figura 5 –	Representação da arquitetura de grife do CCCS	44
Figura 6 –	Formação do <i>corpus</i> (dados primários)	48
Tabela 1 -	Caracterização das entrevistas e transcrições	49
Quadro 1 –	Formação do <i>corpus</i> (dados secundários)	49
Quadro 2 –	Guia de cidades e sites de viagens <i>online</i>	51
Quadro 3 -	Etapas para análise de conteúdo	52
Quadro 4 -	Categorias <i>a priori</i>	53
Quadro 5 -	Categorias emergentes da fonte primária	54
Quadro 6 -	Categorias emergentes da fonte secundária	55
Quadro 7 -	Categorização 1 - Equipamentos culturais em centros urbanos	56
Quadro 8 -	Categorização 2 - <i>City marketing</i>	60
Quadro 9 -	Apresentação e demonstração textual das categorias em fonte secundária	65

Lista de abreviaturas e Siglas

ABAV	Associação Brasileira de Agências de Viagens
ABEOC	Associação Brasileira de Empresas Organizadoras de Eventos
ABIH	Associação Brasileira da Indústria Hoteleira
ABRAJET	Associação Brasileira de Jornalismo de Turismo
CCCS	Centro Cultural Cais do Sertão
CNT	Conselho Nacional de Turismo
CNTur	Conselho Nacional de Turismo
CONTURE	Conselho de Turismo do Recife
CONTUR	Conselho de Turismo de Pernambuco
DMO	<i>Destination, Managment Organization</i>
EMBRATUR	Instituto Brasileiro de Turismo
EMPETUR	Empresa de Turismo de Pernambuco
FGF	Fundação Gilberto Freyre
GPU	Grandes Projetos Urbanos
IDS	Instituto de Desenvolvimento Social
MTur	Ministério do Turismo
OGD	Organização de gestão de destinos
PCR	Prefeitura da Cidade do Recife
PLANTUR	Plano Nacional de Turismo
PN	Porto Novo
PNR	Porto Novo Recife
PPP	Parceria Público-Privada
PNT	Plano Nacional de Turismo
PRODETUR	Programa de Desenvolvimento do Turismo
SETUREL	Secretaria de Turismo, Esporte e Lazer
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura
UNWTO	<i>World Tourism Organization</i>

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	03
1.2.	Justificativas.....	08
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1	Gestão pública – As políticas públicas na gestão do turismo.....	12
2.2	Equipamentos culturais em centros urbanos.....	19
2.2.1.	Algumas considerações sobre herança e tradição.....	26
2.3.	City Marketing.....	28
3.	POR QUE O CAIS DO SERTÃO?	36
4.	TRILHA METODOLÓGICA.....	46
4.1.	Procedimento de coleta de dados.....	47
4.2.	Procedimento de análise dos dados.....	51
4.3.	Etapa <i>a priori</i>	53
4.4.	Etapa <i>a posteriori</i>	54
5.	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	56
5.1.	Equipamentos culturais em centro urbanos: relatos a partir da fonte primária	56
5.2	<i>City marketing</i> : relatos a partir da fonte primária.....	60
5.3	Apresentação dos resultados e discussões em fonte secundária.....	64
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
	REFERÊNCIAS.....	72
	APÊNDICE A.....	80
	APÊNDICE B.....	81
	APÊNDICE C.....	82
	APÊNDICE D.....	94
	APÊNDICE E.....	101
	APÊNDICE F.....	106
	APÊNDICE G.....	109
	APÊNDICE H.....	112
	APÊNDICE I.....	116
	APÊNDICE J.....	119

1. INTRODUÇÃO

A modernidade tem trazido desafios de toda ordem, sobretudo, para a gestão pública das cidades. A tradicional ideia de cidade que se preocupava primordialmente em garantir o ordenamento e o atendimento das necessidades básicas e sociais dos seus cidadãos cede espaço para uma gestão que, mediante uma governança profissionalizada, pensa seu desenvolvimento na lógica de mercado, promovendo suas riquezas, inclusive do patrimônio cultural, para lhe conferir valor comercial (DUARTE; JÚNIOR, 2006; KÖHLER, 2015). Trata-se de um novo olhar que trabalha na direção do fortalecimento da imagem urbana cujo investimento se dá na diferenciação da oferta para atrair investimentos.

Dessa forma, a atuação da gestão pública para as atividades que incluem o turismo ocorre na formação de uma governança que pensa e planeja o território para inseri-lo em um cenário de competitividade global, sobretudo, em espaços urbanos. Sendo assim, as organizações denominadas *Destination Management Organizations* (DMO) cumprem o papel de dinamizar e profissionalizar esse planejamento acolhendo os diversos interesses dos atores que compõem o quadro das cidades (DE SANTANA; KÖRÖSSY; DE HOLANDA, 2016). Portanto, o trabalho realizado por essa governança busca melhorar a imagem e potencializar a comercialização dos bens públicos e urbanos. Logo, no âmbito dessas organizações/governanças surge o empresariamento urbano que tem como premissa produzir as cidades em seus diversos aspectos, com vistas à aquisição de uma postura comercial. Porém, há nesse compromisso com uma conduta mercantilizada, numerosas consequências, dentre elas a alienação do princípio básico que é o direito de todos os cidadãos à cidade, frente às ameaças do capital (HARVEY, 2012).

Contemporaneamente, tal assertiva tem encontrado amparo na transformação sofrida pelas relações sociais e na lógica econômica de mercado que desloca o cotidiano das pessoas colocando-as mergulhadas na superexposição que atende aos reclames do capitalismo transestético. Esse conceito amplamente difundido pelos autores Lipovetsky e Serroy (2015), apresenta a economia e a vida cotidiana, por meio da lente estética de valorização da forma, do estilo, do design e, do turismo, entre outras representações, criando uma lógica (racionalidade) de consumo que sobrevaloriza o estilo e a imagem.

É o que chamamos de *capitalismo artista* ou *criativo transestético*, que se caracteriza pelo peso crescente dos mercados da sensibilidade e do “*design process*”, por um trabalho sistemático de estilização dos bens e dos lugares mercantis, de integração generalizada da arte, do “look” e do afeto no universo consumista (LIPOVETSKY; SERROY, 2015, p.11).

Essa é a nova racionalidade nas práticas econômicas, que são pautadas no hiperconsumo das formas (GARCIA, 2017), que atinge a indústria do lazer e entretenimento

para alimentar suas próprias demandas. Igualmente, o patrimônio cultural passa por intervenções estruturais, e no modelo de gestão instituído pelas cidades, com consequências para o imaginário coletivo e para o planejamento público (GODOY; LUNA, 2012).

Nessa direção, as cidades fundamentalmente representadas por seus centros históricos, estão promovendo o patrimônio cultural, a partir de intervenções de refuncionalização, que favorece a invenção de novas tradições, representadas pela arquitetura espetacular que, por sua vez, se pauta no glamour e na diferenciação, fomentando assim um cenário de hiperconsumo (LUCHIARI, 2005; BECCARI; ALMEIDA, 2016). Nesse contexto, os elementos mais revistos na estrutura proposta de revitalização do patrimônio cultural são os museus localizados nas grandes cidades, dando prosseguimento a sua recente missão de expandir sua atuação para além do comportamento colecionista, passando a agregar aos seus espaços outras linguagens culturais.

Tomando como ponto de discussão as exigências que essa nova missão dos museus poderá representar, do ponto de vista da gestão, cita-se Yúdice (2004, p. 17), “a noção de cultura como recurso pressupõe seu gerenciamento, um ponto de vista que não era característico nem da alta cultura, nem da cultura cotidiana no sentido antropológico”. Admite-se, considerando esse entendimento, que o resultado desse comportamento dos museus, representa para as linguagens culturais envolvidas, o reflexo global da postura de consumo transestético, com possíveis perdas para aqueles que permanecem sem voz e à margem do processo produtivo.

De modo singular, as franquias de museus sugerem conceitualmente secundarizar o comportamento colecionista para ceder espaço às hibridizações das linguagens culturais (CANCLINI, 2008), que ora se apresentam alterando a lógica de consumo cultural, seguindo na direção da maximização da experiência. Marcas mundiais na Europa e nos Estados Unidos são exemplos da expansão de museus que se estabelecem de maneira sofisticada, atendendo ao apelo de grife, nos quais grandes arquitetos assinam essas obras conferindo, no mercado mundial do hiperconsumo, reconhecimento e valorização.

Nesse sentido, é possível observar que a globalização, pautada na economia do espetáculo pela lente do capitalismo transestético, tem forjado e embalado a competitividade gerando necessidade de diferenciação entre centros urbanos. Sendo assim, na atratividade das cidades, o lazer e o entretenimento assumem o protagonismo das atividades que se desenrolam nesse cenário, dentre as quais está o turismo. Formou-se um *star-system* do entretenimento, no qual a experiência estética torna tudo passível de consumo, como também, transforma pessoas comuns, por meio da superexposição de seus cotidianos (*realities shows*),

em celebridades fugazes, impactando de forma geral no modo do consumo, no dia a dia, nas artes, na cultura e no patrimônio, e conseqüentemente nos museus (RUIZ; GÂNDARA, 2013).

É nesse contexto que o desenvolvimento dos Grandes Projetos Urbanos (GPU) tem gerado a legitimação para investimentos na modificação da paisagem urbana, a partir das intervenções no patrimônio público, sejam praças, parques, museus, portos, monumentos, entre outros, impactando na vida dos cidadãos, tal como acontece com o fenômeno da gentrificação, que afasta os residentes menos favorecidos economicamente das zonas de interesse e circulação do capital no interior desses cenários (CASTRIOTA, 2010; BRAGA, 2013).

A dialética suscitada na paisagem urbana tem despertado o interesse de alguns campos das ciências. Então, procurando melhor compreender esses fenômenos, o delineamento desse estudo está associado à conexão teórico-empírica entre equipamentos culturais em centros urbanos e *city marketing*, à luz da gestão pública. Destaca-se aqui, o entendimento de equipamentos culturais, enquanto representação do patrimônio cultural tangível. Também se observam as mudanças provocadas pelo turismo nas relações de convivência entre turistas e locais nos espaços urbanos, gerando novos comportamentos, marcadamente nos centros histórico-culturais (CORIOLANO; FERNANDES, 2012; ALLIS; FRAGA, 2016). Assim, ambos (turismo e cultura) vêm demonstrando exercer papel de destaque na competitividade interurbana (WALKER, 2010).

Frente a esse cenário, os equipamentos culturais formam parte significativa da riqueza cultural de uma nação, povo ou comunidade, ao mesmo tempo em que a cultura, de modo geral, é pautada pela resistência, por ser pretendida economicamente há décadas (BENHAMOU, 2007). Apesar disso, atualmente, a indústria do lazer e entretenimento parece avançar no sentido de dar acesso ao consumo de bens simbólicos dentro do panorama cultural do consumo estetizado. Assim, a sociedade, imersa no conceito de espetacularização, atende à propaganda lucrativa nos moldes do capitalismo artista e requer novos olhares para a produção, não só de novos saberes, mas, sobretudo, de reflexões e práticas frente aos desafios das gestões das cidades e do desenvolvimento socioeconômico, com vistas a beneficiar o conjunto da sociedade.

Nesse sentido, a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (Unesco) chama a atenção para o uso sustentável do patrimônio cultural enquanto herança material e imaterial de um grupo ou sociedade que são herdadas de gerações passadas, mantidos no presente e concedidos às gerações futuras. Portanto, nos estudos do patrimônio

cultural as discussões sobre herança tomam posição de destaque, considerando que é tema bastante investigado pelos campos da sociologia e da antropologia e, mais recentemente, do turismo (DELLA LUCIA; TRUNFIO, 2018; SOARES; OOSTERBEEK, 2018; SANTA; TIATCO, 2019). Porquanto, sua utilização para esta atividade tem se mostrado relevante.

Nesse sentido, a herança cultural trata da transmissão de legado de geração a geração e deve ser protegida, contudo, herança enquanto mercadoria levanta opiniões controversas, pois se por um lado o mercado encontra nela a sua força de diferenciação na competitividade interurbana (GUCCIO et al, 2018), por outro, torna-se ameaçada pela banalização e insustentabilidade (LOWENTHAL, 2015). Por tratar-se de patrimônio público que necessita de preservação (BORISSOVA, 2018; HARGROVE, 2017), a herança entra no âmbito da discussão da gestão pública como personagem principal na salvaguarda do seu valor (BEHAMOU, 2016).

Entre diversos autores que se dedicam ao tema que trata da utilização do patrimônio cultural na competitividade interurbana, encontramos senso comum sobre a [re]criação de uma nova estética global pautada no consumo das cidades fortalecendo a espetacularização, entretanto, não há desconhecimento ou negação acerca dos efeitos que padronizam a oferta e pasteurizam a experiência, tirando do território sua autenticidade (AUGÉ, 2010; CARVALHO, 2010). Junto ao desenrolar das atividades urbanas e turísticas, os equipamentos culturais encontram-se dialogando com as dinâmicas já existentes no território, ao mesmo tempo em que se transformam em um significativo lócus de convivência entre as artes, as atividades de lazer, o entretenimento e a sociedade (PEIXOTO, 2017). Posicionam-se como um ambiente de fruição de pessoas, histórias e memória, que motivam a experiência turística, por meio da ligação que se faz entre moradores e visitantes, com impacto no desenvolvimento de diferentes grupos sociais (CARVALHO, 2010).

No prosseguimento das atividades que fazem parte da gestão pública, na modernidade, está o *city marketing* desempenhando papel importante enquanto ferramenta pensada para atrair investidores e consumidores específicos por meio do empresariamento das cidades. Nesse sentido Lipovetsky e Serroy (2015, p. 225), nos adverte que “a época assiste ao desenvolvimento da *mise-en-scène* das cidades que se empenham num trabalho de identidade visual, de imagem e de comunicação para conquistar ‘fatias de mercado’, tal como as marcas comerciais”.

Além disso, o *city marketing* é um mecanismo que se constrói em rede, portanto, dentro de um processo de consolidação de transações entre os diversos atores que compõem o cenário urbano (MINICIOTTI; DA SILVA, 2011). Trata-se da reafirmação da condição da

cidade enquanto mercadoria, cuja comercialização depende do fortalecimento da construção de redes constituídas por sujeitos, muitas vezes, com interesses diversos, na qual o poder público é parte imprescindível para a mediação. Diante dessa concepção, Richards (2016) aponta para a cultura, os eventos e a criatividade como protagonistas no papel de colocar as cidades em “vitrines” estratégicas. Atualmente, esse reconhecimento somado a promoção do patrimônio material e imaterial são responsáveis pela oferta de experiências únicas que atraem e conquistam turistas (FORNÉ; JIMENÉZ, 2015). Ressalta das análises dos construtos desse estudo a importância que o agente público tem na administração e consolidação desse corpo de recursos e no agenciamento proporcionado pelo *city marketing*.

Assim, há o entendimento de que *city marketing* faz parte das estratégias de projeção comercial de destinações turísticas a partir da gestão pública, utilizando-se dos talentos locais para consolidar a imagem pretendida e dinamizar sua competitividade frente à globalização (ESHUIS et al, 2018). Reafirma-se ainda, que o atrativo que protagoniza o turismo urbano está associado à cultura e seu patrimônio (KLADOU; KEHAGIAS, 2014),

O objeto de investigação deste estudo é o Centro Cultural Cais do Sertão (CCCS), em Recife-PE, situado no Bairro do Recife, que por sua vez abriga a zona portuária da cidade com importância histórica e turística. Ele se insere no mobiliário urbano refuncionalizado pelos projetos urbanísticos executados no bairro. A narrativa central do equipamento está centrada na vida do homem do sertão do Nordeste e o fio condutor é a vida e obra do artista Luiz Gonzaga, contada por meio de exposição permanente e interativa, assim como, com exposições de curta duração que dialogam com a temática.

Seguindo o conceito de arquitetura-espetáculo (LIPOVETSKY; SERROY, 2015), o Cais do Sertão foi concebido e assinado pelos arquitetos Francisco Fanucci, Marcelo Ferraz e Pedro Del Guerra, do escritório Brasil Arquitetura, sediado em São Paulo-SP. O Museu se propõe a reproduzir criativamente o cenário de vida do homem sertanejo por meio de diversos ícones dessa cultura, com destaque para o Rio São Francisco (o Velho Chico), símbolo da força e da ambiguidade (riqueza e pobreza, abundância e escassez) que marcam a paisagem do sertão nordestino.

Portanto, considerando o contexto histórico-cultural no qual o CCCS está imerso, assim como, sua utilização enquanto argumento para viabilizar grande projeto urbano-portuário e, também, compor argumento para ações de refuncionalização do bairro, entre outras justificativas, melhor aprofundadas em seção metodológica específica, encontrou-se conformidade para a realização de estudo de caso único. Assim, optou-se pela pesquisa em

fontes primárias e secundárias, que geraram os dados que foram analisados por meio da análise de conteúdo (BARDIM, 2011).

Diante do exposto, o estudo pretende compreender **como a gestão pública de um equipamento cultural e as práticas do city marketing se inserem na dinâmica turística do destino Cidade do Recife, tendo como lócus de análise o Centro Cultural Cais do Sertão (CCCS)**. Para tanto, foram elencadas questões secundárias que contribuirão para responder as proposições desse estudo:

- a) Compreender como a gestão pública integra o CCCS às dinâmicas do *city marketing* na Cidade do Recife;
- b) Identificar em quais estratégias de atratividade a gestão pública do turismo na Cidade do Recife utiliza o equipamento cultural CCCS;
- c) Analisar de que forma a gestão pública do turismo na Cidade do Recife utiliza o CCCS como instrumento de diferenciação na competitividade interurbana.

1.2 Justificativas

Observando-se a contribuição teórico-empírica que os equipamentos culturais contemporaneamente têm oferecido à competitividade interurbana (PEIXOTO, 2017; GUCCIO et al, 2018; CAMARERO; GARRIDO; VICENTE, 2019;), capitaneado pelos interesses de investimentos do *city marketing* (SCUSSEL; DEMO, 2016; GALÍ; CAMPRUBÍ; DONAIRE, 2017; ALVES VIANA; BENEDINI BRUSADIN, 2019), a luz da gestão pública (CARVALHO, 2010; SOUSA, 2016;), é que se desenvolve esse estudo na perspectiva de ampliar a compreensão dos papéis dos atores do tecido social em questão, e para quais motivações atende.

Depreende-se que essa pesquisa traz como contemporâneo o posicionamento da gestão pública para a administração do patrimônio cultural na perspectiva do *city marketing*, dentro da função social que o Bairro do Recife exerce no contexto turístico da cidade do Recife. A justificativa para escolha do CCCS como lócus desse estudo está na importância que o patrimônio cultural veicula; no volume dos valores investidos nos grandes projetos urbanos, Porto Novo (PN) e Porto Novo Recife (PNR) (mais de R\$ 300 milhões entre iniciativa pública e privada) e no seu objetivo de devolver para a cidade uma área transformada em ambiente de lazer, entretenimento, reverberação cultural e; de apelo turístico; como também, na soma de todas as ações de intervenções urbanísticas e de refuncionalização sofridas ao longo do tempo, das quais o Bairro do Recife foi alvo. Corroboram com esse contexto as premiações recebidas pelo Cais, em dezembro de 2018 e abril de 2019, respectivamente.

Ressalta-se ainda como fator de diferenciação do Cais, sua constituição inovadora com uso de tecnologia, com vistas a garantir uma experiência única ao visitante (FORNÉ; JIMMENÉZ, 2015).

A aderência do equipamento ao tema se dá pautada nas justificativas acima, e se confirma também por meio da atenção que o Cais do Sertão recebe da mídia especializada, como será possível constatar nos Quadros 2 e 3, na seção Trilha Metodológica. Contudo, as matérias veiculadas não só valorizam sua importância, mas também denunciam os diversos desafios enfrentados na gestão evidenciando por esse viés, sua relevância no contexto social em que está instalado e como interage com tal realidade.

Procura-se, no entanto, apontar para a afinidade entre os construtos teóricos a partir da ação da gestão pública pautada em uma administração que visa alcançar níveis comerciais de alta competitividade; na relevância indicada na teoria que cada tópico exerce individual e associadamente e na contribuição para o desenvolvimento socioeconômico dentro do cenário urbano. Nesse sentido, Santa e Tiatco (2019) afirmam que equipamentos culturais em centros urbanos suscitam possibilidades ao desenvolvimento do turismo com base no valor patrimonial e simbólico. Por outro lado, a construção do *city marketing* visa atender as necessidades das partes envolvidas dentro da política urbana (SÀNCHEZ, 1999), na qual o patrimônio cultural está inserido, as quais fazem parte das estratégias de competição estabelecidas atualmente pelas políticas públicas.

Ressalta-se, para melhor compreensão e ressalva dos procedimentos adotados na dissertação, que a lente teórica adotada contempla com maior amplitude os aspectos econômicos da pesquisa. Está apoiada na leitura e entendimento alcançado por meio dos demais estudos citados no corpo do trabalho. Também, reforça-se a importância da compreensão do construto *city marketing* enquanto estratégia que é utilizada na consecução de ações de mercado, na medida em que é instrumento que atende aos imperativos do capitalismo e de suas nuances.

Ainda assim, embora a questão econômica ressalte das discussões teóricas trazidas para o corpo do trabalho, não se pretende desconsiderar ou mesmo negligenciar as discussões sociais que emergem da temática. Não se ignora os efeitos adversos que o neoliberalismo ou, qualquer predileção por sistemas de acumulação de capital, em detrimento do estado de bem-estar possa provocar no aprofundamento das desigualdades sociais e, na visão do ser humano como um simples ator econômico, tampouco, há uma fuga das discussões críticas sociais. Desse modo, a referida argumentação encontra-se de forma secundária no decorrer da exposição do estudo, cujo alinhamento a uma exposição dialogada entre autores, juntamente

com a fundamentação metodológica, visa responder às questões central e secundárias propostas.

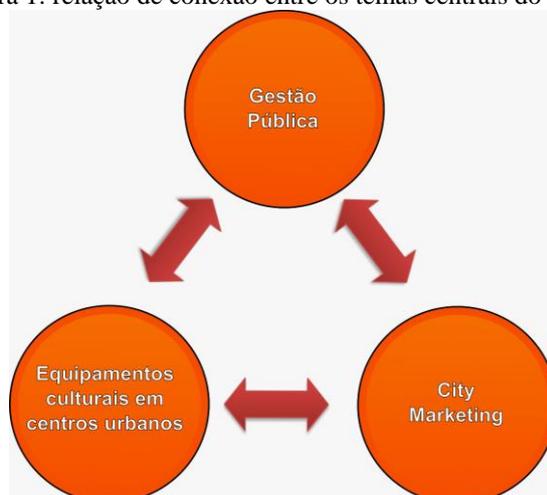
2. REFERENCIAL TEÓRICO

A concepção deste estudo parte da relevância que equipamentos culturais atualmente passaram a ter em centros urbanos (RICHARDS, 2007; 2012), com vistas à consolidação da experiência turística e valorização econômica da cultura. Tal fato tem contribuído para a valorização da imagem do destino, potencializando assim, sua competitividade, embora, possa também trazer consequências, muitas vezes adversas, para o contexto social em questão (FORNÉ; JIMÉNEZ, 2015; CAMARERO; GARRIDO; VICENTE, 2019; DAI HEINZ; ZHANG, 2019).

No prosseguimento, o *city marketing* é aqui referendado como promotor da consolidação da marca, a partir do ativo cultural, assim como, também tornou-se ferramenta estratégica de planejamento no empresariamento urbano. Desse modo, segue na direção do fortalecimento da diferenciação da competitividade frente, principalmente, aos destinos concorrentes de oferta similar, necessidade esta que se impõe a partir do olhar para o espaço urbano enquanto paisagem repetida e reincidente (VELERO MUÑOZ, 2010).

Na conexão dessas duas abordagens está a gestão pública dando lastro ao desenvolvimento de uma e de outra, por se tratar de ente responsável pelo desenvolvimento de políticas públicas que direcionam, planejam e regulam as políticas de fomento e preservação do patrimônio, assim como, conforma as iniciativas de empresariamento urbano encetadas pelo *city marketing*. Portanto, a gestão das cidades tem assumido progressivamente a mediação da utilização do patrimônio cultural colocado a serviço da atividade turística e o uso do espaço urbano enquanto bem de consumo (HARVEY, 2012; KÖRÖSSY, 2017). Estas são as abordagens pretendidas neste estudo e que para melhor visualização e compreensão estão expressas na Figura 1.

Figura 1: relação de conexão entre os temas centrais do estudo



Fonte: elaborado pela autora (2020).

2.1. Gestão Pública – As políticas públicas na gestão do turismo

O setor terciário foi o grande protagonista na reconstrução de algumas nações europeias no pós-guerra. Desde então, o reconhecimento da importância desse setor nas economias globais tem aumentado e estrategicamente se aperfeiçoado no planejamento das gestões públicas, sob o discurso do desenvolvimento (RICHARDS, 2018; ALLIS, 2010). Por conseguinte, o entendimento moderno sobre gestão pública ultrapassa a visão gerenciadora e reguladora de outrora, e passa a adotar uma postura que se adequa as demandas cada vez maiores do mercado, com soluções técnicas para o território, perseguindo o propósito de torná-lo mais competitivo (HARVEY, 2012).

As gestões públicas, não só no Brasil, como em todos os países em desenvolvimento, comumente imprimem esforços para avançar nas suas limitações administrativas, com a intenção de melhorar e equilibrar socioeconomicamente a vida em sociedade. Tais esforços se dão com vistas a atender, por um lado, as tradicionais demandas de processos, geração de dados, pesquisa, estatística, observância às variadas necessidades do cidadão e, por outro, à consolidação da imagem que se alia a um posicionamento que busca identificar e diferenciar universalmente as cidades mediante seus talentos (DUARTE; JÚNIOR, 2006).

Nessa direção, segundo os autores, acredita-se nos benefícios que a importação de determinadas estratégias advindas da iniciativa privada, utilizadas para promover competitividade, poderão agregar à gestão das cidades, mesmo que a natureza distinta das iniciativas se ocupem e promovam comportamentos incompatíveis. A partir desse entendimento e dentre os diversos setores em que a administração pública atua, está o turismo, bem como, atividades de interesse que se desenrolam, em parte, sob sua justificativa, a exemplo da gestão do patrimônio e dos projetos de urbanização, entre outros.

Desse modo, julga-se determinante debruçar-se sobre o comportamento que as administrações públicas para o turismo têm assumido e o porquê; como também, no que implica atuar sob o controle de determinadas vertentes econômicas, como é o caso do empresariamento urbano. Segundo Dos Santos Diniz e Da Silva (2019), as demandas criadas pela globalização e a crise internacional de 1970, a conhecida crise do petróleo, levaram a desestabilização econômica de países industrializados, com consequências de dimensões mundiais. Nesse viés, alguns dos aspectos que se impuseram no cenário nacional e estão associados ao Estado brasileiro, ao longo de sua história, progrediram por meio de modelos de atuação, nos quais esteve economicamente vinculado a busca do desenvolvimento setorial, predominantemente na indústria e na agricultura, fortemente, entre as décadas de 1930 e 1970 (NIEDERLE; RADOMSKY, 2016).

Ambientado nesse cenário global de atuação econômica, na década de 1990, viu-se mais expressivamente o deslocamento do centro de interesses das políticas econômicas de industrialização, para o fomento do setor de bens e serviços, sem, entretanto, abandonar totalmente a indústria. Sampaio (2017) aponta para o cenário de desindustrialização e valorização do terceiro setor da economia como consequência do surgimento e evolução da globalização, dos avanços tecnológicos, como também, pela abertura comercial e financeira do País ao capital estrangeiro, tudo isso representativo da aceleração das políticas econômicas neoliberais que começavam a se avolumar no início desta década.

Assim, nacionalmente a influência neoliberal trouxe, dentre outras ações impactantes, o livre comércio e o aumento do fluxo de troca de moeda e mercadoria entre países, favorecendo sobremaneira a atividade turística (GODOI; AMARAL, 2019). Segundo os autores, tais ações somadas ao recuo do Estado passam a focar em políticas que favorecem ao indivíduo enquanto sujeito protagonista do consumo (Direito do Consumidor) e reforça o individualismo, em detrimento da coletividade, comprometendo, em certa medida, as garantias sociais.

Nessa conjuntura, já desde a década de 1980 evoluíam gradualmente as políticas urbanas que fizeram proliferar os projetos de refuncionalização que buscavam dar uma nova identidade às áreas consideradas degradadas para melhor equipá-las, em atendimento aos reclames da indústria do lazer, turismo e entretenimento, recebendo como herança as modificações que produziram novos espaços urbanos (TEOBALDO, 2017). Essa foi uma tendência norte-americana e europeia de valorização de áreas consideradas degradadas, que por sua vez, foram seguidas pelos países de desenvolvimento tardio, cuja temática vem sendo abordada nos estudos acadêmicos, sobretudo, no desenvolvimento urbano.

Dessa forma, entende-se que o fortalecimento das práticas de empresariamento urbano ocorre juntamente com o deslizamento do setor primário da economia, para o setor terciário, oportunizando espaços para a presença vigorosa da iniciativa privada no modelo de gestão de parcerias público-privada (PPP), no qual se consolidam os interesses privados dentro dos planejamentos da gestão pública, dando curso ao entendimento tácito de que tem mais direito a cidade, quem maiores investimentos nela aportar. É essa natureza liberal que passa a dar os argumentos intrínsecos dos governos na produção de novos espaços, mas principalmente, no controle social ajustando-se aos esforços neoliberais de mercado (ALLIS, 2010).

Assim, temos o capitalismo se desenvolvendo amplamente em mais uma de suas versões, dessa vez, expandindo a espetacularização e a valorização estética das composições sociais, cuja confirmação vem da aderência a esse *modus consummatio* por parte de diversos

setores, como a moda, a cultura, as artes, o turismo, etc (BECCARI, ALMEIDA, 2016). Conforma-se, assim, uma nova lógica (racionalidade) de consumo, marcadamente no setor de bens e serviços. O entendimento desse modo capitalista de operar, facilmente nos conduz à compreensão acerca das motivações dos gestores públicos da atividade turística, que respaldam contemporaneamente suas concepções de crescimento no modelo transestético. Promove-se a contribuição do turismo para a espetacularização em busca de turistas e investidores, e o capitalismo reafirma tal comportamento como condição para notabilizar-se em vista da competitividade.

Pode-se considerar que as bases administrativas para o turismo iniciam sua expansão no Brasil, a contar das tímidas políticas públicas que deram início, na década de 1930, ao organismo “Divisão do Turismo” na esfera federal e a subsequente criação dos “Diplomas legais” que discorriam pontualmente sobre o turismo na perspectiva do agenciamento e do transporte (DA SILVA MARANHÃO, 2017). Não obstante a importância da década de 1960 para o turismo nacional, uma vez que nela foram criados a Embratur e, sob seu abrigo, o primeiro Plano Nacional de Turismo (Plantur); o Conselho Nacional de Turismo (CNTur), hoje CNT, como também, a criação de fundos de incentivo, nas décadas subsequentes (ENDRES et al, 2012) e, embora, como citado, esforços tenham sido empreendidos para alinhar o turismo ao novo conceito de desenvolvimento em voga, foi apenas a partir do ano de 2003 que se criou o Ministério do Turismo (MTur).

Por meio dessa iniciativa foi estruturado o Plano Nacional de Turismo: diretrizes metas e programas (PNT), sendo este o fato que se configura como o maior impulso que atividade recebeu, em nível nacional. Foi a partir da criação desse órgão e do PNT que foram concebidas ações de qualificação, regionalização e infraestrutura, que, por sua vez se somaram às ações de marketing da Embratur, conhecidas como “Plano Aquarela” nas versões (2003-2006), (2007-2010), (2020).¹

Dessa forma e, frente à conjuntura política e econômica do início do século XXI, se consolida com maior entusiasmo a postura que hoje consubstancia as políticas públicas que envolvem a atividade turística. De acordo com o que nos apresentam Endres et al (2012) e Da Silva Maranhão (2017), depreende-se que em meados do século XX já se concretizava a criação da primeira governança para decidir os rumos que a gestão da atividade turística tomaria, assim como, já se debruçavam sobre questões que incluíam assuntos de interesse do mercado, tendo em vista na sua composição haver representantes da iniciativa privada. Assim,

¹ http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secom/opencms/menu/embratur/planosdemarketing.html. Acesso em: 28. Jan .2020.

ao longo das décadas, os estados seguiram o modelo federativo de governança criando também seus conselhos, com a participação da iniciativa privada auxiliando nas decisões das gestões públicas.

Em Pernambuco, assim como no Recife, o histórico das ações acerca do desenvolvimento da gestão pública em turismo é escasso e, muitas vezes, inexistente. Contudo, segundo Holanda (2003), foi possível reconstruir uma linha de evolução da atividade, em sua pesquisa, a partir da oralidade com diversos atores. Logo, em 1967 criou-se a Empetur e, na sequência, foi fundado o Conselho de Turismo de Pernambuco (CONTUR), reproduzindo o modelo nacional, no qual a composição estava pautada na participação das iniciativas pública e privada. Então, nesse caminho, a capital pernambucana também consolidou o seu Conselho de Turismo do Recife (CONTURE), no qual os empresários estiveram representados inicialmente pela Associação Brasileira da Indústria Hoteleira (ABIH), Associação Brasileira de Empresas Organizadoras de Eventos (ABEOC), Associação Brasileira de Jornalismo de Turismo (ABRAJET), Associação Brasileira das Agências de Viagens (ABAV) e Associação de Guias de Turismo.

Dessa forma, observa-se historicamente que a constituição das governanças faz parte e ampara políticas comprometidas com o favorecimento dos anseios capitalistas, em meio à gestão dos interesses da população. Segundo De Santana, Körössy e De Holanda (2016), para o funcionamento eficiente da governança, há uma combinação de fatores endógenos e estruturais necessários ao amadurecimento de uma destinação. Contudo, é essencial que se promova o equilíbrio dos interesses.

Sendo assim, exercita-se aqui um olhar para melhor compreensão das origens das atuais posturas das gestões públicas que favorecem o turismo. Logo, observa-se que do ponto de vista da governança, buscou-se as contribuições das organizações denominadas *Destinations Management Organization* (DMO), comumente utilizadas a fim de, estrategicamente, possibilitar estruturação no planejamento dos destinos turísticos (POSTL, 2017) sobre as quais entenderemos melhor a seguir e, na sequência das argumentações acerca da postura contemporânea assumida pelos governos, está o empresariamento urbano (HARVEY, 2005) e sua multiface. Ambas fornecendo respectivamente subsídio para o entendimento do protagonismo dos equipamentos culturais em centros urbanos, como também, para uso do *city marketing* como estratégia de empresariamento para as cidades.

As DMOs são organizações de gerenciamento de destinos ou governanças, que trabalham em forma de parceria interna (BORZYSZKOWSKI; MARCZAK, 2015), ocupam-se da integração entre os agentes públicos e privados buscando alavancar conjuntamente o

desenvolvimento do turismo. Seu principal campo de atuação está vinculado ao desenvolvimento de políticas, imagem e posicionamento dos destinos, ou apenas de comunidades específicas. Trabalha, na atualidade, na direção da atratividade de financiamentos, e é tendência mundial que essa governança se torne cada vez mais fluida e horizontal, na qual o poder público ocupa menos espaço, em um processo de formação de rede (HRISTOV, 2016).

Igualmente, Reinhold, Laesser e Beritelli (2018) alertam para a necessidade das DMOs se reinventarem tendo em vista sua natureza sem fins lucrativos, assim, sua atuação passa a ser entendida como a de uma prestação de serviço que por meio da cocriação oportuniza experiências turísticas. Sousa (2016) corrobora com esse entendimento, quando afirma que o turismo é atividade em contínua mutação, em função disso, as DMOs passam a acompanhar esse processo, de forma que o ativo turístico possa estar na composição da oferta, de maneira inovadora e flexível promovendo diferenciação competitiva.

No Brasil, as DMOs, que em função da tradução são denominadas Organizações da Gestão de Destinos (OGD), estão vinculadas majoritariamente às secretarias da pasta de turismo (DE SANTANA; KÖRÖSSY; DE HOLANDA, 2016). Para esses autores, as OGDs têm papel de destaque na dimensão estrutural e estão empenhadas na promoção dos destinos, orientando posicionamentos e estratégias. Em pesquisa realizada, a cidade do Recife cumpre localmente o papel de protagonista da OGD por intermediação da Secretaria de Turismo, Esporte e Lazer de Pernambuco (SETUREL) e, portanto, é o ator que dirige e orienta o uso dos atributos patrimoniais, dentro da nova visão de gestão, que tenta equilibrar o uso do bem comum na lógica de mercado.

Pode-se reafirmar que no bojo das políticas públicas nacionais, tanto para o turismo, quanto para a cultura, as primeiras DMOs foram os conselhos criados em cada segmento para promover compartilhamento das gestões por meio de governanças. Segundo apontam De Lima, De Alving e Abreu (2017), a criação do Plantur, dentro do CONTur, também indicado por Endres et al (2012), já continha em sua estrutura a orientação de utilização mercantil da cultura e do patrimônio, assim como, unia as iniciativas públicas e privadas em torno das discussões pertinentes ao desenvolvimento da atividade dentro dessa lógica.

No que tange as políticas de cultura, os autores apontam para o empresariamento da mesma, com certo recuo do Estado e privilégio das secretarias e fundações, dando curso à gestão cultural dentro de uma política de mercado que está associada à criação da Lei Rouanet, em 1995, e a Lei do Audiovisual, em 1993, tendo em vista ter aproximado as ações de cultura da lógica do desenvolvimento econômico por meio de investimentos.

Desse modo, as governanças que se formam em torno do objetivo mercantilista de transformar a cidade em mercadoria poderão favorecer o empobrecimento da cultura e possibilitar a manipulação da imagem da cidade para atrair investimentos, promovendo assim, uma maquiagem urbana cuja valorização estética prevalece em detrimento da preservação da identidade e da memória, na qual o *city marketing* se encarrega de colocar na vitrine. Com esse entendimento, o desenvolvimento das políticas públicas de turismo e de cultura corrobora para o fortalecimento do posicionamento neoliberal das cidades, subsidiando concretamente a lógica de consumo urbano.

A conjuntura econômica e política, na qual a modernidade está imersa dificilmente deixariam de impactar o modelo de gestão pública. A globalização nos moldes de distribuição capitalista atinge o centro dos modelos de administração alterando amplamente sua lógica de cuidar dos interesses de todos os cidadãos, para um modelo de acumulação de capital (DARÍO PINEDA-GÓMEZ, 2019). A análise desse raciocínio nos transporta para a lógica de financiamento que o mercado historicamente exerceu nas campanhas políticas, embora atualmente, essa ação não seja oficialmente permitida, entretanto, não invalida a reflexão sobre a quem a gestão pública atende e favorece, aos cidadãos, ou ao mercado (seu financiador)?

Allis (2010) nos lembra que o encolhimento estrutural da indústria, em algumas economias, leva a gestão urbana a ser identificada por práticas de “vendas da cidade” que priorizam o investimento do capital, principalmente na lógica dos grandes projetos urbanos e, de requalificação, nos quais o lazer, o entretenimento, a atividade turística e a cultura estão entrelaçados dando passagem a soluções, muitas vezes, temporárias para problemas profundos e de difícil equilíbrio, com diversos desafios sociais para equacionar, e delicadas consequências para as gerações futuras.

O espaço urbano tem sido consecutivamente revisitado por concepções e conceitos que buscam apreender a complexidade de sua dialética, tanto no que diz respeito às incursões teóricas que são feitas em seu território, como no cerne dos planejamentos, impactando na prática, no dia a dia dos cidadãos. Assim, na definição das políticas públicas, o caminho encontrado para equacionar alguns desafios das cidades contemporâneas tem se dado por intermédio da comercialização da sua imagem, essa tem sido a alternativa utilizada para a modernização e solução de problemas urbanísticos, muitas vezes, amparados pelo *city marketing* (KÖRÖSSY, 2017). As estratégias de empresariamento das cidades, por sua vez, visam atender aos diversos interesses das partes envolvidas que conformam o tecido social urbano, desde a satisfação das expectativas para o crescimento econômico, até o bem-estar

social coletivo, cuja igualdade tem se mostrado de difícil alcance. Nesse entendimento, o Estado é o protagonista concreto na gestão dos processos e interesses que se desenrolam nas cidades e, na regulação das relações sociais de produção (OLIVEIRA; RIZEK, 2013), cabendo-lhe, portanto, a salvaguarda do direito que todos têm à cidade.

Entretanto, os interesses que repetidas vezes prevalecem na lógica socioeconômica é o do capital, que termina por deixar em desvantagem no processo de desenvolvimento e direito à cidade, os cidadãos a margem do processo de consumo. Dentro desse contexto, no núcleo das discussões que apontam as interferências nocivas no meio urbano está o turismo, indicado muitas vezes como causador da destituição do espaço, já que se trata de atividade de fruição e contribui para a geração de novas territorialidades; colaborando para diversos males, dentre eles, a banalização não só do patrimônio cultural, como também da identidade local (BRAGA, 2013).

Contudo, a gestão pública se ocupa, dentre outras questões relevantes, em produzir a imagem das cidades, evocando elementos estéticos, a fim de impulsionar a tão desejada diferenciação na competitividade interurbana (WALKER, 2010). Efetivamente, essa é a racionalidade imposta pelo mercado, que traz como consequência o favorecimento da simplificação dos ativos sociais e culturais transformando-os em bens de consumo, para o qual os gestores públicos têm se aberto, muitas vezes indiscriminadamente. Outro aspecto relevante do empresariamento urbano e defendido pelos grandes investidores é o aquecimento do ambiente empreendedor, que passa a ser denominado de empreendedorismo urbano (HARVEY, 2005), no qual há, segundo as regras do capital, circulação de mercadoria e acúmulo de riqueza, mesmo que essa filosofia possa justificar e favorecer o desenvolvimento desigual do ambiente empreendedor. Sendo assim, e aliado ao turismo, o empreendedorismo urbano atua mediante a mentalidade de uma governança que fabrica a cidade-empresa (KÖRÖSSY, 2017).

Esse processo, ao tempo que coloca a cidade em um patamar de vantagens frente aos seus concorrentes na competitividade interurbana e, de certa maneira, oxigena o ambiente empreendedor, também aprofunda as desigualdades socioeconômicas, na medida em que privilegia os turistas e visitantes, bem como, os seus cidadãos solventes, em detrimento de outras categorias de cidadãos. Como consequência, privatiza espaços públicos, ameaça a cidadania e empobrece a convivência e a riqueza da diversidade (KÖHLER, 2015). Contudo, nem sempre, a gestão pública atuou com a performance do empresariamento, tendo sido os desafios contemporâneos e suas inúmeras demandas o maior motivador dos esforços de repensar a cidade e adequá-la ao mercado, qual se fosse um produto.

2.2 Equipamentos culturais em centros urbanos

A contemporaneidade trouxe consigo uma forma distinta nas relações interpessoais e comerciais, na qual a intimidade torna-se exposta e, portanto, guarda grande aproximação com a superexposição do cotidiano identificada no capitalismo transestético apresentado por Lipovetsky e Serroy (2015). A estetização não só das coisas, mas também da vida, invoca uma nova racionalidade, na qual a vida cotidiana é estetizada, gerando uma busca incessante de diferenciação e convite às novas práticas de consumo (GARCIA, 2017). Esse processo tem provocado reflexões e pontos de inflexão no manejo da gestão cultural, com consequências no imaginário coletivo (GODOY; LUNA, 2012), e na maneira como as cidades se apropriam de seus patrimônios. Nesse sentido e guardando familiaridade com diversas representações do cotidiano, o patrimônio cultural tem sido ressignificado para atender as demandas mercadológicas, seja para perpetuar a alta cultura, seja para se contrapor a ordem da mesma, se caracterizado por uma postura que representa a espetacularização, reinterpretada pelo capitalismo artista (LIPOVETSKY; SERROY, 2015).

Sendo assim, as cidades estão produzindo não apenas espaços urbanos de convivência e troca mútua de identidade cultural entre locais e visitantes, mas principalmente a apresentação do patrimônio construído mediante o conceito de grife, no qual o aspecto renovador, glamoroso e de vanguarda garantem uma hipereconomia, especialmente por intermédio da arquitetura revisitada e assinada por arquitetos renomados (LUCHIARI, 2005; SILVA, 2018). Essa mentalidade consolida museus, praças, galerias e fundações na esteira de produtos de consumo turístico, integrando lazer, cultura e experiência (DAI; HEINZ; ZHANG, 2019). À parte, os museus têm se afastado do objetivo colecionista e, cada vez mais têm sido utilizados de forma multifacetada e híbrida, criando elo com a cultura e entretenimento de categorias variadas.

Na direção dessas afirmativas, as franquias de museus têm atravessado fronteiras para se reapresentar e estabelecer de maneira espetacular, muitas vezes veiculando apenas singularidades que, pouco ou nenhum compromisso tem com a sua tradição, com o objetivo de atender a necessidade econômica de algumas regiões de um mesmo país, assim como, atender às demandas turísticas (LIPOVETSKY; SERROY, 2015). A abertura do Centro Pompidou em Metz, no Nordeste da França, assim como, a escolha pela cidade de Lens, no Norte do mesmo País, para abertura do Louvre, dão a dimensão inicial do compromisso atribuído aos museus, na era da mercantilização do patrimônio (BENHAMOU, 2016).

Seguindo essa tendência, as fronteiras dos estados-nação também foram flexibilizadas obedecendo à mesma estratégia de hiperespetáculo, e lógica comercial do lucro. Pode-se citar

a Fundação *Solomon Robert Guggenheim*, sediada em Nova York que mantém museus em várias partes do mundo, estando atualmente em desenvolvimento o museu de arte Guggenheim Abu Dhabi e a grife galeria de artes decorativas Victoria & Albert, sediada em Londres, que também está desenvolvendo o museus o *V&A Museum of Design*, na cidade de Dundee, na Escócia². Também, nesse sentido, aponta-se a instalação do Louvre em Abu Dhabi, que levou dez anos para ser construído, fazendo alusão ao primeiro museu global a se instalar na cultura árabe³.

A arte e a cultura notadamente influenciadas pela globalização participam do cenário de competitividade interurbana agenciadas, em grande parte, pelo turismo, que se somam à oferta de produtos e serviços de qualidade (RUIZ; GÂNDARA, 2013). Contudo, se aposta na promoção da competitividade entre cidades, no *star-system* fomentado pela versão contemporânea da moda, do cinema, da música, das artes e cultura e, nesse caso, mais detidamente dos museus (LIPOVETSKY; SERROY, 2015). Pode-se considerar que atender aos apelos dos modismos e exigências econômicas impostas pelo uso estetizado da cultura suscita o papel do poder público com vistas a entender de que forma ele planeja, atrai e integra as partes interessadas do cenário citadino, com objetivo de equilibrar à preservação do patrimônio material e imaterial, e, as forças do mercado com vistas a vantagens econômicas.

Notadamente, o deslizamento feito pelo poder público para aproximar os interesses mercantis que envolvem a utilização do patrimônio se dá atualmente, em parte, por meio dos GPUs, pois se considera que é a partir da regeneração urbana promovida por essas intervenções que se alcança a captação de recursos junto aos investidores e, a aprovação da opinião pública e, de outras partes envolvidas, para legitimar os investimentos. Globalmente, muitos são os impactos gerados por esses projetos, muitos dos quais, com efeito adverso nas comunidades, especificamente naquelas localizadas no entorno das intervenções, cuja gentrificação se apresenta de forma recorrente e, não raro, a comunidade tem pouco espaço e oportunidades de participar nas decisões que afetam seu cotidiano (CASTRIOTA 2010; BRAGA 2013; ALLIS 2016).

Pautados nos argumentos que até aqui foram apresentados, procuramos ambientar a discussão proposta acerca da inserção do patrimônio cultural na atividade turística, a partir da compreensão da dimensão macro do turismo cultural e das dimensões secundárias que progrediram na área, para assim, introduzir a temática vinculada ao protagonismo do

² <https://saoqueiroz.com.br/franquias-de-museus-se-tornam-uma-tendencia>, acessado em 03/09/2019.

³ <https://www.correiodopovo.com.br/artegenda/louvre-de-abu-dhabi-abre-suas-portas-na-quarta-dez-anos-ap%C3%B3s-in%C3%ADcio-das-obras-1.246097>, acessado em 03/09/2019.

patrimônio cultural em centros urbanos. Portanto, a definição de turismo cultural mais recente aponta para um tipo de atividade cuja motivação do visitante é aprender, descobrir, experimentar e consumir as atrações, produtos culturais tangíveis e intangíveis em um dado destino (UNWTO, 2017).

Nesse sentido e, embora seja proposta de o estudo focalizar o campo tangível da cultura, elementos intangíveis se apresentam na composição dos atrativos culturais valorizando a sua singularidade desempenhando papéis nas estratégias de disputa interurbana (RICHARDS, 2018). Confirmam esse entendimento Adamo, Ferrari e Gilli (2018) na afirmação em que ambos exercem similarmente papel importante para a atratividade do turismo contemporâneo.

Assim, Richards (2018) indica como dimensões secundárias, ou dimensões macro do turismo cultural, a composição do consumo cultural formado por uma demanda diversa em idade, finalidade e níveis de consumo; e que esse consumo se dá motivado pelo interesse no aprendizado e na experiência em profundidade, abordadas em diversos estudos. No prosseguimento estão os aspectos econômicos, que demandam discussões envolvendo a dimensão sustentável e equidade; a economia criativa, que tem sido vista por alguns estudiosos, como um prisma que soma criatividade, conhecimento, experiência e inovação ao turismo por meio da indústria e das políticas públicas; as identidades emergentes que tratam da contribuição que as representações do patrimônio imaterial das culturas minoritárias dão ao turismo. Por fim, o patrimônio cultural construído, sob a lente da herança, embora o contexto de herança aplicado ao desempenho cultural e/ou tradição não seja compartilhado por todos os interessados (SANTA; TIATCO, 2019), assim como, os interesses ligados a sua preservação e contribuição para o turismo, sobre o qual iremos nos debruçar mais detidamente.

O Patrimônio cultural material é representado turisticamente como “equipamento cultural”, e o destaque contemporâneo que esse objeto de estudo tem para os centros históricos também se conecta com a formação de parcerias para o planejamento da projeção da imagem, no sentido de fornecer identidade às cidades e projetá-las. Para Peixoto (2017) a conexão existente entre patrimônio cultural e *city marketing* é modernamente embalada dentro do discurso de preservacionismo e sustentabilidade. A fim de se promover a inclusão do patrimônio no mercado turístico e capitalizar o valor simbólico (GUCCIO et al, 2018) que ele veicula, promulgam-se discursos e ações de urbanização, criação e valorização da identidade vinculando o “lugar” a uma marca na construção do marketing urbano. Assim, a cultura foi o argumento econômico que floresceu no pós-guerra que, associada ao turismo, reergueu economias decadentes e obteve atenção por parte da gestão das cidades/nações (RICHARDS,

2018). Contudo, ainda segundo Richards, o consumo específico da conexão entre cultura e turismo é recente, remonta a poucas décadas, e, embora tenha sido catalogado como atividade da elite, o turismo cultural toma fôlego novo na década de 1990 e passa a atender ao turismo de massa levantando discordâncias na condução e gestão do patrimônio material.

Diante disso, o patrimônio cultural aplicado ao turismo se apresenta de maneira indissociável da complexa temática cultural e de suas políticas e posicionamentos. No cenário internacional, as políticas públicas de valorização e salvaguarda do patrimônio histórico e cultural surgem com força maior no início do século XIX (PAES; OLIVEIRA, 2010). Entretanto, no Brasil, a preocupação com os bens patrimoniais é historicamente marcada pelo período da revolução francesa, cujo sentido era instituir identidade ao País (TOMAZ, 2010; TORELLY, 2013), tendo em vista a Revolução ter influenciado todo ocidente, contribuindo para mudanças econômicas e sociais, incluindo as artes.

Nesse contexto de conformidade e produzindo parte expressiva da cultura, o patrimônio cultural tem sido visto como herança de inigualável valor simbólico, de identidade e de memória (PEIXOTO, 2017). Na diversidade cultural das cidades, a preservação e a proteção de sua materialidade, contida nos equipamentos culturais, se dão em apoio à dimensão sustentável e contribuem, por outro lado, para o desenvolvimento de atividades de mercantilização da cultura, sendo nessa compreensão que se encontra a aproximação com a atividade turística. Segundo Carvalho (2010), o patrimônio cultural é tratado como importante recurso agenciado pelo turismo sob a forma de roteiros, produtos e atrações. Em concordância com esse pensamento, Peixoto (2017) nos adverte que atualmente, a cultura e as indústrias culturais são consideradas impulsionadoras da atividade econômica, ligando-se a maior indústria do mundo, o turismo. Nada obstante, a dimensão social é secundarizada e as questões essenciais à coletividade interna tornam-se problemas sociais nos quais a resistência dos cidadãos suscitam embates entre as comunidades e os poderes constituídos. Corroboram ainda com esse entendimento (BAE et al, 2017) quando argumenta que o turismo patrimonial, outra nomenclatura utilizada para identificar a contribuição do patrimônio cultural na atividade turística, é manejado para responder as demandas do mercado. Segundo Gravari-Barbas (2018) pondera e reafirma, o patrimônio cultural “cria” o lugar, e o lugar [re]cria o patrimônio, considerando o imbricamento que se faz entre a herança e o cotidiano.

Entretanto, ao tempo em que o argumento de que a cultura representa o valor simbólico e a herança de um povo (PEIXOTO, 2017) respalda sua mercantilização, também apoia o pressuposto contrário, e nessa direção tende a ser compreendida por muitos, como um ativo que não se valora ou mercantiliza, “existe uma relutância institucionalizada em

reconhecer que as práticas culturais e os bens e serviços de que dela resultam sejam presididos por lógicas de interesse, inclusive e, sobretudo o interesse econômico” (BEHAMOU, 2007, p.11). Contudo, o atual modelo centralizado nas esferas do poder público para a difusão e fomento à cultura, tem mundialmente demonstrado exaustão, em função de diversos desafios, desde o elevado custo para manter, por exemplo, um museu de expressão internacional, até às amarras institucionais de natureza jurídica às quais o poder público está submetido (CAMARERO; GARRIDO; VICENTE, 2019).

Ambientado nesse cenário e protagonista da rede de atores que operam a gestão do patrimônio cultural e seu mobiliário, os governos têm papel fundamental na dinamização e coletivização desses espaços. Portanto, comumente é de sua responsabilidade a manutenção e a disponibilização dos equipamentos para o uso social e de convivência, carregados não só de simbologia, mas também, de valor econômico. Assim, temos um passado que se reapresenta estetizado (LIPOVETSKY; SERROY, 2015) apontando para um futuro que anuncia sua exaustão.

De acordo com a alusão feita e o realce dado ao papel da gestão pública, entende-se como relevante pontuar que o planejamento da atividade turística dentro da dimensão criativa e sustentável, na qual se integram as representações patrimoniais, deve incluir a participação da comunidade local (SCÓTOLO; NETTO, 2015), com vistas ao seu êxito. Consoante esse entendimento, Carvalho afirma:

“Os lugares de memória constituem-se espaços de sociabilidade e reciprocidade cultural, aglutinadores e definidores da identidade de diferentes grupos sociais, sendo dotados de simbologias e valores atribuídos pelas pessoas que neles habitam, trabalham, ou desenvolvem algum tipo de vínculo afetivo” (CARVALHO, 2010, p.4).

Sendo assim, em concordância com a importância da participação dos sujeitos no processo de planejamento público para legitimação das decisões, uma das ferramentas que pode auxiliar no desenvolvimento de métodos colaborativos de tratamento das demandas é o *placemaking* (MARQUES; BORBA, 2017), porque proporciona a inclusão ativa das partes interessadas nas decisões que irão afetá-las. Segundo Richards e Duiff (2019), o *placemaking*, em função de sua dinâmica sinérgica, é considerado uma prática social, e como tal, proporciona a possibilidade de melhoria da qualidade de vida para todos, tanto para grupos de grandes, quanto para grupos de pequenas cidades, sendo que nesta última as mudanças são mais bem percebidas.

Visto como recurso que proporciona contribuição quando conectado à cultura, o *placemaking* oferece, segundo Markusen e Gadwa (2010), habitabilidade, desenvolvimento econômico e diversidade, por isso, a rede que se forma na cocriação dos espaços, atividades e

tecnologia das cidades sobrevém contemporaneamente das suas forças artísticas e criativas exercendo o papel de dinamizadores do crescimento. Faz-se aqui referência a essa ferramenta como importante viabilizadora dos desafios das dinâmicas que necessitam agregar diversas partes interessadas, e diversos atores diferentes em prol do mesmo objetivo, a valorização da cultura, sem abrir mão da salvaguarda da memória.

De tal forma os equipamentos culturais tornaram-se vitrines de consumo estético e de diferenciação que seu uso é opção primária no fortalecimento do turismo em centros urbanos. Assim, fazem parte do [re]desenho das cidades, de modo particular, nos centros históricos, pois são exemplos de ofertas culturais que estão no cerne da experiência turística (FORNÉ; JIMÉNEZ, 2015) que, por sua vez, se constitui como a essência da inovação, no turismo moderno. Confirma esse entendimento a importância que os museus têm assumido na atratividade das cidades, percebido pelo aumento significativo de visitantes, chegando a colocar em xeque seu papel social (SILVA, 2018).

Nos centros urbanos os prédios históricos refuncionalizados, àqueles que sofreram intervenções de requalificação, as arquiteturas revisitadas, ao lado de novas obras, muitas vezes, espetacularizadas, assim como, o patrimônio imaterial, convivem imbricados dando vida, além do turismo cultural, igualmente ao turismo de experiência (RICHARDS, 2012; FORNÉ; JIMÉNEZ, 2015; CAMARERO, GARRIDO; VICENTE, 2019). Transformam-se em alvo de atração de investidores, turistas, moradores e especialistas de diversas áreas, como arquitetos, historiadores, designers, grandes marcas mundiais, entre outros, quase sempre com finalidade mercantil.

Afirma-se que a refuncionalização dos centros históricos se refere à estetização das diversas reverberações culturais do patrimônio material no âmbito citadino, espaço onde se promove experiência sensorial com o desenvolvimento de arquiteturas-espetáculo, geração de novas relações morador-turista e capitalização da cultura (PEIXOTO, 2017). Assim, a reafirmação dessa estratégia demonstra ter se transformado no grande motivador da atividade turística (RICHARDS, 2017). Subsequentemente, soma-se a essa discussão o questionamento da capacidade local de ofertar experiência autêntica e de manter a sustentabilidade frente a alguns tipos de turismo, a exemplo do turismo de massa (HARGROVE, 2017). Por outro lado, para Della Lucia e Trunfio (2018), o valor do patrimônio cultural beneficia o elo com a identidade e autenticidade, sem, no entanto, desconsiderar o desafio de preservar ambas.

Nesse cenário, a refuncionalização tem papel de destaque, proporciona o que Cruz (2012) chama de “patrimonialização do patrimônio” posto que a [re]utilização do patrimônio cultural, a partir de sua valorização, gera a produção de novos espaços, de novas convivências

e novas identidades. As críticas feitas pelos estudiosos a esse fato dão-se, em parte, no entendimento de que tais iniciativas são promotoras da banalização da cultura, motivadoras da gentrificação, causadoras da segregação e xenofobia, entre outras consequências. Apontam para o turismo como impulsionador dessas desigualdades proporcionando enfraquecimento da aderência ao viés social da atividade (CRUZ, 2012, CUNHA; CALDEIRA, 2017). Na contramão dessa crítica, e para contribuir com a discussão, Richards (2012) enfatiza a concepção do desenvolvimento do turismo cultural, de forma crescente, na qual poderá trazer benefícios para a comunidade, transformando as cidades em lócus de desenvolvimento de atividades originais e produção de possíveis soluções para uma série de problemas, como falta de coesão social, desemprego, educação precária e abandono físico do patrimônio.

O olhar para o protagonismo do patrimônio cultural em centros urbanos tem seguido também na direção de revelar a contribuição da imaginação para compor a disputa e promover a desejada diferenciação da oferta turística, com base na experiência (TANG, 2016). A busca pela renovação dos centros históricos também tem sido capitalizada pela inventividade num processo de gestão, por parte do poder público, que transita do modelo *top down* para o *bottom up*, na tentativa de incluir as partes interessadas, embora os ajustes e alinhamento de interesses nem sempre sejam de fácil condução (DELLA LUCIA; TRUNFIO, 2018). Apesar disso, a condução de ações em que se tenta alinhar interesses de atores, muitas vezes, incompatíveis tem favorecido o poder do capital.

Contudo, a discussão sociológica dos usos da cultura no contexto apresentado encontra-se num impasse, pois ao tempo em que é apropriada e dissipada pelo sistema de gestão cujos atores encontram-se mergulhados em padrões de consumo capitalistas, por outro, a capitalização da cultura é apontada como produtora de alternativas à sobrevivência de pequenos e médios produtores/artistas.

2.2.1 Algumas considerações sobre herança e tradição

Ambas têm importância singular nos estudos sobre a cultura patrimonial. São conceitos tratados em diversos estudos e que se complementam. Então, para melhor compreensão da interface de ambas nesse estudo, o Quadro 1 apresenta seus conceitos:

A herança se mostra como valor de importância singular nas discussões sobre patrimônio. Trata-se não apenas do patrimônio imaterial, mas, sobretudo, do patrimônio material e de como as partes envolvidas na salvaguarda desse bem, o compreendem e o interpretam, e por quê. O reconhecimento da relevância desse construto é comum na sociologia, antropologia (SANTA; TIATCO, 2019) e se aplica aos estudos do turismo, uma vez que “a presença de uma rica herança é vista como um impulsionador do desenvolvimento do turismo, algumas vezes até determinista” (GRAVARI-BARBAS, 2018, p.5).

No entanto, não há exatamente um consenso acerca do desempenho da herança conectado a atividade cultural, tampouco, sobre a gestão sustentável dos equipamentos que a veiculam (SANTA, TIATCO, 2019). Contudo, sua compreensão em estudos culturais é *sine qua non*, porquanto, seja a matéria prima que dá vida às diversas formas de utilização do patrimônio.

A Unesco associa o significado de herança ao legado material e imaterial recebido do passado, sendo tratado no presente para garantir os mesmos direitos às gerações futuras. Está relacionada à percepção e valores atribuídos pela sociedade e apropriada pela governança, sendo conduzida institucionalmente pelo poder público. Na direção dessa reflexão, Lowenthal (2015) aborda criticamente o uso da herança como mercadoria e aponta para sua banalização, com foco para a cultura digital, na qual estão abrigadas as redes sociais, assim como, denuncia a seletividade a qual está submetida por parte da gestão, já que há uma seleção do que se deseja valorizar e glorificar, pois obedece a um viés ideológico.

Contudo, há uma associação significativa e positiva entre os turistas e a herança cultural dos destinos visitados (GUCCIO et al, 2018). O fator “herança” historicamente movimenta o turismo de base cultural e a economia, de modo geral, atualmente inclui estilos de vida vivos, imaginários e identidade, entre outros aspectos intangíveis (RICHARDS, 2018). Nesse sentido a herança cultural é entendida como sendo de domínio público (BORISSOVA, 2018) devendo considerar a participação de todas as partes interessadas no planejamento para manutenção de sua autenticidade (HARGROVE, 2017) e sustentabilidade.

A discussão acerca da herança amalgamada ao turismo coloca mais uma vez em foco o consumo do patrimônio e levanta posicionamentos controversos já que, o que está na mira do

debate é a salvaguarda do “valor de herança” (BENHAMOU, 2016). De acordo com as abordagens encontradas em artigos e livros relacionando esses conceitos, parece indiscutível que destinações turísticas de tamanhos e culturas diversas tenham encontrado na cultura local e no patrimônio que propala, a viabilidade para alavancar-se socioeconomicamente, seguindo à compreensão de que os critérios que norteiam o olhar para as produções locais não podem ser os mesmos que os utilizados universalmente, no sentido de proporcionar a valorização das singularidades (SARAIVA, 2019).

Contudo, uma nova estética é criada, e, muitas vezes, a população local é relegada em detrimento de uma cidade pensada e planejada para e pelo turismo. Assim, toma força uma dinâmica fluida, cada vez mais híbrida, na qual, muitas vezes, a identidade se perde, se reencontra e se refaz, no conceito de não-lugar (AUGÉ, 2010; CARVALHO, 2010). Seguindo nessa direção, a reconversão cultural denunciada por alguns autores aponta para a satisfação da necessidade mercadológica de se reinvestir na cultura buscando satisfazer as necessidades econômicas territoriais, em detrimento dos residentes, que no planejamento das intervenções são considerados figuras complementares. Nesse sentido, o mercado [re]produz os equipamentos culturais numa troca simultânea entre a cultura e o turismo. Ocorre que a fusão das linguagens culturais no processo turístico, se dá de forma natural, quase imperceptível, numa fronteira porosa, na qual, partes complementares formam um todo fundamental em um processo de valorização do local, mas também de desgaste e expropriação dos endógenos.

Como propriedade que pode ser recebida, a herança de um povo (SANTA; TIATCO, 2019) emoldura uma identidade, ao tempo em que se vive em um mundo em permanente transformação e, portanto, se refazendo (JÚNIOR, 2018). Esse posicionamento leva a reflexão de que a herança, assim como a identidade, enquanto ativo social, poderá ser transformada, independente das pressões econômicas que a ameaçam, pois também passa por modificações e mesclagens nos usos e costumes cotidianos da própria comunidade ao longo do tempo, criando conexões e, por sua vez, novos legados. Entretanto, a banalização e a destituição da autenticidade da qual a herança é vítima recai na utilização mercantil que se faz dela, que se traduz no uso contínuo de seus valores, dentro de uma lógica considerada inferior, a do mercado, do capitalismo, da estetização, e até da vulgaridade, como uma espécie de encruzilhada que liga o passado imutável à dialética do futuro instável (HALL, 2003). Nesse entendimento, a cultura atualmente tem de um lado a percepção da importância da herança, na qual se sustenta a tradição e oferece alicerce à competitividade dos destinos, por outro, possibilita a criação de uma nova estética na qual se inventam tradições.

Para melhor compreensão das tradições inventadas recorre-se a Hobsbawn (1984), pois a crítica feita por ele, em que pese ser de pouco mais da metade do século passado, é atual e continua oferecendo pontos de reflexão. Segundo esse autor, a tradição inventada é intencionalmente sistematizada com vistas a incutir um conjunto de valores e normas a partir da repetição e do costume, esclarece ainda que parte da necessidade de invenção da tradição responde a uma imposição do capitalismo.

Esse entendimento parece-nos demonstrar que é a urgência capitalista em atribuir sentido e importância a determinados bens que induz à invenção da tradição. Para fins turísticos a utilização do patrimônio atende a essa orientação, no tocante a sua permanente legitimação e reafirmação (ALVES VIANA; BENEDINI BRUSADIN, 2019). Portanto, a tradição é submetida a uma aliança com a inovação, na qual a revivificação cultural encontra argumentos para seguir sendo ressignificada ensejando oportunidades a sociedade contemporânea, especialmente depois da era industrial (DELLA LUCIA; TRUNFIO, 2018). Esse cenário tão somente contribui para a hibridização das heranças e tradições com a indústria criativa, embora conspurque o valor simbólico, porque no entendimento das gestões, abrem-se oportunidades de crescimento socioeconômico e injeta recursos no Estado.

Assim, atada a cultura e agenciada pelos GPUs, a atividade turística segue legitimando as intervenções de refuncionalização e, o uso dos investimentos públicos na esteira da modernidade, proporcionando às cidades invenções de novas tradições que são assimiladas como autênticas. Portanto, é parte fundamental na compreensão das intervenções nos centros urbanos as transformações sofridas pelo uso da cultura e seus impactos.

2.3 City marketing

A compreensão de construtos fundamentados na antropologia e sociologia oferecem desafios, pois ambos estudam o homem sob aspectos diferentes, entretanto, que se acrescentam e complementarizam. Conectados ao marketing (o processo de *city marketing* situa-se nessa dimensão), revestem-se de outro desafio, desta vez, que marca a análise do comportamento do homem em relação ao consumo (BOAVA; MACEDO, 2010).

Portanto, a análise da inserção do *city marketing* nesse estudo é marcada pela sua característica de potencializar o consumo e a competitividade das cidades, como forma de subsidiar posicionamentos e diferenciação frente aos mercados. Também, assinalar algumas consequências sociais com suas dinâmicas, contribuindo para o pensamento crítico de ações que são pensadas para o turista.

Para contribuir com a melhor compreensão desse construto, considera-se relevante iniciá-lo traçando contornos em duas conceituações que poderão se confundir e que se relacionam para a construção da imagem pretendida, *city marketing e city branding*. O primeiro está relacionado ao processo de promoção das cidades com vistas à competitividade, tomando como ponto de partida a reurbanização, com intuito à atração de investimento e melhoria da qualidade de vida local (DUARTE; JÚNIOR, 2006); o segundo é entendido como ferramenta para construção e gerenciamento da imagem autêntica do lugar reforçando a identidade local com inclusão social (KAVARATZIS; 2004).

Ambas conformam a construção da imagem das destinações turísticas, sendo essa uma das muitas atribuições da governança no planejamento das políticas públicas (BRAUN, 2018). Ainda segundo esse autor reforça, a marca de um lugar deve fazer parte das políticas públicas, pensadas por meio de uma equipe de governança. Uma e outra concepção tem sua origem no marketing, e é parte da estratégia usada por empresas e por cidades na atratividade de pessoas e investidores para as destinações turísticas (ANHOLT, 2004). Concordam com esse entendimento de que a marca do lugar é negócio que atrai visitante e investidores, Gali, Camprubi e Donaire (2017) e Braun (2018) ao afirmarem que as metrópoles utilizam o desenvolvimento de uma marca para diferenciar-se de seus concorrentes.

Nesse cenário, as cidades vêm assumindo reconhecidamente um protagonismo cada vez maior como objeto de estudo nos quadros teóricos e empíricos das ciências sociais e, em particular, do turismo. Considerada uma das mais importantes atividades econômicas do século XXI, “o turismo é produto urbano” (PIMENTEL; CASTROGIOVANNI, 2016, p.101) e participa ativamente da extensão e construção de novos sentidos para as cidades. Constituindo umas das principais práticas socioespaciais da contemporaneidade, o turismo e o meio urbano possuem uma relação de mão dupla, uma vez que “as cidades são importantes para o turismo, assim como o turismo é importante para as cidades” (ROSCOCHE, 2014).

Sobre essa relação, Paiva (2013) afirma que a produção do espaço urbano está intrinsecamente ligada com as práticas sociais (econômicas, políticas e cultural-ideológicas) e estas quando relacionadas às práticas da atividade turística refletem acerca da produção e consumo das cidades pelo e para o turismo. Desse modo, os espaços turísticos ou áreas funcionais turísticas (HAYLLAR, 2011) são criados de maneira heterogênea para potencializar o consumo de diferentes produtos, sobretudo os ligados à cultura, o patrimônio histórico e às inovações. Contudo, para Duarte e Júnior (2006), muitas vezes, o foco no consumo da cidade poderá comprometer o atendimento das necessidades da população, porquanto, essa escolha reflete os interesses de grupos específicos.

Nesse entendimento da cidade enquanto produto, as novas políticas de gestão urbana passam a adotar estratégias para dinamizar a economia e conquistar a competição interurbana, dentre elas destaca-se a atração de consumidores por meio das inovações culturais e dos grandes equipamentos de comércio e lazer, investindo muitas vezes no *design* urbano (HARVEY, 1996). Esse novo desenho urbano incentivado por uma arquitetura icônica cria atratividade urbana e, conseqüentemente turística (PATTERSON, 2012), que passa a exercer papel fundamental no *city marketing* e, é material para o *city branding*. Desse modo, o território é planejado de maneira habilidosa e colaborativa, para alcançar seu propósito de diferenciar-se, atrair investidores e reafirmar sua imagem frente à diversidade da demanda.

Muitas destinações turísticas internacionais desenvolveram seus planos de marketing utilizando o *branding*, criando campanhas publicitárias, com logomarcas, slogans e até músicas (*jingle*) que reafirmam e produzem para consumo as características locais. Com essa estratégia busca-se consolidar e fixar a imagem do produto, e, também do destino, já que as marcas precisam produzir sua identificação e diferenciação com vistas à obtenção de vantagem competitiva (GALÍ; CAMPRUBÍ; DONAIRE, 2017). Ademais, o reconhecimento dos valores individuais favorece a sintonia emocional do marketing com seu consumidor (SCUSSEL; DEMO, 2016).

No Brasil, as primeiras políticas públicas de turismo foram adotadas para impulsionar a imagem, promover o marketing e apoiar a comercialização com o propósito de atrair turistas, principalmente os estrangeiros. Essa ação coube a Empresa Brasileira de Turismo (Embratur) (ASSUNÇÃO; BABINSKI, 2010), que desenvolveu políticas que datam do período da ditadura militar (1965/1985), período também, em que a Embratur foi criada, mais precisamente no ano de 1966. Em consequência disso, no ano de 1970 a política de atração de turistas internacionais consolidava a imagem do País no cenário global, vinculada a manifestações culturais carnavalescas, ao futebol (o Brasil foi campeão da Copa do Mundo deste ano) e a evidência do corpo feminino em praias paradisíacas (ALVES; NASCIMENTO; FREITAS, 2019). Pretendia-se mascarar internacionalmente os conflitos internos proporcionados pela ditadura, pelos quais a nação atravessava. Ainda hoje, essa política repercute e trouxe inúmeros malefícios sociais e à imagem do Brasil, dos quais procura até hoje se afastar.

Foi a partir da transformação da Embratur em Instituto e da adoção do modelo de negócio dos *Conventions and Visitors Bureau* (CBV), no início da década de 1980; e da criação do Ministério do Turismo (MTur), em 2003, que paulatinamente foram constituídas políticas públicas mais preocupadas eticamente com a imagem, com a estruturação, com a

regionalização do turismo e, conseqüentemente, com o fomento aos talentos culturais locais. Logo, a junção do reposicionamento institucional da imagem nacional, somado a postura de empresariamento modernamente adotada, abre-se aos poucos, formal e institucionalmente, espaço de impulso para investidores globais.

Dessa forma, o *city branding* é desenvolvido pela Embratur e MTur, desde 2008, por meio de várias ações, dentre elas, eventos e participação em feiras internacionais. Para contribuir com essa finalidade e a fim de projetar a imagem turística do País no exterior adotou-se o slogan “Brasil-Sensacional!”⁴. Este slogan é alusivo à imagem tropical, do samba, carnaval, natureza exuberante e praias paradisíacas que caracterizam o Brasil (ALVES; NASCIMENTO; FREITAS, 2019), sem, no entanto, incorrer na exploração indevida da representação da imagem da nação, por intermédio da superexposição do corpo feminino. Sobre o planejamento das ações internas de marketing, dentre elas, o *city marketing*, enquanto estratégia capitaneada pela atividade turística coube às unidades federativas e municípios o papel de pensar suas identidades e campanhas locais.

No cenário internacional, outras localidades mundialmente conhecidas reforçaram suas comercializações com a projeção de suas imagens também vinculadas a slogans, que por sua vez repercutiram de maneira definitiva para a fixação do conceito dessas cidades, como exemplo cita-se Las Vegas, mediante a frase “O que acontece em Las Vegas, permanece em Las Vegas (ALVES, NASCIMENTO; FREITAS, 2019), e Nova York, com a frase “I ♥ New York” (GALÍ; CAMPRUBÍ; DONAIRE, 2017). Embora pareçam simples, essas ações, em geral, levam tempo e exigem um estudo minucioso de identificação das características e talentos da localidade. Em vista desse comprometimento, o *city marketing* vislumbra promover uma oferta leal, honesta, e, a mais próxima possível da realidade (ANHOLT, 2004). Assim como, deve ser planejado a partir das perspectivas e olhares dos participantes da rede de atores que têm interesses, em um processo ativo de governança (BRAUN, 2018). Todavia, o maior desafio tem sido o de formatar bens e serviços que cumpram esse papel de valorização endógena, frente às grandes marcas globais. Muito embora, para Chigora e Hoque (2018), os atuais cenários de mudanças rápidas e de economias instáveis tendam a favorecer o fortalecimento dos recursos e potencialidades locais

Como motor de desenvolvimento do *city marketing*, a literatura nos aponta na atualidade três direções primordiais que se imbricam, a cultura, os eventos e a criatividade. Segundo Richards (2010), as cidades que aproveitam com êxito os eventos culturais como

⁴ <https://secom.to.gov.br/noticias/brasil-sensacional-e-tema-de-nova-campanha-de-promocao-do-turismo-22279/> - Acessado em 14/02/2020.

parte integrante de uma estratégia de desenvolvimento mais abrangente colherão as vantagens de gerar benefícios culturais, sociais e econômicos mais amplos. Os eventos são considerados argumentos de atratividade turística que, cada vez mais, busca ligar-se à cultura e suas reverberações e linguagens. Em função disso, consumir a cidade por intermédio de eventos e da cultura promove a valorização do patrimônio cultural e comunica seus produtos e serviços num processo de desenvolvimento e valorização urbana. Entretanto, para Harvey (2012), trata-se, tão somente, de estratégia para empresariar as cidades e ajustá-las à ordem econômica determinada pelo capitalismo. Assim, aos poucos, os governos vão cedendo os espaços públicos das cidades à privatização, favorecendo o enobrecimento de áreas, que por sua vez criam novas centralidades, ao custo de desapropriações e exclusão motivando a gentrificação.

Não por casualidade, cidades mundiais se utilizam dos benefícios gerados pelo acolhimento de grandes eventos desportivos, como Copa do Mundo, grandes feiras internacionais, Jogos Olímpicos, entre outros (SHORT, 2015). A ideia é atrair fluxos globais e introduzir-se no cenário da competitividade internacional, potencializado pelos eventos e capitalizado pelo marketing, num movimento de reciprocidade (RICHARDS; DUIFF, 2018). Até mesmo as estratégias de marketing para diferenciação entre destinos grandes e pequenos, mas com o mesmo objetivo de obter uma abrangência turística maior, têm sido a mesma, investir na atratividade dos eventos, sejam eles culturais, desportivos ou de artes. Acredita-se, de acordo com Short (2015), que os eventos podem levar grandes oportunidades para cidades de pequeno porte, favorecendo sua visibilidade e as projetam para os mercados consumidores.

Contudo, não é estratégico para as cidades menores pretender competir efetivamente com cidades grandes usando as mesmas habilidades, porquanto, a busca deve ser pelo rejuvenescimento, sem, no entanto, mimetizar outras realidades, e estabelecer uma relação social pautada nas reais condições ofertadas pelo lugar (RICHARDS, DUIFF, 2019). Finalmente, aspectos relevantes como geração de emprego e renda e de políticas sociais, culturais e de turismo, proporcionados pela atratividade de uma agenda de eventos tem sido elemento motivador no aumento da produção teórica sobre o imbricamento entre cidades e eventos. (RICHARDS, 2017).

Concernente à cultura, Walker (2010) afirma que os recursos culturais (patrimônio e bens simbólicos) atravessam modificações nas quais são produzidos em atendimento as demandas do turismo e que a intenção é injetar recursos na economia local. Logo, a lógica orientada pelo *city marketing* confirma a contribuição que o patrimônio cultural oferece enquanto produto embalado para consumo. Contudo, embora a comercialização das cidades tenha uma longa história, enquanto elemento de atratividade turística faz parte de uma história

recente (SHORT, 2015). Fazer-se notar por meio de estratégias de marketing, buscando no empresariamento argumento para o crescimento econômico tornou-se comum para centros urbanos, fundamentalmente, nas capitais.

No entendimento de Dai, Heinz e Zhang (2019) aportar investimentos no posicionamento de uma imagem mostra-se necessário para fazer-se percebido pela demanda e, sendo assim, é estratégico colocar-se de maneira competitiva. Nesse sentido, o patrimônio tem sido a herança cultural de valor agregado que mais tem sido ofertada às atividades de comercialização das cidades. Para tal, o *city marketing* conectado aos movimentos urbanísticos, faz emergir o patrimônio, a herança e a representação simbólica como bem de consumo. Entretanto, busca-se compreender nesse movimento urbanístico que se apresenta, a partir de quando as populações excluídas desse processo farão parte dos procedimentos decisórios, enquanto protagonistas.

No que tange a criatividade, tema que tem sido incluído nas discussões e planejamento das várias cidades turísticas de diferentes tamanhos, Richards (2019) nos situa na importância da valorização dos recursos locais somados as habilidades e competências para a promoção das particularidades de cada lugar. Assim, novas tendências caracterizam o turismo, o perfil emergente do viajante é marcadamente dos que buscam aprendizado cultural, em contraponto a uma experiência totalmente passiva ou de pouca interação; com satisfação para os turistas e valorização da cultura local. Destarte, as economias urbanas estão cada vez mais preocupadas com a produção de bens culturais, que por sua própria natureza têm características genuinamente locais e criativas.

Desse modo, na procura pela excelência da experiência e diferenciação da oferta, as cidades têm investido no desenvolvimento de aptidões capitalizando seus talentos inestimáveis. De acordo com a argumentação de Adamo, Ferrari e Gilli (2019), atualmente, a criatividade tem sido vista como fator de impulso à competitividade e, conseqüentemente, de consumo, alterando o cenário no qual se desenvolve em ambiente de transformações econômicas de diversas implicações. Della Lucia e Trunfio (2018) acrescentam ainda que o desenvolvimento da criatividade em cidades se dá por meio do contexto sociocultural, histórico, do capital cultural, da inovação e da capacidade de aglutinar atividades imaginativas. Desse modo, alega-se que a criatividade colocada a serviço das cidades se caracteriza pela promoção de dinâmicas, pelo viés intelectual inovador e diversificado (BORSEKOVÁ; VAŇOVÁ; VITÁLIŠOVÁ, 2017). Com tal característica, no interior das discussões sobre criatividade, abre-se espaço para valorização da inovação como partes indissociáveis no incremento da competitividade interurbana, pois, ambas têm assumido, ao

lado da oferta de experiência, papel de rejuvenescimento do turismo. Porém, fazem parte dessa discussão as inúmeras críticas ao entendimento que sobrevaloriza a criatividade colocando-a como resolução para a complexa miríade de contradições socioeconômicas existentes (WUGGENIG; RAUNIG; RAY, 2011).

As avaliações feitas à criatividade, que visam iluminar sua atuação e limitações frente às expectativas e teorias, colocando-a em condição de protagonista na solução de conflitos modernos, no ambiente urbano, chamam a atenção para as contradições sociais que poderão ser aprofundadas em vista disso. Nada obstante, ao largo das críticas os planejadores urbanos têm progressivamente buscado parte das respostas às dificuldades enfrentadas, nas ações criativas (MARQUES; BORBA, 2017).

Diante disso, pode se depreender que o turismo moderno se mostra ancorado na experiência que valoriza a cultura material e imaterial (FORNÉ; JIMÉNEZ, 2015), assim como nas narrativas criativas e nos eventos (RICHARDS, 2010). Para o turismo urbano, o protagonismo do patrimônio cultural é revelador de seus valores buscando a diferenciação na competitividade interurbana, com vistas a atrair visitantes, investidores, comunidade local e poder público na direção do fortalecimento da governança e do posicionamento turístico das localidades. O empenho do *city marketing* se traduz em promover campanhas que coloquem o ativo turístico das cidades em diálogo constante entre os interessados em seu desenvolvimento, respeitando-as e valorizando-as. Por fim, é imprescindível considerar a importância política no enredo dos atores envolvidos e seus interesses (KAVARATZIS; KALANDIDES, 2015).

Ademais das incursões teóricas tratadas até aqui acerca dos “benefícios” do *city marketing* propõe-se também questioná-lo à luz dos efeitos sociais adversos, enquanto atividade que é utilizada como ferramenta para o empresariamento urbano, cumprindo o papel de viabilizador do mesmo. Por sua vez, Harvey (2012) indica que a racionalidade moderna move as cidades no sentido do consumo, na qual estão desafiadas para o desenvolvimento ético oportunizando a todos os cidadãos o direito ao espaço urbano e, por conseguinte, ao avanço socioeconômico. Esse raciocínio se dá frente a lógica capitalista de promoção do capital excedente. Desse modo, a fabricação dos centros urbanos atende a esse imperativo, no qual, forja seus interesses parecendo omitir-se de incluir determinados indivíduos da sociedade, nesse processo. Tem sido a partir desse silogismo que o empresariamento se dá nas cidades.

Desde meados do século XIX se desenvolve gradualmente, em proporções cada vez maiores, a compreensão de que as cidades buscam evoluir e acumular capital em cima de

intervenções em obras de infraestrutura e de valorização do seu mobiliário urbano (HARVEY, 2012). Notadamente na década de 1980 (século XX) houve um aumento por parte das gestões públicas na busca do empresariamento como solução para os problemas e necessidades de urbanização (KÖHLER, 2015). Não por acaso, o setor de maior influência e interesse nesse tipo de intervenção urbana é o imobiliário. Contudo, os autores que tratam do turismo colocam-no na perspectiva de dinamizador de investimentos, porque sob sua justificativa concretizam-se operações financeiras de expressivo volume e, para tanto, o *city marketing* apresenta-se como ferramenta de fundamental adequação.

As questões indispensáveis que se apresentam estão, segundo Duarte e Júnior (2006) relacionadas à expropriação causada por essa postura empreendedora da gestão pública, na qual permite que parte expressiva dos cidadãos sejam excluídos desse processo. Em nome de alguns indivíduos, sejam turistas, visitantes ou cidadãos solventes, marginalizam-se outros tantos e, em maior número. Questiona-se também até que ponto os processos de alavancagem da imagem de um destino objetivando a venda e o consumo do espaço urbano, não o estaria colocando na condição de algoz do seu próprio cidadão, na medida em que o gentrifica e espolia sob a justificativa do desenvolvimento tecnológico, criativo e de intervenção do patrimônio (profanação) de sua identidade.

Ainda que, como apontam Körössy e Leal (2015) a prática do empresariamento das cidades promova a reabilitação da economia local, por outro lado, segundo Köhler (2015, p. 49) “Por trás dessas iniciativas, porém, o que estamos fazendo é desprezar e perder não apenas espaços públicos, mas também valores importantes da vida urbana: a convivência, a alteridade, a cidadania”. Ainda que as cidades não encontrem outra alternativa para seu florescimento e empresariamento, pois como citado, este é um processo que vem se consolidando mundialmente desde o século XIX, cabe-nos a reflexão de como encontrar alternativas nas quais todos os cidadãos participem ativamente e se beneficiem dos resultados.

Sendo assim, a amarração teórica existente entre os tópicos se dá em convergência à importância apontada pelos autores na força que o ator público tem, como protagonista da gestão e da governança; nas decisões e ações de planejamento e execução, que envolvem a cultura, tendo em vista abraçar políticas socioeconômicas transversais; na consolidação do usufruto da experiência turística e na relação de complementaridade que o *city marketing*, produz na criação e manutenção da imagem, junto ao empresariamento urbano e suas nuances nas cidades.

3. POR QUE O CAIS DO SERTÃO?

A fim de emoldurar um quadro que legitime a escolha do CCCS como lócus deste estudo, é que se busca, nessa seção, demonstrar sua relevância, seja por meio da narrativa, na qual está debruçado, seja pela contribuição histórico-cultural que veicula ou, mesmo, pelo apelo mercadológico com o qual sua criação se compromete. De modo que sua contribuição para este estudo esteja justificada em face de sua escolha.

Na pauta das abordagens sociológicas sobre a cultura do sertão estão as migrações, pois é temática relevante e destacada que ganha contornos contemporâneos quando discutida sob uma perspectiva socioeconômica e transformada em atividades de mercado. Nesse sentido, interessam-nos não só as migrações temporárias, proporcionadas pelo turismo e tuteladas pela cultura (COHEN; DUNCAN; THULEMARK, 2015), mas, principalmente, as que deram origem a narrativa do Cais, aquelas que se tornaram mais permanentes, não necessariamente definitivas, em função do colapso social e econômico da Região Nordeste.

Considera-se fator relevante reafirmar a complexidade econômica denunciada nas questões de migração, pois poderá revelar um sistema de exclusão social que pautou no passado e norteia vigorosamente nos dias atuais, as agendas políticas e as lutas sociais (CORIOLANO; FERNANDEZ, 2012; COHEN; DUNCAN; THULEMARK, 2015), em particular, no nordeste do Brasil. Portanto, imersos atualmente em uma realidade mundial, de valores estéticos (LIPOVETSKY; SERROY, 2015), os movimentos migratórios estratificam e evidenciam a complexidade do fluxo global (AUGÉ; 2010.). Contudo, o extrato aqui focalizado, dentre os vários existentes, diz respeito às migrações ligadas aos fatores ambientais, tal como as secas, contudo, a decisão de migrar, mesmo com essa condição exposta, tem na composição de suas razões, estímulos complementares que se conformam e se confundem (CORREIA; OJIMA, 2018).

Confirmam isso, as motivações de migração dos nordestinos para o Sudeste do Brasil, especialmente no século passado, por estarem associadas não somente as condições adversas daqueles que se deslocavam buscando meio de vida longe da seca, mas também, as condições de atratividade socioeconômica e o favorecimento ambiental proporcionados pelas imagens circulantes dos centros urbanos em franco desenvolvimento, assim como, contribuiu o rótulo imagético criado acerca do interior/campo, marcando-o como lugar atrasado e velho, tratando-se, portanto e, antes de tudo, de uma formação discursiva, na qual havia um poder de fala sobre o outro (CORREIA; OJIMA, 2018; DA SILVA MONTEIRO; RODRIGUES, 2018).

Ainda segundo esses autores, a imagem formada e representada pela miséria foi respaldada pelos meios jornalísticos, a partir da seca de 1877, no estado do Ceará, e fazia

parte do interesse de alguns atores sociais. Não obstante, a arte do cinema, assim como da música e da literatura ajudaram e continuam auxiliando a denunciar a diáspora nordestina rumo ao Sudeste, assim como até hoje a conhecemos, sobre a qual foi criada a figura do flagelado, retirante e indigente (PEREIRA, 2018). Em que pese à situação sertaneja ser adversa, beneficiar alguns extratos da sociedade, similarmente alguns conflitos sociais marcaram e deram voz a resistência de algumas comunidades e, nesse ponto, a Guerra de Canudos, na Bahia, reproduz singularmente o contexto histórico geral promovido não só pela seca, mas por suas consequências imediatas, como o desemprego, a fome e, a repressão militar, na qual o sertão esteve historicamente mergulhado.

Contudo, em meio à aridez das circunstâncias e dos fatos, e talvez por isso mesmo, trata-se de região de muitos artistas. Nesse sentido, o sertão pernambucano nos apresentou Luiz Gonzaga, expoente da música nordestina e brasileira, que por meio de sua arte, também denunciou, ao tempo que romantizou por meio de suas letras, as vicissitudes do povo do sertão nordestino (TURRI, FARO; ARAÚJO, 2018). Em reconhecimento a contribuição artística desse intérprete, o CCCS veicula a cultura sertaneja utilizando como fio condutor a sua obra.

Entretanto, irônica e ambigualmente, prestigia a cultura do interior, em um museu localizado na capital do Estado, posicionado em situação limdeira, que sintetiza a inovação e a modernidade utilizando os conceitos de arquitetura de grife (LIPOVETSKY; SERROY, 2015) e *waterfront* (FRANÇA, 2016), sinalizando simbolicamente para o muito que ainda é necessário avançar. Por outro lado, trata-se de equipamento cultural que retrata a dispersão nordestina em espaço multifuncional valorizando sua cultura, usos e costumes viabilizados pela inovação e automação.

Argumentos relacionados ao contexto urbanístico do Cais do Sertão têm relevância singular na escolha desse equipamento para o estudo, pois o cenário urbano no qual o Cais do Sertão está envolvido é zona de interesse econômico, social, cultural e turístico há décadas. Essa área possui destaque nas dinâmicas da cidade do Recife e, desde o ano de 1930 até os dias atuais, o Bairro do Recife vem passando sistematicamente por diversas alterações em sua configuração, inclusive algumas proporcionadas pelo abandono. Então, no bojo dessas interferências foram desenvolvidas ações de revitalização, que objetivavam, entre outras coisas, transformar o bairro em área de lazer com vistas ao turismo (LACERDA, 2007, PEREIRA LYRA, 2016).

As primeiras intervenções significativas deram início a uma grande ruptura com as tradições e costumes do bairro, dentro da perspectiva que, primordialmente, presumia acolher

moradores e trabalhadores. Numa clara tentativa de articular as lideranças políticas, econômicas e sociais, nos anos 70, foi criado o Escritório do Bairro, para pensar e dar prosseguimento às propostas de projetos de recuperação e intervenção, além do resgate da memória da comunidade (LACERDA, 2007). Ainda segundo essa autora, nessa ocasião tentou-se articular a inserção dos frequentadores assíduos da localidade (prostitutas, empregados do porto e moradores das favelas) para participar das discussões, dando-lhes voz na consecução dos projetos, entretanto, seu êxito não foi logrado em função dos atores e protagonistas econômicos inseridos no contexto, que não apoiaram essa iniciativa.

Assim, como resultado de uma política pública pensada pelo Governo Federal, o Bairro do Recife tornou-se protegido institucionalmente na década de 1980 (LACERDA, 2007). Tendo os investimentos mais robustos e, de maior impacto, os implementados a partir da segunda metade do século passado, precisamente na década de 1990. Consecutiva e, exatamente, no ano de 1992 nasce o Plano de “Revitalização do Bairro do Recife e, juntamente com ele, o Programa Integrado de Desenvolvimento do Turismo do Nordeste (Prodetur), viabilizado economicamente pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), e planejado para revigorar o bairro, valorizar o patrimônio histórico por meio da refuncionalização; criar novos espaços e integrar atividades artísticas e culturais, embora, os anos e projetos que se sucederam tenham, na prática, mostrado o afastamento da preservação da tradição e da memória. Desse modo, a memória histórica encerrada no patrimônio cede, por força da modernidade e das tendências globais de desenvolvimento, espaço para uma lógica de avanço urbano, sem compromisso com as tradições.

A metamorfose sofrida por parte dessa área da cidade é conduzida em um processo contínuo e, em resposta, às necessidades compulsórias das capitais de se reinventarem e encontrarem respostas aos processos globais dos quais se veem alvo. Essa afirmativa apoia, em parte, a compreensão da realidade do bairro, que tem até hoje no Porto, um dos seus principais modais turísticos, sendo objeto de intervenções na busca por responder à imposição feita pelos tempos modernos e tecnológicos. Todavia, as respostas encontradas têm deixado à margem do processo, as contribuições de determinados atores, comprometendo a legitimidade das ações.

Um dos projetos que merece destaque por sua finalidade intervencionista é o “Complexo Turístico Cultural Recife-Olinda: no território do passado, a construção do futuro”, nascido do Plano de Revitalização do Bairro do Recife, com versões em 2003 e 2006, pactuados entre as três esferas do poder, cujo objetivo sempre esteve ligado basicamente ao fortalecimento da memória amalgamado à economia e a cultura, no qual previa promover

novas relações e formas de ocupação, com fomento ao empreendedorismo e desenvolvimento sustentável, assim como, intervenções urbanísticas (SILVA, 2015).

Executado por meio de fases, o referido Projeto extrapolou a década de 1990, foi em consequência dele que as intervenções de revitalização do patrimônio cultural tiveram significativo impulso. A partir desse momento, revisitar as ações de intervenção patrimonial deu ao bairro a face que ele tem hoje. Ora no conjunto histórico e arquitetônico, ora na infraestrutura que o integra aos bairros adjacentes e de valor (imobiliário) e turístico, como também, nas estruturas das relações sociais, essas intervenções acomodaram ressignificações de sua memória e trouxeram consequências, muitas delas, irreversíveis para o tecido social do Bairro. Essas ações somaram-se, ao longo do tempo, e até hoje, à realidade inexorável vivida pela comunidade do Pilar, situada no eixo desse ecossistema, cujas necessidades básicas não conseguem, ao menos, ser equacionadas.

Dessa forma, a antiga “favela do rato” segue à margem dos benefícios anunciados em cada intervenção, mesmo havendo por parte da programação do Museu ações que visam contemplá-los artística e culturalmente, entretanto, ainda sem reverberação. Segundo Pereira Lyra (2016) estas são as bases conceituais e de interesses diversos que levaram às contestações feitas por parte da população, ao PPN, que veio na sequência, pois apontavam que o projeto Complexo Turístico Cultural Recife-Olinda visava consolidar a cultura como construtora da paisagem urbana; e o PPN cedeu aos impositivos do capital. Algumas resistências podem ser citadas, a exemplo da efetivação dos projetos nos quais houve notória repercussão. Pode-se citar, à vista disso, o Movimento *Manguebeat*, criado na década de 1990. Embora ele tenha feito parte da governança criada para legitimar as ações do bairro, denunciava artisticamente as desigualdades sociais.

Por ser Zona Especial de Preservação do Patrimônio Histórico-Cultural (ZEPH 09), protegido pela Lei Municipal nº 16.290/97 e também pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) (ESPOSITO, 2017), o Bairro do Recife tem reforçado sua importância patrimonial e histórica por intermédio do seu já conquistado reconhecimento, contudo, ocorre que comumente, em áreas estratégicas tem favorecido nas cidades o florescimento de projetos de [re] urbanização, cujo interesse do mercado imobiliário cresce continuamente e sobrevaloriza áreas que antes já eram especiais. Resulta disso o investimento amparado no discurso disruptivo da modernidade e do desenvolvimento socioeconômico, constrói-se justificativas amparadas na atividade turística e na melhoria do ambiente econômico, mas que ocultam problemáticas diversas, sendo uma delas a exclusão observada em várias cidades globais (KÖRÖSSY; LEAL, 2015).

No arranjo de atores que impactam a vida do bairro, um se destaca em função de sua natureza técnica e empreendedora, o Porto Digital (PD), que desde o ano 2000 avança no sentido de consolidar seu propósito de se tornar referência nacional e internacional na área tecnológica, desenvolvimento de *software* e promover a formação e qualificação de recursos humanos e empresariais nesse segmento. O crescimento do PD mudou a vida das pessoas e impactou sobremaneira a dinâmica local com a implementação do parque tecnológico em sítio histórico, reforçando a nova identidade que se desejava conferir (ESPOSITO, 2017). Para adequar-se a necessidade dos novos *habitués*, pois o Porto Digital propunha a absorção de uma mão de obra jovem e numerosa, foi escolhido o Bairro do Recife por suas condições favoráveis ao novo propósito.

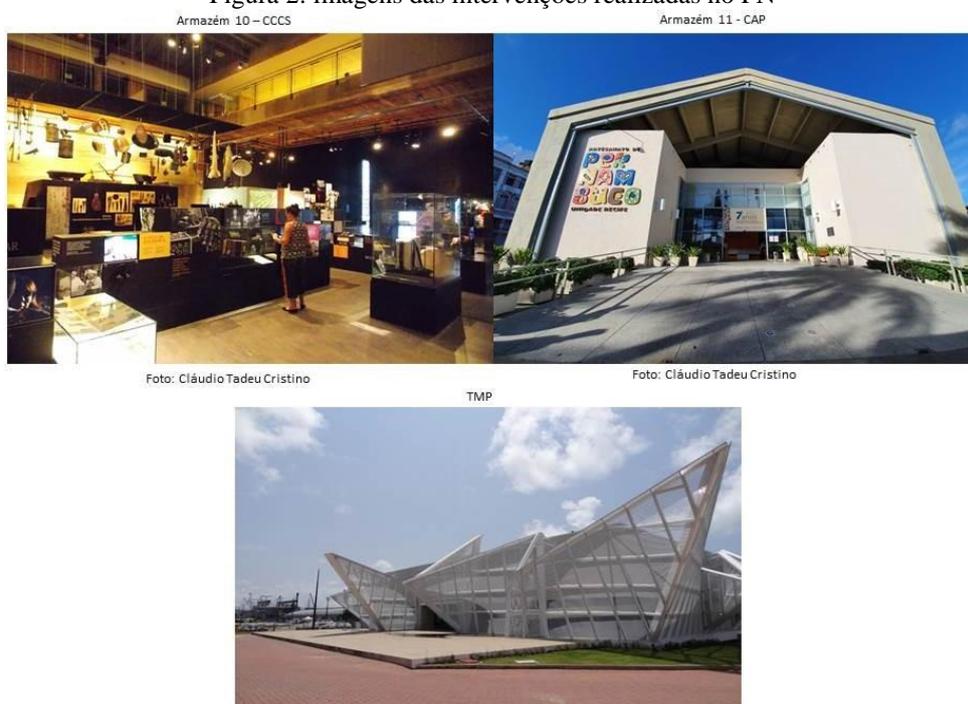
Assim, o PD foi abraçado pelo Projeto Complexo Turístico Cultural Recife-Olinda, momento em que assumiu a gestão num acordo de cooperação técnica. Segundo Pereira Lyra (2016, p.300) esse acordo tinha como objetivo “construir a cooperação técnica para apoiar, implementar e acompanhar o desenvolvimento de estudos de viabilidade do Projeto de requalificação urbanística, expansão imobiliária e atração de investidores”.

Diante do crescimento e das dinâmicas que se desenrolavam no território provocadas pelo PD, as transformações foram se dando a partir da natureza societária do, então, parceiro, como se poderia esperar. Não por acaso, o desenvolvimento de atividades do terceiro setor foram dando a tônica das relações comerciais do bairro e a formação de *clusters* (PEREIRA LYRA, 2016), dentre elas há destaque para o turismo. Sendo assim, a proximidade territorial de diversos equipamentos dialogando com a linguagem da cultura e recebendo investimento tecnológico para promover a retomada do desenvolvimento de uma área portuária que as políticas públicas não conseguiam efetivamente atender, encontrou-se com o conceito de GPU e, a partir dele, busca-se incrementar ações de urbanização.

No prosseguimento do planejamento de ações, os projetos PN e PNR surgem no ano de 2007, com novas intervenções objetivamente focadas na refuncionalização urbana e portuária dando vida a um complexo turístico, cultural e de lazer que englobam o Bairro do Recife e o bairro de São José. Trata-se de uma parceria público-privada (PPP), na qual há, por parte do agente público, recursos do Programa de Desenvolvimento do Turismo (Prodetur). Nas falas acerca destes Projetos encontra-se dentre as justificativas, a devolução à população da área transformada, entretanto, sua localização estratégica valorizada e as transformações pretendidas suscitam as perguntas, para quem esta área estaria sendo devolvida e em que condições de uso?

Os projetos PN e PNR são partes distintas de um mesmo plano de intervenções patrimoniais e urbanísticas, dando prosseguimento aos projetos intervencionistas e de valorização imobiliária, da qual tem sido objeto ao longo das décadas. Sendo o primeiro, de responsabilidade da iniciativa pública; e o segundo, se desenvolve sob a responsabilidade da iniciativa privada. Ambos se complementam nos objetivos porque têm a mesma origem de concepção e finalidade. No conjunto de intervenções previstas, as demonstradas na Figura 2 identificam-se os imóveis que estão no escopo do PN, Projeto no qual estão contemplados o CCCS, o Centro de Artesanato de Pernambuco (CAP) e o Terminal Marítimo de Passageiros (TMP), onde se localiza a Sala Pernambuco.

Figura 2: imagens das intervenções realizadas no PN



<http://www.portodorecife.pe.gov.br/tim/tim.php?src=http://www.portodorecife.pe.gov.br/images/galeria/galerias/b9sh-dsc04636.jpg&w=1366>

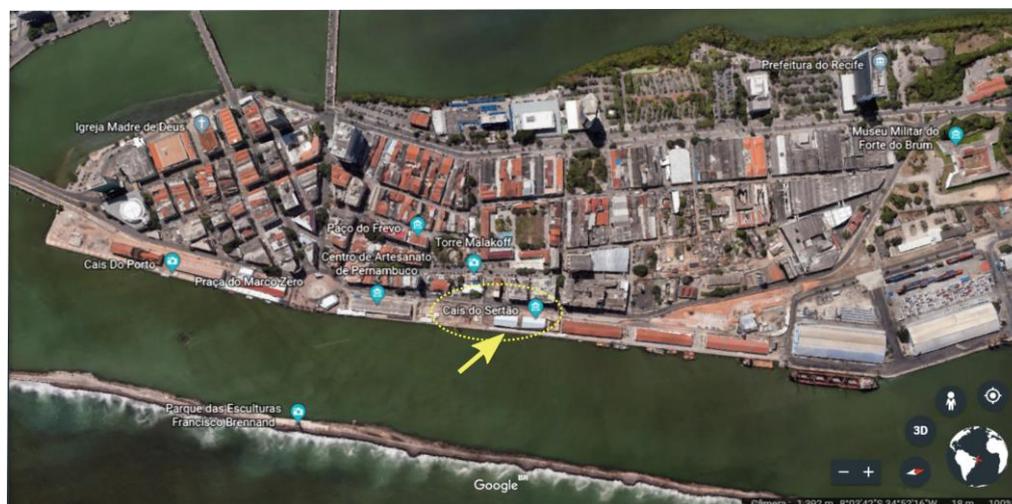
Fonte: elaborado pela autora (2020).

No que tange a finalidade, percebe-se que as ações desses projetos focalizam um público específico, que se dividem entre os turistas, visitantes e cidadãos solventes, que são minoria, em detrimento de outro que é maioria, mas que está expropriado da condição de consumo, em particular, do consumo elitista proposto. Preveem ações que circulam como intervenções revestidas de preocupação com a população local, entretanto, na prática, o compromisso se dá quase que exclusivamente com a entrada de capital, negligenciando seu comprometimento com uma faixa de cidadãos.

Observa-se na Figura 3 a ambiência na qual o Cais do Sertão está envolvido, dialogando com diversos outros equipamentos culturais importantes para a memória da

cidade, patenteando efervescência cultural e traduzindo a história num recorte territorial específico.

Figura 3: configuração e ambiência do CCCS



Fonte: adaptado de *google earth* pela autora (2019).

Sendo assim, a configuração da localização entra na composição que fundamenta a escolha do CCCS como lócus desse estudo, assim como, a contribuição cultural da qual é portador; de seu apelo turístico e da dinâmica urbana. Da mesma maneira, os títulos recebidos como obra que valoriza o patrimônio pelo turismo, em 2018 e, “Obra do Ano”, alusiva a melhor arquitetura dentre os países da língua portuguesa, em 2019, são reconhecimentos que também contribuem para a consolidação dessa escolha, uma vez que se trata de homenagem única dentre os demais equipamentos culturais que fazem parte do Bairro do Recife (e da cidade do Recife), confirmando o que aponta a teoria acerca do protagonismo de equipamentos culturais em centros urbanos (CARVALHO, 2010; RICHARDS, 2010), tal como, o papel da arquitetura-espetáculo e de grife, apontadas por Lipovestky e Serroy (2015). Ressalta-se ainda como fator de diferenciação do Cais, sua constituição inovadora com uso da tecnologia, automação e interatividade, unidas por um projeto portuário de refuncionalização (SOUZA, 2019).

O CCCS surge como equipamento de múltiplas funções que vai desde a agregação de valor à vida cotidiana dos trabalhadores do bairro e dos visitantes, até a pretendida liderança regional, na condição de representante da salvaguarda da memória do homem do sertão, sua vida e seus costumes, pois o Cais do Sertão nasce da vontade política do, então, Presidente do Brasil, Luiz Inácio Lula da Silva, objetivando deixar para o Nordeste algo que exaltasse o centenário de Luiz Gonzaga, numa iniciativa que promovesse o reconhecimento de sua obra. Consecutivamente, o início de suas operações deu-se em abril de 2014, a partir do comando

da FGF, entidade com experiência na administração de museus em Pernambuco. Entretanto, atualmente a gestão do Cais é realizada diretamente pelo Governo do Estado de Pernambuco, por meio da Empetur, tendo passado por diversos momentos de instabilidade, nos quais seu funcionamento esteve ameaçado. Sobre os desafios enfrentados pela gestão pública para a manutenção do Cais é possível ser observado no conteúdo de análise do *corpus* da pesquisa, tanto em fonte primária, quanto em fonte secundária.

Ainda sobre a arquitetura do Cais, pode se observar na Figura 4, que a ocupação do uso do solo segue a tendência moderna de intervenções urbanas pautadas na lógica arquitetônica de construções nas frentes de águas (*waterfronts*) (FRANÇA, 2016). Assim como também possui restaurante (*rooftop*) inaugurado em dezembro de 2019, sendo o primeiro do Recife, dando prosseguimento a outra tendência arquitetônica-espetacular, que é a construção de restaurantes no “telhado” dos prédios, com vista privilegiada.

Figura 4: representação da arquitetura *waterfronts* do CCCS



Foto: <https://blogs.ne10.uol.com.br/social1/2019/11/25/cais-do-sertao-ganha-rooftop-a-partir-de-dezembro-com-vista-espetacular/>

Desse modo, confirma sua vocação e é resultado da transformação do antigo Armazém 10, do Porto, em equipamento cultural misto, no qual se propõe a circulação de ideais, artes, educação, entretenimento e alimentação, podendo impactar na atividade turística. Similarmente e, de forma secundária, poderá ser capaz de contribuir para a revitalização urbana do bairro, a partir da missão inovadora e, em certa medida divergente, de recontar a vida do homem sertanejo, seus usos e costumes, no litoral.

Sendo assim, a construção da primeira etapa do Museu apresenta o universo interiorano por meio da exposição de longa duração “O mundo do Sertão”, que por sua vez, está dividida em sete territórios temáticos denominados: Ocupar, Viver, Trabalhar, Cantar,

Criar, Crer e Migrar. Então, para atender às necessidades da dimensão da obra, construiu-se o Cais em uma área total de aproximadamente 7.500m², divididos em espaços expositivos, com salas que variam de dimensões. A segunda etapa da construção é marcada pela criação do espaço denominado “Vão” no qual há diversas apresentações de artes ao ar livre, além de exibir na fachada expressivo cobogó⁵, que com o reflexo do sol reproduz o solo rachado do sertão, como é possível identificar na Figura 5.

Figura 5: representação da arquitetura de grife do CCCS

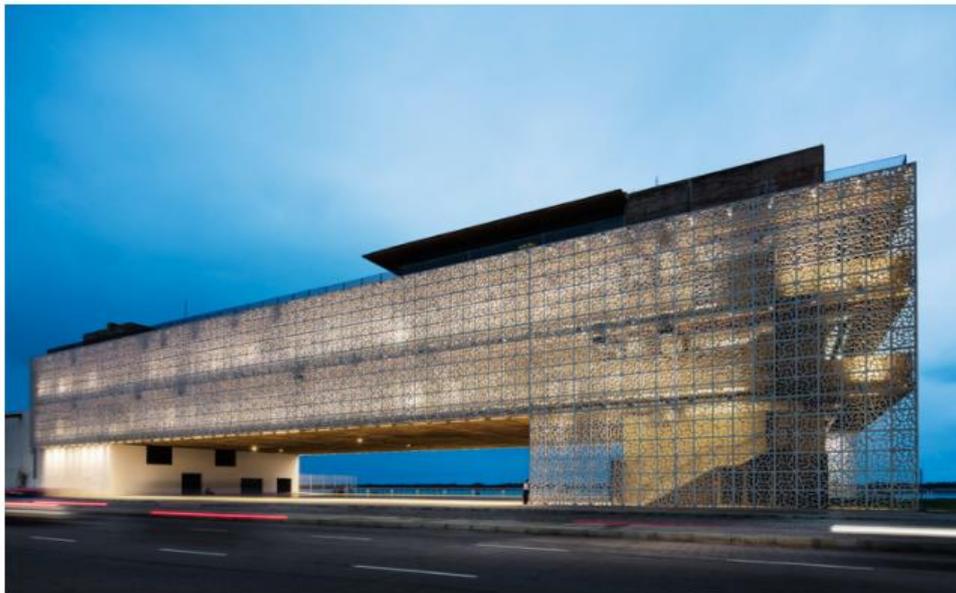


Foto: Nelson Kon. Link: <https://www.archdaily.com.br/907621/museu-cais-do-sertao-brasil-arquitetura>.

Apesar de contemporâneo, e mesmo antes da espetacularização transformar-se em algo atual e global, alguns trabalhos pontuais já se desenvolviam sob essa disposição dando respaldo ao que hoje se chama de hiperespetáculo (BECCARI; ALMEIDA, 2016). Logo, o patrimônio cultural das cidades passa por modernizações, principalmente a partir da concepção dos GPUs visando atender ao apelo do lazer e do entretenimento (KÖRÖSSY; LEAL, 2015). Como já citado, são desenvolvidos sob a égide da gestão pública, com o propósito de impulsionar, promover e contribuir para mudanças no ambiente urbano, embora para alguns represente exclusão, desapropriação e xenofobia.

Com vistas à contextualização, alude-se aqui alguns dos museus do Brasil que se alinham e confirmam a adesão ao apelo das transformações modernas, como é o caso do Museu da Imagem e do Som (RJ), fundado em 1965; o Museu Iberê Camargo (RS), fundado em 1995; o Museu de Arte Contemporânea de Niterói – MAC (RJ), fundado em 1996; e o Museu Oscar Niemayer ou Museu do Olho (PR), em 2002. Outros museus estão em fase de

⁵ Espécie de tijolo vazado que permite ventilação com o qual se constroem paredes e fachadas.

construção e já nascem dando prosseguimento a essa vocação hiperespetacular, a exemplo do Cais das Artes (ES).

Um dos exemplos que muito repercute nos estudos sobre a temática que relaciona o impacto do patrimônio no turismo e vice-versa é o caso da cidade de Barcelona, que segundo Richards (2014) assistiu ao aumento de 100% no número de museus entre os anos de 1980 e 2012, tornando-se um dos principais destinos urbanos de férias da Europa. Ainda no velho continente, observando o crescimento do uso do patrimônio como ativo turístico, pode-se citar também Paris, Roma e Viena, que assim como Barcelona, utilizam como estratégia reconhecida globalmente, o patrimônio cultural na lógica do novo consumo, possibilitando experiências espetaculares.

O que se vê hoje no Bairro do Recife é a procura, por parte da gestão pública, pela valorização do patrimônio, buscando ressignificá-lo, em função da desvalorização imobiliária que ocorreu há décadas, o que em princípio poderia expressar um paradoxo. Porém, essa antítese ancora intenções mercantis, que, em geral, está no móvel de ações de urbanização em todo mundo, comandada pelo mercado imobiliário. Contudo, importa destacar, segundo Lacerda (2007), que a preservação do patrimônio dá-se principalmente por meio da apropriação e pertencimento social de todos os atores, não somente, por meio da refuncionalização que muito o tem descaracterizado e tornado inautêntico, especialmente sob a lente do capitalismo transestético propalado por Lipovetsky e Serroy (2015).

Diante da discussão apresentada, destacam-se os seguintes argumentos para a escolha do CCCS enquanto *locus* da pesquisa: (1) contexto histórico do bairro no qual o Cais está imerso; (2) cenário urbanístico do bairro e as intervenções dos grandes projetos urbanos, dando origem ao Museu; (3) a identidade e a memória que conferem valor patrimonial ao Cais; (4) a influência da chegada da iniciativa privada na composição dos atores que atuam na constituição do bairro; (5) a localização privilegiada considerando sua posição lindeira e *waterfront*; (6) a contribuição cultural que veicula; (7) as premiações recebidas; (8) o uso da tecnologia e da automação dentro do projeto portuário; (9) vinculação de uma vontade política específica em sua concepção e (10) a utilização e confirmação da influência da arquitetura espetacular.

4. TRILHA METODOLÓGICA

De natureza qualitativa (SACCOL, 2009), essa pesquisa é exploratória e descritiva, sob a perspectiva de coleta de dados de estudo de caso único. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009) a pesquisa qualitativa preocupa-se com a compreensão de um grupo social ou de uma organização, podendo, inclusive, auxiliar no aprofundamento do conhecimento da pesquisa quantitativa (OLIVEIRA, 2011). Por sua vez, a pesquisa do tipo descritiva observa analiticamente e busca exibir em detalhes as características de uma situação ou fenômeno e estabelece correlações, contudo, não tem a prerrogativa de explicar, apenas descrever; a exploratória visa abranger diversificadas informações e contribuir com novas nuances para o estudo a que se propõe (OLIVEIRA, 2011). Sendo assim, para embasar a elaboração do referencial teórico foram consultados os portais Google Acadêmico, Periódicos Capes e *Science Direct*, nos idiomas português e inglês, mediante a utilização das palavras-chave gestão pública, equipamentos culturais em cidades, turismo, *city marketing* e empresariamento urbano. Subsequentemente, para a fase exploratória foram realizadas visitas ao Centro Cultural e ao Bairro do Recife para maior familiarização, sob a lente teórica adotada, assim como, foi realizado o primeiro registro de contatos com os gestores, a partir do qual foi possível compreender quais os sujeitos que poderiam melhor contribuir para o estudo.

Para Creswell (2016), o estudo de caso se justifica no aprofundamento que o pesquisador se propõe a realizar em uma determinada prática, para a qual podem ser utilizados diferentes instrumentos de coleta, em um dado período de tempo. Assim, no contexto do Cais do Sertão buscou-se atender a essa condição ao empenhar-se em compreender os posicionamentos que se expressaram por meio das fontes primária e secundária. De acordo com o observado igualmente na teoria, os estudos sobre gestão pública, equipamentos culturais e *city marketing* partem da investigação para compreender a dialética que se expressa na conexão entre cultura, mercado e instituições e, também, na disposição em analisar as subjetividades que se conformam nos vários papéis sociais nos quais os diversos atores atuam. Assim, considerando a complexidade das relações e interesses entre os sujeitos que compõem o cenário da atividade turística dentro das cidades e o papel da gestão pública, no que tange ao mobiliário urbano, buscou-se na técnica de análise de conteúdo a contribuição necessária para o propósito dessa pesquisa.

O estudo do caso em questão visa auxiliar na compreensão de uma realidade maior e que poderá ser entendida a partir dele, a busca se dá em torno das particularidades evidenciando o que o torna único, no caso do Cais se pode encontrar essa relação associada às

questões fundamentais e exclusivas da história que o circunda, a ambiência urbana, o contexto estético, socioeconômico e político, possibilitando o entendimento holístico da realidade em perspectiva (CRESWELL, 2016).

4.1. Procedimento de coleta de dados

Para atender ao rigor metodológico exigido em pesquisas científicas, obedeceu-se à orientação que confirma os procedimentos indicados para o estudo de caso, tendo em vista que a coleta de dados em fonte primária foi realizada pela pesquisadora e as entrevistas aconteceram no ambiente de atuação de cada profissional ouvido (campo), por meio das quais se perseguiu o aprendizado como contribuição dada pelos sujeitos (CRESWELL, 2016). A argumentação na qual está ancorada a escolha pela entrevista, cujo protocolo está nos apêndices, está em se considerar essa uma das ferramentas que melhor se adequa aos objetivos desse estudo, tendo em vista a diversidade de sentidos emergentes possíveis de serem identificados. Seguiu-se o modelo semiestruturado e aberto (BONI; QUARESMA, 2005) no qual o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, para obtenção de diferentes respostas ao mesmo estímulo (GERHARDTS; SILVEIRA, 2009).

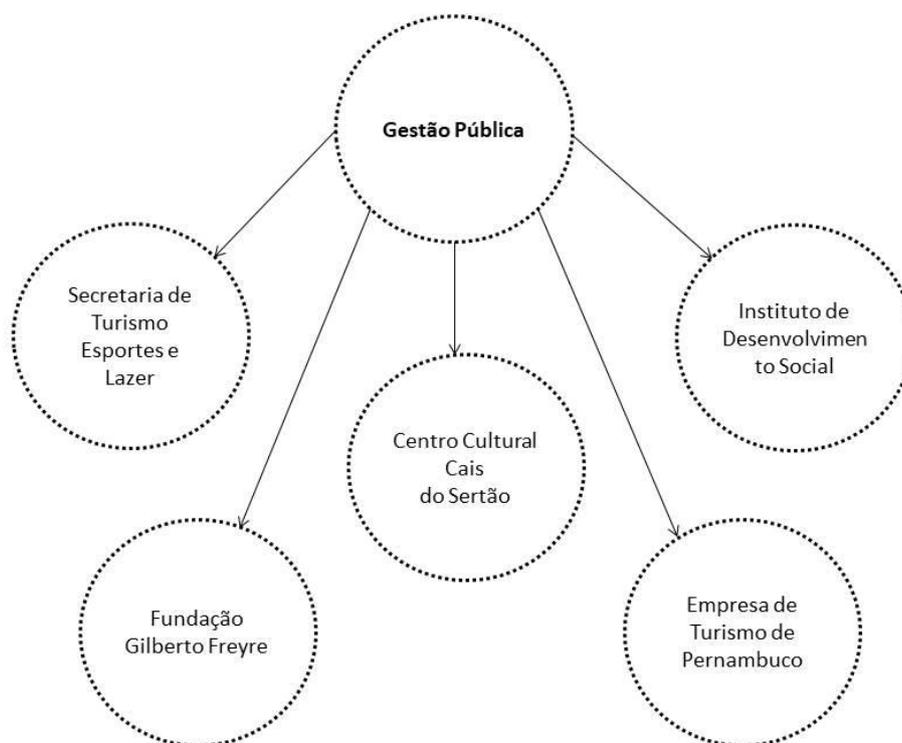
Para a escolha dos sujeitos na fase exploratória considerou-se aqueles que participaram efetivamente da gestão do Cais, no recorte temporal da pesquisa, de 2014 a 2018. Sendo assim, foram ouvidos dois gestores de diferentes áreas da SETUREL (estruturação e marketing); 1 gestora da Empetur (marketing), uma gestora da Secretaria de Turismo e Lazer de Pernambuco (assessora), órgão ao qual a Empetur está vinculada; três gestores do CCCS (museóloga, educador e coordenadora de conteúdo, atualmente ocupando o cargo de gerente), considerando se tratar do *lôcus* da pesquisa; por fim, um gestor da FGF, para a realização de oito entrevistas e consequente audição de todos os sujeitos. Por sua vez, a fonte secundária de dados buscou acessar documentos, matérias jornalísticas, todas em meio digital que tenham sido produzidas em apoio à estruturação e para divulgação do Cais do Sertão.

Faz-se relevante contextualizar que a conjuntura política cultural no Brasil, que regeu a criação do Cais, valeu-se do apoio técnico oferecido pela União aos estados e municípios, por meio do Sistema Nacional de Cultura – SNC, cabendo aos estados estruturar planos e criar fundos de cultura; e aos municípios, território onde efetivamente a cultura acontece, coube também a criação dos seus planos de cultura e organização de governança para discussão e fomento ao tema. Assim, os protagonistas do estímulo à cultura e da valorização e criação de equipamentos culturais no cenário nacional partem das três esferas do poder, de

forma sistêmica. Nesse contexto, o estudo em tela considera que os vários sujeitos ouvidos são de igual importância e contribuição para obtenção dos dados. Embora no último ano mediante nova conjuntura política, as gestões públicas de cultura tenham passado por reestruturações, o escopo de distribuição das responsabilidades entre os entes federativos permanece basicamente o mesmo, sem, entretanto, deixar de ocorrer recuos significativos por parte do Governo Federal.

Para melhor compreensão da formação do *corpus* primário e da gestão do Cais que, desde sua concepção, esteve vinculado à administração pública estadual, ora por intermédio de contratação de terceiros, via concorrência pública; ora de maneira direta, por meio da Empetur, é que se apresenta na Figura 6 a formação do *corpus*. Entretanto, curiosa e simbolicamente, o Museu Cais do Sertão não está sob a regência da Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco (FUNDARPE), como estão os demais museus públicos do Estado.

Figura 6: formação do *corpus* (dados primários).



Fonte: elaborado pela autora (2020).

Igualmente, com o objetivo de sintetizar os dados da incursão feita no campo é que se reúnem na Tabela 1 as informações relacionadas ao tempo das entrevistas e contribuições das transcrições feitas em fonte primária.

Tabela 1: caracterização das entrevistas e das transcrições

GESTOR/COORDENADOR	TEMPO DE ENTREVISTA	PÁGINAS DE TRANSCRIÇÕES
G1	47' 22''	14 páginas
G2	34' 41''	08 páginas
G3	27' 54''	08 páginas
G4	16' 15''	05 páginas
G5	11' 58''	04 páginas
G6	16' 32''	04 páginas
G7	09' 19''	03 páginas
G8	15' 32''	05 páginas
Total	2h 59' 33''	51 páginas

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Para a coleta dos dados obtidos por meio de fontes secundárias foram consultados veículos eletrônicos, conforme identifica o Quadro 1, todos esses dados estão no recorte temporal entre os anos de 2014 e 2018. Também foram criados códigos a fim de representar cada fonte de dados primário e secundário para simplificar a identificação das fontes na seção de análise, como é possível identificar nos Quadros 1 e 2.

Quadro 1: formação do *corpus* (dados secundários)

IMPrensa (IMP)			
Título	Veículo	Data	Código
Museu abre portas em homenagem a Luiz Gonzaga	Jornal do Commercio	abr./2014	IMP
Luiz Gonzaga é homenageado com exposição no Recife	Jornal do Commercio	jun./2014	
Circo e cinema para crianças no Museu Cais do Sertão	Jornal do Commercio	out./2014	
Segunda etapa do Cais do Sertão, no Bairro do Recife, sem prazo para terminar	Jornal do Commercio	jun./2015	
Museu Cais do Sertão reduz horário de visitas	Jornal do Commercio	jul./2015	
Cais do Sertão lança três novas mediações na 14ª Semana Nacional dos Museus	Jornal do Commercio	mai./2016	
Cais do Sertão fecha mais uma vez por problemas elétricos	Jornal do Commercio	set./2016	
Recife ganha rooftop no Cais do Sertão	Jornal do Commercio	dez./2018	
Cais do Sertão recebe Prêmio Nacional do Turismo 2018	Jornal do Commercio	dez./2018	
Ainda sem gestão definitiva, Cais do Sertão ganha edital para ampliação	Diario de Pernambuco	jan./2016	
Cais do Sertão corre o risco de não reabrir ao público em janeiro	Diario de Pernambuco	jan./2016	
Museu Cais do Sertão terá horário ampliado	Diario de Pernambuco	jan./2016	
Cais do Sertão tem a luz cortada por falta de pagamento	Diario de Pernambuco	jul./2016	
Cais do Sertão está fechado para manutenção	Diario de Pernambuco	set./2016	
Cais do Sertão tem investimento de R\$ 24,4 milhões na sua ampliação	Folha de Pernambuco	jun./2018	
Cais do Sertão entrega ampliação	Folha de Pernambuco	jul./2018	
Museu Cais do Sertão serve de inspiração para BRT	Destak Recife	jun./2018	

Museu “Cais do Sertão” ganha as ruas de Recife a bordo dos ônibus da MobiBrasil	Diário do Transporte	Jun./2018	IMP
Centro Cultural Cais do Sertão inaugura segunda etapa no Recife	G1 Pernambuco	jul./2018	
Centro Cultural Cais do Sertão, no Recife, é um dos destaques no Prêmio Nacional do Turismo	Diário do Turismo	dez./2018	
SITES INSTITUCIONAIS (SI)			
O Cais do Sertão em Recife	Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco	dez./2014	SI
Cais do Sertão	Mapa Cultural de Pernambuco	dez./2017	
Visita ao Museu Cais do Sertão encerra Semana do Brincar do Recife	Prefeitura do Recife	out./2018	
BLOGS E REVISTAS ELETRÔNICAS (BRE)			
Cais Do Sertão Inicia Visitas Guiadas	Gestão Hoje	jan./2014	BRE
No Museu Cais do Sertão se unem arte, cultura e tecnologia	Guia de turismo de Salvador, Bahia e Nordeste	mai./2014	
Recife: como é a visita ao museu Cais do Sertão	Janelas Abertas	jun./2014	
Cais do Sertão (PE) homenageia Luiz Gonzaga, "rei do baião"	Panrotas	nov./2014	
Museu Cais do Sertão, em Recife: interatividade e história	360 Meridianos	Jun./2016	
Passeando pelo Recife Antigo: Cais do Sertão, Centro de Artesanato e Marco Zero	De Petrolina para o Mundo	Set./2016	
Museu Cais do Sertão tem horário ampliado	João Alberto	jul./2016	
Cais do Sertão	Idas e Vindas da Carol	mar./2017	
Cais do Sertão em Recife – Homenagem a Cultura Sertaneja	Nós Da <i>Trip</i>	mai./2017	
Museu Cais do Sertão: histórico, cultural e emocionante Recife	Outro Blog	set./2017	
Museu Cais do Sertão Convida para Exposição de Longa Duração	Blog Conhecendo Museus	abr./2018	
Governo de Pernambuco entrega segundo módulo do Cais do Sertão no Recife	Didi Galvão	jul./2018	
Centro Cultural Cais do Sertão é finalista do Prêmio Nacional do Turismo	Henrique Barbosa	nov./2018	
SITE ESPECIALIZADO EM ARQUITETURA E DESIGN (SEAD)			
Museu Cais do Sertão / Brasil Arquitetura	Archdaily	dez./2018	SEAD

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Foram excluídas desse quadro as notícias nas quais não havia data de publicação; as veiculadas no ano de 2019 e 2020, já que não fazem parte do recorte temporal da pesquisa e, também, notícias que citam o equipamento, mas que o objeto direto da matéria não é o CCCS. Embora haja a presença do Museu em agências de viagens online, o que possibilita acessos de diferentes países, e mesmo a pesquisa tendo sido feita no buscador google.com, não houve retorno com matérias em veículos internacionais.

Os sites de viagens online e guias de cidades dispostos no Quadro 2, também veiculam imagens e informações sobre o Cais, entretanto, como é comum a esses veículos, não há alusão a datas ou período de permanência das informações na plataforma. Porém, entende-se que são registros importantes na coleta dos dados, pois representam instrumentos de análises para o estudo.

Por tratar-se de sites que veiculam informações de viagens e vendas de passagens, os mesmos não fazem parte das análises de conteúdo do estudo, entretanto, pontuar sua dinâmica de vendas em que o Cais do Sertão compõe a atratividade do destino compreende o *corpora* enquanto fonte de motivação para fortalecer os argumentos que auxiliam na consolidação da pesquisa

Quadro 2: guias de cidades e sites de viagens *online*.

Veículo	Endereço eletrônico (GCSV)
<i>Foursquare City Guide</i>	https://pt.foursquare.com/v/museu-cais-do-sert%C3%A3o/507b63d0e4b0199a34906a07 , acessado em 20.09.2019.
Férias Brasil	https://www.feriasbrasil.com.br/pe/recifeolinda/museucaisdosertao.cfm , acessado em 20.09.2019.
Falando de viagens	https://www.falandodeviagem.com.br/viewtopic.php?f=108&t=10944 , acessado em 20.09.2019.
<i>Trip Advisor</i>	https://www.tripadvisor.com.br/Attraction_Review-g304560-d4377117-Reviews-Museu_Cais_do_Sertao-Recife_State_of_Pernambuco.html , acessado em 20.09.2019.
<i>Inspirock</i>	https://www.inspirock.com/brazil/recife/museu-cais-do-sertao-a2166331815 , acessado em 20.09.2019.
Expedia	https://www.expedia.com.br/Museu-Cais-Do-Sertao-Recife-Antigo.d553248621562484033.Guia-de-Viagem , acessado em 20.09.2019.
<i>Skyscanner</i>	https://www.skyscanner.com.br/trip/recife-brasil/coisas-para-fazer/cais-do-sertao , acessado em 20.09.2019.

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Ocasionalmente e, devido a dinâmica do mercado, é possível que outros sites elenquem o Cais mostrando o seu valor agregado. No entanto, destaca-se que as matérias acima foram produzidas durante o recorte temporal selecionado para a composição do corpus e apresentam-no como um dos equipamentos culturais de maior destaque na cidade do Recife.

4.2. Procedimento de análises dos dados

Para a análise descritiva dos dados optou-se pelo método de análise de conteúdo categorial, essa escolha alinha-se com o posicionamento crítico exigido no tratamento do estudo em questão (SANTOS, 2012). São características deste tipo de análise a objetividade e sistematização (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Trata-se, portanto, de fenômeno que deve ser analiticamente observado com base na identificação das categorias manifestadas (BARDIN, 2011).

“A categorização é uma operação de classificação” (BARDIN, 2011; p.147), que, segundo a autora, pode ser feita por critérios semântico, sintático, léxico e expressivo. Para este estudo será adotada a categoria semântica, cuja classificação ocorre por temas, em que todas as palavras que exerçam significados similares ao enunciado selecionado ficam a ele agrupadas. Dessa maneira, com vistas a alcançar os objetivos da pesquisa, foi necessário, no primeiro momento, coletar, analisar e sistematizar os tópicos discursivos emergentes, para subsequentemente categorizá-los (CARLOMAGNO; DA ROCHA, 2016).

Ainda segundo os autores, a categorização deve ser feita e apresentada seguindo os princípios de clareza para inclusão e exclusão; as mesmas devem ser mutuamente excludentes; ter homogeneidade (não ampliar demais os significados); deve considerar todos os conteúdos possíveis e relevantes, perseguindo a exaustão e, por fim, deve ser objetiva para preservar a confiabilidade. Nesse sentido, as categorias advindas das análises das entrevistas indicam o caminho percorrido para chegar a elas.

Na busca pela validade e confiabilidade das análises da pesquisa empregou-se a triangulação de fontes, realizada entre as oito entrevistas, os sete guias de cidades e sites de viagens *online*, os vinte veículos jornalísticos; os três sites institucionais, os treze blogs e revistas e um site especializado em arquitetura e design, todos em meio eletrônico.

As análises realizadas **a priori** dizem respeito as categorias que ressaltaram do quadro teórico; no segundo momento foram realizadas análises **a posteriori**, alusivas àquelas categorias analíticas que ressaltaram do campo, trata-se da observação feita após a realização das entrevistas e outras fontes secundárias (BARDIN, 2011).

Entende-se que as categorias identificadas e selecionadas para análise irão contribuir para responder ao objetivo e questões secundárias desse estudo por tratar-se de temas que emergem do quadro teórico, como também, subsidia as questões que norteiam a construção das entrevistas.

As etapas que serão cumpridas para a análise dos dados estão baseadas em Bardin (2011) e serão as constantes no Quadro 3.

Quadro 3: etapas para análise de conteúdo

Pré-análise	É o contato inicial com a massa de dados, fase de organização e compreensão da realidade por meio de documentos.
Exploração do material	É a fase da codificação e decomposição.
Tratamento dos resultados	Síntese e seleção dos resultados.
Interpretação	Trata-se da análise dos resultados.

Fonte: Bardin (2011).

Segundo Creswell (2016, p.216) “o processo de análise dos dados envolve extrair sentido dos dados, do texto e da imagem”. Sendo assim, entende-se que as etapas e técnicas indicadas por Bradin, na análise de conteúdo contemplam a finalidade desse estudo.

4.3. Etapa *a priori*

A partir da leitura exaustiva do quadro teórico, da exploração acerca da exposição dialogada entre os autores, da repetição semântica das expressões e catalogação, chegou-se as categorias expostas no Quadro 4.

Quadro 4: categorias *a priori*.

Construto	Categoria	Teóricos
Gestão pública	Competitividade Interurbana Governança Empresariamento urbano Turismo	(Richards, 2018); (Allis, 2010); (Duarte; Júnior, 2006); (Harvey, 2005); (De Santana; Körössy; De Holanda, 2016); (Hobsbawn, 1984); (Köhler, 2015).
Equipamentos culturais em centros urbanos	Estetização Cultura (valor simbólico) Gestão pública Turismo	(Richards, 2007, 2012); (Benhamou, 2007, 2016); (Harvey, 2012); (Körössy, 2017); (Lipovestky; Serroy, 2015); (Braga, 2013); (Della Lucia; Trunfio, 2018) (Forné; Jiménez, 2015); (Scótolto; Netto, 2017); (Beccari; Almeida, 2016).
City Marketing	Competitividade Interurbana Empresariamento urbano (impacto social) Marketing de cidades Turismo Imperativo mercadológico Gestão pública	(Anholt, 2004); (Duarte; Júnior, 2006); (Short, 2015); (Kavaratzis, 2004); (Harvey, 2012); (Köhler, 2015), (Richards; Duiff, 2018); (Richards, 2007, 2018).

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com Bardin (2011), o pesquisador poderá chegar às categorias *a priori* apoiado pela teoria, ou ainda, pelo senso comum, embora, em alguns estudos as análises podem ser feitas “às cegas”. Importa, contudo, conseguir extrair as informações que irão consubstanciar a pesquisa. Assim, tendo encontrado as categorias que emergem do quadro teórico e que dão o norte para as análises *a posteriori*, busca-se incidir sobre as questões inicialmente postuladas reflexionando sobre a veracidade das mesmas quando ambientadas no Centro Cultural Cais do Sertão e que poderão ser examinadas nas análises que seguem.

4.4. Etapa *a posteriori*

As análises realizadas no campo trouxeram sentidos semânticos, em alguns casos, muito próximos, em outros, iguais aos identificados no quadro teórico. Assim, no prosseguimento, será mostrado o resultado da coleta e posterior análises feitas nas *corpora* para extrair os significados e validar os resultados (FROMM, 2003). Em face do entendimento de que os tópicos “equipamentos culturais em cidades” e “*city marketing*” fazem parte de um todo maior que os aborda, demonstrado na Figura 1, constante na seção do referencial teórico desse estudo, é que se debruça a investigação. Chegou-se às categorias, conforme critério utilizado nas categorias *a priori* para análise, utilizando a repetição e leitura exaustiva das transcrições das entrevistas e dos dados secundários, assim como, estão adequadas ao conteúdo, objetivo e questões secundárias, conforme orientado por Bardin (2011).

A análise realizada em fonte primária (entrevistas), no que tange ao tópico equipamentos culturais em cidades, apresentou as categorias relacionadas a **cultura (valor simbólico), gestão pública, tecnologia e estetização**; por sua vez, as análises que se debruçaram sob o tópico *city marketing* elicitou as categorias relacionadas ao **impacto imagético, imperativo mercadológico, gestão pública, competitividade interurbana e empresariamento urbano**.

Nas análises realizadas em fonte secundária, quais sejam veículos de imprensa, sites institucionais, blogs e revistas eletrônicas, sites especializados em arquitetura e design e guias de cidades e sites de viagens *online* as categorias encontradas foram: **cultura (valor simbólico/memória); requalificação; história; arquitetura (sofisticação); desafios da gestão pública e tecnologia/inação**.

Seguem demonstradas no Quadro 5 e 6 as categorias que ressaltaram das fontes primária e secundária, para melhor visualização e compreensão.

Quadro 5: categorias emergentes da fonte primária

	Categorias	Código da categoria
Equipamentos culturais em centro urbanos	Cultura (valor simbólico)	CULT
	Gestão pública (desafios)	GP1
	Tecnologia	TEC
	Estetização	EST
<i>City marketing</i>	Impacto imagético	IMIM
	Imperativo mercadológico	IMER
	Gestão pública (desafios)	GP2
	Competitividade interurbana	CINT
	Empresariamento urbano	EURB

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Quadro 6: categorias emergente da fonte secundária

Categorias/códigos	Códigos dos veículos agrupados			
	Imprensa (IMP)	Blogs e sites eletrônicos (BRE)	Sites Institucionais (SI)	Sites Especializados em Arquitetura e Design (SEAD)
Cultura (CULT)	X	X	X	
História (HIST)	X	X		
Desafio da gestão Pública (DGP)	X			
Tecnologia/Inovação (TEC)	X	X		
Refuncionalização (REF)			X	X
Experiência (EXP)		X		
Grandes Projetos Urbanos (GPU)		X		
Arquitetura (ARQ)				X

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Observa-se que em alguns casos as categorias estão integralmente associadas, ou seja, repetem-se em grupos de veículos diferentes. Em outros, há apenas uma aproximação semântica das categorias, nos diferentes grupos de veículos. Contudo, demonstram em face da correspondência semântica, não há, portanto, nenhum tipo de disparidade ou controvérsia nos achados/registros dos diferentes grupos da fonte secundária.

5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir dessa seção serão apresentados os conteúdos manifestos extraídos em fonte primária e secundária. Sendo as entrevistas o primeiro *corpus* a ser exposto, demonstrando as categorias provenientes da fonte primária. Consideraram-se apenas aqueles que trouxeram correlação semântica junto às categorias catalogadas, seja por meio de palavras ou frases que refletem o mesmo posicionamento.

Para compreensão da análise foi selecionado um total de 112 trechos de falas, dos quais 52 estão relacionados a equipamentos culturais em centros urbanos e 60 ao *city marketing*. O recorte feito nos trechos reconheceu nove categorias temáticas, dentre as quais foi possível identificar sobre uma mesma categoria convergências e divergências, como será possível observar a seguir.

5.1. Equipamentos culturais em centros urbanos: relatos a partir da fonte primária

A teoria nos situa de forma inequívoca acerca da presença da gestão pública na administração dos bens patrimoniais, sobretudo com vistas à consolidação do desenvolvimento de atividades culturais e turísticas, em centros urbanos. (ALLIS, 2010; RICHARDS, 2018). Tal presença se faz, ainda segundo os autores, para o fortalecimento da imagem e, na tentativa de ofertar uma experiência única e inigualável.

Assim, no construto de equipamentos culturais em centros urbanos, a categoria gestão pública surge, significativamente, citada pelos sujeitos, relativamente às demais categorias dando suporte às ações existentes de visibilidade à cultura, por meio do patrimônio. Sua percepção apareceu sob olhares e aspectos diferentes, enquanto protagonista do CCCS, porquanto, assume diferentes atributos marcados pelos desafios, com raras considerações positivas. As demais categorias seguem explicitadas dentro da compreensão dos seus significados, havendo uma pequena variação de entendimentos conforme nos apresenta o Quadro 7:

Quadro 7: categorização 1 - equipamentos culturais em centros urbanos

GESTÃO PÚBLICA (desafios)	Ineficiência: mecanismos engessados (burocracia) e ausência de planejamento.
	Econômicos: baixo orçamento para manutenção, conservação e divulgação.
	(Des)governança: ausência de articulação entre as esferas de gestão municipal, estadual e parceiros.
CULTURA (cumprimento da missão)	Capitalização: vista como mercadoria.

	Salvaguarda: valorização da identidade e do valor simbólico (memória).
	Missão: reconhecimento do museu enquanto equipamento de difusão cultural / Valorização e preservação da identidade e memória cultural.
ESTETIZAÇÃO	Arquitetura comprometida com o espetáculo.
TECNOLOGIA	Diferenciação: na competitividade interna e interurbana.
	Comercialização: utilização do meio virtual como único canal de divulgação institucional.

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Observa-se no campo teórico que as alusões feitas à gestão pública declaram seus desafios (BENHAMOU, 2007) sem, entretanto, ignorar seu protagonismo e compromisso para a salvaguarda não só do patrimônio cultural, mas, também, para garantir que todos os cidadãos possam ter direito igualmente a cidade (KÖHLER, 2015). E para que isso aconteça, é necessário que as gestões públicas encontrem viabilidade em seus próprios esforços e, equilíbrio administrativo, fazendo jus à natureza jurídica a qual pertence. Assim, no cerne da gestão de maior parte dos equipamentos culturais está o poder público com todas as suas limitações operacionais, de gestão e planejamento, que lhe são peculiares. O Cais do Sertão confirma essa tradição, ainda que tenha nascido de uma vontade política, a partir de um, então, cenário favorável, isso não o torna protegido dos embaraços e do engessamento da gestão pública. É de se considerar também em qualquer panorama de gestão, o cenário econômico e, com o Cais do Sertão não é diferente, as sucessivas crises enfrentadas pelo País, desde que o Museu foi inaugurado, em 2014, contribuem para seus percalços. Sendo assim, é possível identificar nas falas de alguns gestores, os obstáculos enfrentados pela gestão em face das demandas globais, com dinâmicas mercadológicas cada vez mais competitivas:

G3 - Nesse formato que a gente está não existe, nunca vai existir uma viabilidade econômica dentro do Museu, porque a gente está completamente dependente do Estado e, não se paga, essa estrutura que a gente tem hoje, pelo tamanho, pelo consumo de energia, pela quantidade de equipamentos, manutenção, enfim.

G8 - Em minha opinião, na minha simples opinião, o Cais precisa de um modelo de outro nível de gestão, eu acredito que um convênio de fato com uma organização social, uma OSCIP, seria mais interessante, porque nós ficamos amarrados na gestão pública, por exemplo, a uma burocracia terrível, e aí tudo embarga, tudo complica para a manutenção, para a conservação, até para, de repente, trocar uma lâmpada.

Nas narrativas dos sujeitos que passaram e ainda atuam na gestão do Cais do Sertão, suas maiores adversidades estão relacionadas às limitações impostas pela ordem econômica que o coloca em condições de operação mínima; à falta de dinamismo da gestão pública e as suas restrições mercadológicas que fazem com que o Museu perca competitividade, muito

embora, sua relevância parta do próprio poder público que o criou. Entretanto, a falta de capilaridade e articulação em promover parcerias efetivas, por meio de uma governança que seja capaz de mitigar tais problemas também estão presentes nas críticas dos desafios enfrentados:

G1 - O Cais ele tem o dinheiro das entradas e tem o repasse, o que eu acho que falta mais a ele, ao Cais do Sertão é trabalhar essas parcerias para buscar financiamentos e buscar pagar os projetos.

Contudo, ressalta-se que no campo teórico as discussões que evidenciam dificuldades econômicas para a manutenção de prédios históricos, áreas sem finalidade social e afins, aparecem revestidas da solução do empresariamento urbano. As dificuldades relativas a orçamento e a colocação de inclusão social e utilidade do solo para fins de favorecimento social justificam ações de revitalização, embora na prática não se concretize, segundo o entendimento dos entrevistados. O Cais do Sertão na realidade não adere integralmente ao seu planejamento, acredita-se que a sua completa assimilação só será possível a partir do uso múltiplo de seus espaços. Peixoto (2017) enfatiza que a indústria cultural é impulsionadora da atividade econômica, assim como, para Baet et al (2017) o patrimônio cultural é manejado para responder as demandas do mercado, nesse sentido, Della Lucia e Trunfio (2018) lembram que a renovação de centros históricos também tem sido capitalizada pela inventividade a partir de sua gestão. Sobre a (des)governança, essa condição da gestão se mostra em diversas questões no decorrer das entrevistas. Nota-se a ausência de planejamento coordenado e até certa desinformação por parte dos alguns gestores, uma vez que, em alguns casos a dificuldade em realizar a entrevista deu-se em função do reconhecimento da ausência de estratégia relacionadas ao planejamento do Cais:

G5 - Veja bem, eu fico com vergonha de gravar isso (risos). Não existe um planejamento de marketing direcionado pra algum equipamento, o que existe é um planejamento de marketing das ações de promoções direcionado para equipamentos turísticos que a gente tem no Estado todo, e para promoção de atrativos turísticos nos municípios.

Em que pesem as dificuldades elencadas, o Cais segue buscando cumprir sua missão na difusão da cultura do sertão. Segundo alguns entrevistados, o Cais se encontra entre os equipamentos de maior representatividade dessa cultura, na cidade do Recife:

G7 - Pode ser uma dessas vertentes sim. O maior, eu acho que você pode até criar um exagero, mas eu acredito que o Cais do Sertão hoje atua como um dos melhores equipamentos culturais da cidade e dessa transmissão do conhecimento da cultura do sertão.

A esse respeito a teoria nos informa que o turismo nas cidades tem performaticamente usado e abusado dos espaços culturais em busca de diferenciação. Na concepção de Gravari-Barbas (2018) a herança é, não só impulsionadora como, muitas vezes, determinista do desenvolvimento turístico, entretanto, na visão de Benhamou (2016) o uso do patrimônio

levanta questões controversas, tendo em vista o risco de banalização no qual o valor de herança poderá incorrer.

Nas palavras dos sujeitos em nenhum momento houve identificação do patrimônio com a questão do “risco”, ao contrário, identificou-se por um lado a confirmação do cumprimento do Museu em relação a sua missão cultural, e por outro, reconheceu-se uma visão de favorecimento e aprovação do uso mercantil da cultura motivada pela atividade turística:

G8 - O Museu tem um aspecto que eu acho que é fundamental, trabalha a memória afetiva, quem está, por exemplo, diante do território do viver, que é uma casa de barro, uma casa de taipa, com objetos lá dos anos 40 ou dos anos 50, até os anos 80, diante de todos os objetos, inclusive hoje, ainda é presente em muitas famílias de outros municípios do interior do Estado, essa memória afetiva desperta um relógio do coração que as pessoas lembram de uma tia-avó, lembram da comida da mãe, da comida da avó, da bisavó e tal.

G3 - Bom, o Museu, eu acho assim, quando você vai visitar qualquer cidade, você está de férias, ou você vai para uma viagem de negócios, então, hoje o visitante ele quer conhecer um pouco de onde ele está, o que é, qual é a cultura daquela região. Então, eu acho que esse conhecimento da nossa história, que o Museu faz esse papel dentro do Bairro, do Bairro do Recife, faz esse papel de mostrar ao turista a nossa cultura.

G7 – Por estar próximo aqui, o Bairro do Recife hoje se configura como um polo turístico enorme, a gente está próximo ao Porto da cidade que recebe os transatlânticos, cada transatlântico com duas, três, quatro, cinco mil pessoas circulando na cidade, e o Cais tem essa função de mostrar um pouco da cultura nordestina para os diversos públicos que vêm aqui visitar.

O impacto urbano e arquitetônico do Cais é de grande importância para sua atratividade dentro do turismo, atendendo propositivamente ao apelo da estetização (LIPOVETSKY; SERROY, 2015), que, por sua vez, colabora com o esforço feito na direção de projetar o Museu para uma liderança regional, cuja segmentação reflete a busca pela oferta elitizada e sofisticação, com vistas a alcançar uma demanda específica, ao tempo que também se propõe a atender as solicitações da comunidade acadêmica, particularmente, da capital, construindo novas territorialidades e reforçando desigualdades, conforme é possível observar no seguinte trecho discursivo:

G2 - Ele é um espaço bastante sofisticado pra receber exposições de altíssimo valor agregado, que foi dentro do desafio do planejamento, aquilo que mais caracterizou o Cais do Sertão, ser um espaço sofisticado para receber exposições de grande valor agregado, isso quer dizer, a condição de clima, segurança, infraestrutura, que a gente brinca muito, capaz de receber, por exemplo, exposições num porte do Louvre, do British Museum e de museus conhecidos mundo a fora, que precisam ter requisitos sofisticados para poder emprestar.

No tocante a tecnologia, embora não haja no referencial teórico alusão significativa ao seu uso em equipamentos culturais em centros urbanos, ressalta consideravelmente das entrevistas, e é vista como argumento e fator de diferenciação na competitividade interna e interurbana:

G6 - Acho fundamental porque ele está atualizado com a tecnologia e, até, como uma forma de atrativo, eu acho que ele foi muito bem bolado, porque eu acho que ele mobiliza qualquer faixa-etária (...)

G3 - A gente é um Museu bastante interativo e que usa a tecnologia como suporte, um dos principais suportes. E de diversas formas, usando o audiovisual, a gente tem a música...aí vai através também das linguagens, várias linguagens, não é, artesanato, música e usando o suporte da interatividade e da tecnologia, é o diferencial do Cais com outras instituições.

5.2 City marketing: relatos a partir da fonte primária

Este construto aponta para direções que, em certa medida, demonstra que é o empirismo quem fornece as bases para a condução do planejamento do Cais do Sertão. Apesar de ser gerido pela Secretaria de Turismo e Lazer do Estado, sua concepção está atrelada a um projeto portuário que foi conduzido por outra Secretaria (Desenvolvimento Econômico), entre outros atores do Estado. Assim, o grande projeto portuário que abriga o Cais do Sertão tem fundamentação e estudos diversos que o qualificam, capitaneados por outras áreas executivas do Governo. Porém, uma vez terminada a obra do Cais, sua gestão segue sem um direcionamento, poder-se-ia dizer que sua administração não tem a devida atenção que o permitiria colocá-lo no mercado, onde inicialmente foi planejado.

A categoria gestão pública é a única que se mostra nas análises dos dois construtos, de maneira a confirmar a imergência demonstrada na seção do referencial teórico. Assim, sobressai dos achados expressados com maior recorrência a categoria imperativo mercadológico, seguida da gestão cultural, ambas com desdobramentos. As demais categorias surgem das palavras guardando similaridades e pequenas diferenças de compreensão entre sujeitos, porém, sendo dispensável qualquer desdobramento, conforme nos aponta o Quadro 8:

Quadro 8: categorização 2 -City marketing

COMPETITIVI-DADE INTERURBANA	Diferenciação por meio do uso da tecnologia .
	Diferenciação por meio da valorização da identidade sertaneja (missão).
GESTÃO PÚBLICA (desafios)	Ineficiência: ausência de planejamento.
	(Des)governança: ausência de articulação entre as esferas do poder e de ações planejadas para <i>city marketing</i> .
IMPACTO IMAGÉTICO	Presença predominante no ambiente virtual.

	Participação da divulgação turística do destino.
IMPERATIVO MERCADOLÓGICO	Segmentação da demanda.
	Mercantilização da cultura
EMPRESARIAMENTO URBANO	Multifuncionalidade
	Ações descoordenadas

Fonte: elaborado pela autora (2020)

O marketing de localidades se apropria e ressignifica o sentido que Roscoche (2014) traz sobre a importância que o turismo tem para as cidades e vice-versa, sobretudo, para a valorização comercial e competitividade interurbana, na qual o patrimônio cultural também se situa. Nesse sentido, o Cais do Sertão se apoia nas ações de marketing promovidas pelas esferas do poder público, ao tempo que também contribui para elevar o patamar de visibilidade da cidade do Recife. Dessa forma atende ao imperativo mercadológico e potencializa a imagem ajustando o foco estratégico da oferta.

Conforme será possível identificar, na percepção dos entrevistados acerca da competitividade interurbana, o Cais está em situação de liderança frente aos demais equipamentos culturais do Recife e da Região Nordeste. Essa condição ilustra o exposto por Pimentel e Castrogiovanni (2016) quando afirmam que o impulso dado pelo turismo por meio dos equipamentos culturais performa novos sentidos para a cidade. Esse entendimento fortalece o posicionamento de Harvey (1996), quando diz que a atratividade das cidades, contemporaneamente, passa pelas inovações culturais e dos grandes equipamentos de comércio e lazer, eventualmente aplicados no design urbano. Na realidade do Cais, a lente utilizada pelos entrevistados que é capaz de promover essa competitividade está atrelada a tecnologia e a missão cultural de revivificar a pujança sertaneja, qual fosse uma metalinguagem, obtida pelo olhar de um artista sertanejo, expoente musical.

G3 - No meu entendimento que o Cais, como um equipamento turístico, sendo também um equipamento novo na cidade, de revitalização desse espaço, desse território, eu acredito que ele é um ponto de convergência para esse turismo, para esse turista que chega na cidade, que quer conhecer a cultura.

G2 - O Cais do Sertão foi desenhado para ser a grande referência nordestina, ele podia, ou ele pode, ou ele poderá ser a grande ferramenta de difusão de uma cultura que tem uma tradição enorme, uma representatividade de boa parte dos habitantes do Brasil e que é carente de uma centralidade.

G8 - E hoje, eu diria que talvez sim, o Cais do Sertão seria a coqueluche para evidenciar, de fato, essa magnitude do Rei do Baião lá nos anos 50, nos anos 40, anos 40 e 50, décadas 40 e 50 até os tempos atuais.

G7 - Sim, muito importante. Porque ele traz um recorte dessa cultura tão rica que é a do sertão e, além disso, ele traz novas linguagens para esse conteúdo. A gente tem a parte didática, a parte dos filmes, que traz o sertão, não esse estigmatizado, da seca, da fome, da miséria, mas sim, um sertão que é novo, que é tecnológico, que tem muita riqueza, na fauna, na sua flora.

Embora isso seja verdade, não menos verdade é a maneira descomprometida e quase casual que ao longo do recorte temporário considerado pela pesquisa em questão, identificou. Entre muitos desafios e adversidades a descontinuidade da gestão do Cais implicou em uma série de insucessos que fizeram com que a execução do planejamento não fosse a contento. Embora, nos últimos meses esteja se fortalecendo com a chegada do primeiro restaurante *rooftop* do Recife, o Cais cumpre seu papel apenas em parte. De acordo com o que vimos na teoria, Anholt (2004) nos situa para a importância da imagem, que deve sustentar legitimidade, assim como, para Braun (2018) a governança deve exercer papel preponderante e, esses aspectos não se demonstraram integralmente na administração do Cais. Somam-se a isso a ausência de articulação entre as esferas do poder e de ações planejadas conscientemente para *city marketing*. O entendimento que os gestores entrevistados trouxeram para a gestão pública ficou evidente a partir das seguintes exposições:

G5 - Não existe um planejamento de marketing direcionado pra algum equipamento.

G4 – (...) é importante, eu acho, para que a gente tenha uma diretriz, para que a gente, acho que até, saiba de que forma realmente a gente está fazendo esse tipo de divulgação, se a gente precisa seguir por uma outra linha, determinados mercados que a gente pode atuar mais para trazer pessoas para cá, eu acho que é por isso que a gente precisa ter um norte, talvez, é, uma coisa mais pontual, de que forma a gente tá fazendo, tá vendendo esse equipamento.

G2 – Isso hoje se reflete até mesmo no aluguel dos espaços para atividades culturais, ao ponto do Estado muitas vezes não saber quanto cobra, ou, se cobra pelo aluguel do próprio espaço, e que tipologias de atividades cobriam ou deixariam de ser cobradas como fonte de captação de recurso para diminuir a carga, o custeio da máquina.

Relativamente ao impacto imagético, percebe-se deslocado da realidade descrita acerca do êxito da gestão pública. A teoria esclarece que para obtenção de vantagem competitiva é importante investir na diferenciação da oferta (GALÍ; CAPRUMBÍ; DONAIRE, 2017) e, nesse sentido, o Cais consegue ofertar uma imagem que impacta seus demandantes, seja pela sua arquitetura espetacular, seja pela grandeza do acervo, ou mesmo por veicular a cultura nordestina amalgamada a tecnologia e, por meio de sua presença expressiva no ambiente virtual. Consoante o explicitado nas entrevistas, acredita-se que a imagem projetada pelo Museu contribui significativamente para a consolidação da atividade turística no Recife:

G6 - (...) então, eu acho que o Museu vem se solidificando cada vez mais como um ponto forte de cultura, trazendo muita contribuição nessa questão da interiorização do turismo, não só com a interiorização, mas com a vinda do interior para um mundo maior.

G8 - O Cais surge, na verdade, pra atender uma dívida que o Estado tinha com o Rei do Baião. Inclusive em uma conversa de Luiz Inácio Lula da Silva com o ex-governador Eduardo Campos, Lula se queixava que a capital recifense, a capital de Pernambuco tinha uma dívida como o Rei do Baião, vários outros lugares homenageiam o Rei do Baião e Recife constava, naquela ocasião, apenas com o memorial Luiz Gonzaga no Pátio de São Pedro. Então, para a importância do Rei do Baião, dos anos 50 até hoje, Recife só tinha um espaço que de fato trazia a importância de Luiz Gonzaga. E aí o cais surge pra também suprir essa lacuna.

G3 - Mas, eu acho que o fazer marketing pra mim é fazer com que esse espaço e essa temática que é a nossa missão, voltando a pergunta anterior seja conhecida, seja conhecida por uma quantidade cada vez maior de pessoas, esse público seja sempre um público que seja crescente.

Ao que se chamou imperativo mercadológico, relaciona-se aos esforços iniciais empreendidos pelo Cais para segmentar e atender demandas específicas e situar-se em posição competitiva. Para tal, faz necessário adequar-se às exigências do mercado, entretanto, com a postura negligente na condução e manutenção das estruturas, tal condição torna-se desafiadora. Segundo Short (2015) e Richards e Duiff (2018) utiliza-se, contemporaneamente, a atratividade de eventos para capitalizar e potencializar a competitividade, trata-se de uma estratégia utilizada por pequenas e grandes cidades. Nesse sentido, equipamentos culturais, assim como, a rede de serviços que atende a hospitalidade, alinham-se às necessidades de adequação ao mercado. Em tempo, o Museu tem buscado trabalhar nesse diapasão, cada vez mais buscando parcerias e parceiros que possibilitem a capitalização do espaço por meio dos eventos.

Essa é uma postura que também permeia o empresariamento urbano. Ainda que o Cais não tenha demonstrado que isoladamente é capaz de atrair grandes investimentos, pois o mesmo é consequência de um investimento maior de refuncionalização. Ainda assim, busca-se dar outras funcionalidades ao Centro, com a captação de eventos e abertura de restaurante, a fim de capitalizá-lo. Logo, estratégias são pensadas, contudo, as muitas limitações impostas pelo poder público, segundo os entrevistados, dificultam a execução, conforme é possível identificar:

G1 - É pra tentar usar aquela máxima de centralizar os equipamentos, e que existe em muitos lugares do mundo, é de centralizar pra facilitar o usufruto do turista, do cidadão, eu acho que eles têm um papel fundamental, só que eu acho que esse papel tem que ser, às vezes, extrapolado.

G2 - A estrutura de marketing para o Cais do Sertão, ela tem necessidade de adaptações às tradições científicas do marketing, você privilegia a estrutura museal em detrimento da tradição comercial. Então, tudo que você pensa em termos de política de sedução de público, vamos dizer assim, tem a ver com algumas condicionantes, uma delas é bilheteria, bilheteria gratuita ou bilheteria paga, bilheteria paga em que valor?

G6 - porque ele não fica só restrito ao museu propriamente dito, mas ele tem entrado num nível de exposições, de eventos.

Consecutivamente, a última categoria revelada nas entrevistas, o empresariamento urbano, surge com certo acanhamento, colocando em questão a existência do conjunto de ações pensadas para atrair investimentos econômicos, conforme nos apresenta Harvey (2012).

A despeito da ausência de ações coordenadas na direção do empresariamento, há no planejamento macro da cidade do Recife, por meio de outras pastas de desenvolvimento urbano, que não o turismo, realizações que favorecem e desenvolvem tais iniciativas, para as quais o turismo é usado como justificativa e se beneficia. Os projetos PN e PNR são exemplos dessa postura, assim como, foi no bojo do Projeto PN que nasceu o CCCS. Porém, de modo geral, as ações de empresariamento se apresentam de forma isolada, aparentam estar desconectadas de um planejamento maior e de uma governança firme e contínua, de tal forma que nos remete a ideia de um processo extemporâneo e casual. Sabe-se, contudo, que o Bairro do Recife é, há décadas, alvo de intervenções urbanísticas, com processos de refuncionalização.

G3 – Esse ano entrou uma pessoa que vai pensar, que é do comercial, trabalha aqui, que é a pessoa que mostra os espaços, que comercializa...

G8 - (...) de certa forma, ele tá sendo um meio de instrumentalização para a economia do próprio Estado, do próprio Governo, e hoje, praticamente o espaço tá sendo utilizado como espaço de locação para eventos, para congressos, enfim. Então, nesse contexto, eu acredito que sim, o Centro Cultural Cais do Sertão hoje tem sido um atrativo muito grande de um potencial econômico, sim.

G7 – Em 2018 a gente inaugurou o que a gente chama de módulo 2, do Centro Cultural, que são as salas de exposições temporárias, auditórios, salas para usos comerciais e desde a sua inauguração a gente tem um fluxo muito grande de eventos corporativos e institucionais, com parceria do governo e é uma frequência muito grande, a gente já teve eventos em nível nacional, com empresas multinacionais, Facebook, Moura Dubeux, Fiat. Então, são eventos que complementam a transmissão de conteúdo do Cais, são eventos importantes que, de certa forma, faz outro tipo de marketing do Centro Cultural.

Essa postura chama a atenção para a grande soma de esforços e volume de investimentos que, em geral, esses projetos requerem. Então, faz-se um esforço de partida, na direção desse tipo de investimento, mas, que não havendo planejamento estratégico para a gestão e manutenção, coloca em risco sua existência e, por consequência desperdiça-se dinheiro público que poderia ter sido utilizado para garantir ações que possam garantir maior qualidade de vida para a população.

5.3. Apresentação dos resultados e discussão em fonte secundária

Obedecendo ao princípio da triangulação por meio de consulta a diferentes fontes de coleta de dados (BARDIN, 2011), apresenta-se aqui o resultado das análises feitas na

imprensa, sites institucionais, blogs e revistas eletrônicas, sites especializados em arquitetura e design. O Quadro 9 nos apresenta os extratos demonstrativos de trechos extraídos das matérias veiculadas que corroboram para os resultados obtidos.

Quadro 9: apresentação e demonstração textual das categorias em fonte secundária

Código do veículo	Código da categoria	Trecho
IMP	CULT	O Centro Cultural Cais do Sertão foi vencedor do Prêmio Nacional do Turismo 2018. A premiação, que aconteceu na quarta-feira (5), no Rio de Janeiro, deu o título na categoria “Valorização do Patrimônio pelo Turismo” ao único representante pernambucano.
	HIST	(...) passagens da vida e obra de Luiz Gonzaga, curiosidades da literatura de cordel e imagens do Rio São Francisco integravam mostras permanentes do museu.
	DGP	O Cais do Sertão, museu dedicado à cultura pernambucana, está sem energia desde o fim da tarde desta quinta-feira, devido à falta de pagamento. De acordo com a assessoria de imprensa do espaço cultural, cinco contas de luz estão em aberto. Duas delas são do ano passado e três deste ano.
	TEC	Instalado no antigo Armazém 10 do Porto do Recife, o espaço tem cerca de 2 mil metros quadrados e expõe riquezas materiais e culturais do Sertão pernambucano, com ambientes sensoriais e de interação tecnológica.
BRE	CULT	Tenho família no interior de Pernambuco e muito da realidade que é reproduzida nesse museu, fez parte da vida dos meus pais e avós. Lá no museu tem a reprodução de uma casa de taipa, com todos os utensílios que são utilizados até hoje no sertão. Assisti um documentário, muito bonito e interessante sobre o dia-a-dia de um sertanejo, toda a cultura e a simplicidade do povo que ajudou a construir o Brasil.
	HIST	Quem visitar o Museu Cais do Sertão, no Recife/PE, está super convidado (a) a visitar a exposição de longa duração “O Mundo do Sertão”, que tem a proposta de expandir os horizontes de possibilidade de interpretações desse sertão.
	TEC	A curadoria e a direção de criação do Cais são assinadas pela pernambucana Isa Grinspum Ferraz, que também trabalhou na concepção do Museu da Língua Portuguesa, em São Paulo, considerada referência nessa <i>vibe</i> de tecnologia e interação.
SI	CULT	No complexo interativo sobre o Sertão nordestino e a vida e obra do mestre Luiz Gonzaga, os visitantes acompanharam a exibição de um curta-metragem e depois percorreram salas e corredores repletos de referência culturais sobre a vida do sertanejo, suas casas, vestimentas, brinquedos, musicalidade e crenças religiosas, além de toda trajetória do Rei do Baião. A visita também incluiu uma apresentação da Orquestra do Movimento Pró-Criança, da Arquidiocese de Olinda e Recife.
	REF	O Museu faz parte do projeto Porto Novo Recife, que está transformando os antigos armazéns portuários em um grande polo de turismo, serviços, entretenimento e lazer.
	GPU	O local será um dos equipamentos de economia criativa de Pernambuco e faz parte da requalificação do projeto Porto Novo.
SEAD	REF	Pela importância de sua localização e de seu programa sociocultural, o conjunto do museu - com suas áreas livres e de convívio - cria um novo marco urbano na paisagem do Recife. Deve ainda funcionar como agente de requalificação urbanística de todo o centro histórico, reforçando os laços da cidade com suas águas – canais, rios e mar. E, neste caso específico do museu, trazer o vasto mundo do Sertão

		Nordestino para a beira-mar da metrópole: sua paisagem, clima, biodiversidade, ocupação humana, tradições, artes, crenças, migrações e sua potente música.
	ARQ	Para resumir em poucas palavras o que é o Cais do Sertão, podemos dizer que é o encontro da técnica com a poética, do hi-tech com o low-tech, do rigoroso e rico conteúdo com a possibilidade da livre interpretação e desfrute; enfim, lugar para o “gozo estético”, onde emoção, surpresa e descoberta caminham lado a lado. Um lugar de gentileza urbana.

Fonte: elaborado pela autora (2020)

De acordo com o demonstrado, as categorias que ressaltam das fontes secundárias estão alinhadas com as indicadas no referencial teórico e com as entrevistas, com pequena diferença de ênfase na importância de algumas categorias e com a supressão de outras. Entretanto, por tratar-se de veículo jornalístico, a abordagem tende a ser apenas informativa. Apesar disso, o caminho semântico para compreensão da mensagem é o mesmo, denuncia-se, ao tempo em que se valoriza a expressão cultural, turística e urbanística ofertada pela presença do CCCS no Bairro do Recife.

A gestão pública segue refletindo seus percalços e desafios; o reconhecimento do impacto social dos GPUs e refuncionalização não se fazem presentes na pauta informativa dos veículos; a valorização arquitetônica e tecnológica seguem atraindo para si a relevância do Centro, assim como, atribui-se a transmissão e difusão da cultura sertaneja, o seu maior mérito.

É dado a conhecer a agenda do Cais, horários, atividades e atrações, por meio dos veículos analisados, entretanto, o site institucional do Museu esteve fora do ar por meses consecutivos no período da pesquisa, em demonstração de que, apesar de no momento atual, a gestão apresentar melhores condições, ainda enfrenta desafios básicos para sua pretendida (e conseguida em parte) liderança tecnológica em meio a outros equipamentos culturais.

Diante do exposto, o veículo (IMP) divulga notícias sobre o CCCS com destaque para a sua expressão cultural e forte apelo tecnológico, sem deixar de denunciar seus percalços administrativos. Contribui dessa forma para informar a população, visitantes e investidores sobre sua realidade frente ao mercado.

No prosseguimento, os veículos pertencentes à categoria (BRE) também focalizam a contribuição cultural, entretanto, valoriza a entrega histórica proporcionada pela sua narrativa, assim como, enaltece sua performance tecnológica enquanto aparato veiculador da referida narrativa. Em especial, os blogs com perfil de venda de destinos sobrevalorizam não só a história e a cultura, mas, sobretudo, a ambiência na qual o equipamento está instalado.

Os veículos sob a categoria (SI) confirmam e atendem ao apelo institucional de valorização de suas próprias ações e reafirmação da relevância do Cais. Tautologicamente, se esforça em divulgar a grandeza dos seus projetos de refuncionalização amalgamados aos GPUs. Essa escolha aludi a necessidade de prestação de contas inerente às gestões públicas.

A categoria (SEAD) focaliza a contribuição paisagística e espetacular que o Museu veicula enfatizando a contribuição que essa característica agrega ao ambiente ao qual pertence. Assim, confirma o entendimento de que investimentos desse tipo são realizados em áreas que por sua natureza histórico-cultural e turística já são valorizadas.

Diante do exposto, percebe-se a ausência de criticidade da mídia em relação à omissão do papel social do Cais e, desse modo, sugere à reflexão dos porquês dessa postura. É sabido que o poder público e, por sua vez, a política, já que as lideranças das Secretarias são compostas, na sua maioria, por cargos comissionados, preocupa-se com o que a mídia veicula e, assim, esse poderia ser um forte instrumento de pressão social com vistas a beneficiar o conjunto da sociedade. Entretanto, a mídia, no que tange ao Cais, explora as questões técnicas e, o bom, ou mau cumprimento de sua missão, deixando de exercer tão importante papel.

Finalmente, os guias de cidades e sites de viagens *online*, além de veicularem serviços de turismo, passagens, hospedagens e similares, incluíram também informações a respeito do Cais como valor agregado para as ofertas em estadas na cidade do Recife. Em certa medida, a geração dessa mídia espontânea confirma o esforço empreendido pela gestão pública, de colocar o Cais em posição de diferencial competitivo. Contudo, esse está ainda longe de ser o pretendido posicionamento competitivo que se espera de um equipamento que recebeu o investimento do Cais.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão do poder público nos equipamentos culturais continua demonstrando inaptidão com consequências na falta de agilidade, proatividade e excelência no seu cotidiano, além das restrições orçamentárias que implicam em diminuição de sua competitividade dentro do viés mercadológico. O Cais do Sertão nasce a partir de uma vontade política, e isso não o impede de seguir projetando sua imagem de liderança regional, contudo, funciona com sua capacidade reduzida, confirmando essa condição inerente à iniciativa pública. Entretanto, faz-se relevante apontar o papel do Estado como regulador e mantenedor dessas iniciativas, garantindo às sociedades a reafirmação da identidade cultural e preservação de sua memória.

As diversas limitações executivas enfrentadas pelo Cais e identificadas no seu planejamento se expressam na desestruturação das ações e centralidade das decisões capazes de promover o enfraquecimento de sua imagem, da mesma forma que refletem em sua viabilidade econômica, que de acordo com as palavras emergentes, o Museu não “se paga”. Ainda assim, a existência de um equipamento cultural que veicula a grandeza do universo sertanejo sobrepuja suas dificuldades de concepção e gestão, para ecoar na importância turística da cidade, contribuir significativamente para instituir fluxos diversos, criando novas territorialidades e promovendo novas relações sociais. Este estudo apresenta também a confirmação da combinação crescente da tecnologia com o patrimônio, a imagem e o *city marketing*.

A predominância da veiculação do Cais nas mídias sociais reflete bem essas questões, tendo em vista suas ações de divulgações estarem concentradas neste canal. Secundariamente, outras ações de divulgação acontecem em parceria com artistas que utilizam o espaço para suas exposições. Igualmente, outras parcerias são firmadas em ações de *roadshow*, sendo neste último caso ainda muito incipiente. O entendimento de que o Centro Cultural Cais do Sertão faz parte do potencial de competitividade interurbana está presente na fala da maioria dos entrevistados. Os esforços de divulgação também são centrados nessa direção. Busca-se liderar o mercado regional, atrair exposições de artistas conceituados e promover grande número de exposições que se irradiem por toda região. A exposição temporária “Quando a vida é uma euforia”, da artista plástica e designer gráfica Joana Lira, entre os meses de janeiro a março de 2019, nos dá essa dimensão. Diversas outras ações em datas alusivas a cultura e aos festejos também são utilizadas para atrair fluxo e expandir as ações do Cais.

Outro entendimento que fortalece a competitividade do Cais é o uso da tecnologia e automação como instrumentos de diferenciação e impacto na disputa por mercados, entre centros urbanos. Adicionalmente, está presente o entendimento de que é condição imanente à

oferta de um equipamento competitivo turisticamente, a preocupação com a qualidade do capital cultural da equipe que atua no Museu. Porém, esse entendimento se dá não só pela importância do turismo, mas especialmente pela excelência que equipamentos dessa significância reivindicam.

Observou-se também a ausência de preocupação com o comprometimento social que o Cais, em sua concepção, promete ter. A comunidade do Pilar, citada no corpo do trabalho, já foi possuidora do mais baixo IDH do Recife, os desafios sociais nos quais está submergida são de difícil solução. Contudo, em suas falas, os sujeitos entrevistados e, até mesmo a mídia, não trazem essa discussão de forma mais estruturada, porquanto, a preocupação está apenas em não conseguir ampliar a gratuidade ou obter uma política de bilhetagem eficiente. Os projetos PN e PNR ainda não concluíram suas obras de refuncionalização, estão em andamento diversas intervenções urbanísticas que irão mudar ainda mais a dinâmica do lugar.

Conforme nos alerta Köhler (2015), há décadas, as cidades mudaram da *Pólis* para a *City*, numa alusão conclusiva acerca das cidades que deixam de ser um campo de acontecimento político e lutas sociais, passando a ser um agente competitivo de acumulação e, nos apresenta a privatização total de áreas urbanas, na lógica do consumo, como vem ocorrendo em outros países. Assim, há um silêncio eloquente diante das mensagens fantasioso da modernidade que adotou o capitalismo transestético como seu representante-mor frente às demandas urbanísticas de consumo, porquanto, a estetização proporciona o aprofundamento das distâncias sociais.

Sobre o *city marketing* no Recife, seja para engendrar ações de turismo, ou mesmo, quaisquer outras conjugações de esforços para pensar e planejar urbanisticamente a cidade, não foi possível identificar uma estruturação de atores em rede que estejam permanentemente conectados. Observou-se um distanciamento de ações conjuntas até para planejar as mais simples ações do marketing promocional. Poder-se-ia dizer que formalmente não há uma gestão dentro da concepção das DMO's, na qual a governança trabalha na promoção do destino. Não obstante, de forma esporádica e descontínua reúnem-se os gestores do turismo para colocar em curso ações pontuais. Curiosamente, quando perguntados sobre o conceito de *city marketing*, alguns dos entrevistados declararam não conhecer. Na maioria das entrevistas realizadas ficou evidente a desinformação a respeito do funcionamento do Cais, quando a pergunta remetia a um trabalho conjunto. A própria gestão do Cais diz não possuir setor de marketing, que o mesmo pertence a Empetur, e a Empetur diz não possuir planejamento de específico de marketing para o Cais do Sertão.

No esforço de responder às questões secundárias propostas no escopo desse estudo, compreendeu-se que o CCCS está integrado às dinâmicas de mercado urbanístico e turístico da gestão pública do Recife, de maneira informal e quase empírica. A visibilidade na qual o equipamento é colocado pela mídia espontânea e a vontade política que o projetou, somados a pujança cultural que difunde, o colocam em vantagem competitiva. Porém, conforme identificado anteriormente, como não há uma governança clara dentro do turismo que pense o *city marketing* de maneira propositiva, sua integração se dá de maneira extemporânea.

A contribuição do CCCS para a atratividade do turismo ocorre, porém, sem estratégia definida. Conforme esclarecido pela gestora (G1), os museus no Recife, de modo geral, não compreendem suas dinâmicas dentro da atividade turística, entretanto, o Cais do Sertão tem buscado somar esforços junto a SETUREL, participando de ações promocionais, a exemplo dos *roadshows*. Assim, juntamente com ações de empresariamento dos seus espaços, como salas para exposições temporárias e auditório, com vistas a realização de eventos nacionais e internacionais, consegue impacto imagético, além de se tornar mais competitivo.

Dessa forma, passa a se delinear uma tímida estratégia de venda do Museu atendendo as demandas turísticas, essa contribuição também se deve a segmentação do público traçada na concepção do Centro e, que, aos poucos, vai sendo executada. Progressivamente, vai se tornando a tão desejada referência nordestina ancorado na sua missão. A busca isolada por uma maior visibilidade, no cumprimento da sua condição de equipamento cultural (independe do turismo) termina por produzir efeito positivo para o turismo. Atividades culturais do interior do Estado têm demonstrado esse feito, em conformidade com o entendimento da gestora (G6).

O enunciado que pauta toda a existência do Cais, desde a sua concepção está apoiado na sua capacidade de ser diferente dos demais museus. Visualiza-se essa distinção em diversos aspectos, conforme está apresentado na seção “Porque o Cais do Sertão”. Todavia, os argumentos mercadológicos que o impulsionam na direção da diferenciação dialogam com sua natureza arquitetônica estetizada e de grife (LIPOVETSKY; SERROY, 2015); com a força cultural da qual é representante, da inovação tecnológica; da localização urbanística favorável e da força política que o constituiu dotado de atributos.

Assim, a imagem projetada do CCCS, carregada de argumentos mercadológicos e propositalmente alinhada às tendências mundiais, no mercado museal e, conforme o elicitado do *corpora*, se constitui como instrumento de atratividade diferenciada na competitividade interurbana. Ainda que haja outros museus no Nordeste, até mesmo no Recife, como o Museu

do Homem do Nordeste, as características do Cais, largamente elencadas, o coloca em situação de vantagem competitiva.

No momento, a pesquisa trouxe algumas limitações que estão relacionadas à ausência da participação do IDG no estudo, em função da total indisponibilidade para que se pudesse realizar a entrevista. Entende-se que a visão deste Instituto sobre o Cais é de importante contribuição, considerando sua participação na gestão do Cais. Como também, surge como desafio nesse cenário a dificuldade em conseguir estabelecer uma agenda de entrevistas com os demais sujeitos, tendo em vista a limitação do tempo e outros aspectos relativos à ambiência na qual as entrevistas foram realizadas e desconhecimento por parte de alguns gestores acerca de certos aspectos da temática pesquisada, em que pese serem os respondentes mais indicados para participação no estudo.

Além disso, sugere-se para futuras pesquisas um estudo comparativo, dentro da temática do turismo, entre outros equipamentos culturais que são trabalhados de forma semelhante e, também, a condução de outros estudos que promovam uma análise crítica aprofundada do aspecto social que envolve a temática. Dessa forma, poderia haver continuidade da temática do estudo, para novas explorações do tema em perspectiva, na qual se possa recolher novos olhares e contribuições.

REFERÊNCIAS

- ADAMO, Giuseppe Emanuele; FERRARI, Sonia; GILLI, Monica. Creativity as a source of differentiation in urban tourism: The case of Torino city. **International Journal of Tourism Research**, v. 21, n. 3, p. 302-310, 2019.
- ALLIS, Thiago. Como as Cidades Contemporâneas se Fazem Turísticas: os projetos urbanos e o patrimônio cultural urbano. 2010.
- ALLIS, Thiago; FRAGA, Carla. Mobilidades turísticas e hospitalidade urbana: Análise bibliográfica a partir de publicações de turismo no Brasil. **Revista Turismo & Desenvolvimento (RT&D)/Journal of Tourism & Development**, n. 26, 2016.
- ALVES VIANA, Luiz C.; BENEDINI BRUSADIN, Leandro. Patrimônio, turismo e imaginário urbano: a fragmentação espacial e social da imagem da cidade de Ouro Preto (MG-Brasil). **TURYDES Revista Turismo y Desarrollo local sostenible**, n. junio, 2019.
- ALVES, Mariana Conceição; NASCIMENTO, Alan Faber; FREITAS, Thamiris Oliveira. A função ideológica da Embratur e seu papel na construção de um mercado de bens e serviços simbólicos: a exploração da imagem da mulher brasileira nos anúncios turísticos institucionais. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 18, n. 3, 2019.
- ANHOLT, Simon. Nation-brands and the value of provenance. **Destination branding**, p. 26-39, 2004.
- ASSUNÇÃO, Lorraine Wenzel; BABINSKI, Luciana Raquel. TURISMO SEXUAL NO BRASIL: CAUSAS E EFEITOS AO TURISMO BRASILEIRO. 2010.
- AUGÈ, Marc. Marc. **Por uma antropologia da mobilidade**. UNESP: EDUFAL, Maceió, 2010.
- BAE, Eun-song et al. The effect of Hallyu on tourism in Korea. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, v. 3, n. 4, p. 22, 2017.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Ed. Revista e Ampliada. São Paulo: Edições 70 Brasil, 2011
- BECCARI, Marcos; ALMEIDA, Rogério. O cotidiano estético: considerações sobre a estetização do mundo. **Revista Trágica: estudos de filosofia da imanência**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 10-26, 2016.
- BENHAMOU, Françoise. Economia do Patrimônio Cultural. São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2016.
- BENHAMOU, Françoise. **A economia da cultura**. Ateliê Editorial, 2007.
- BOAVA, D. L. T.; MACÊDO, F. M. F. Breves Considerações sobre a Epistemologia do Marketing. **Anais do SEMEAD**, 2012.
- BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em Tese**, v. 2, n. 1, p. 68-80, 2005.
- BORSEKOVÁ, Kamila; VAŇOVÁ, Anna; VITÁLIŠOVÁ, Katarína. Building Košice European Capital of Culture: Towards a Creative City? In: **Tourism in the City**. Springer, Cham, 2017. p. 193-205.
- BORISSOVA, Vladia. Cultural heritage digitization and related intellectual property issues. **Journal of Cultural Heritage**, v. 34, p. 145-150, 2018.

BRAGA, Paula Marques. **Intervenções urbanas em áreas centrais históricas: paisagens particulares versus a banalização da paisagem. Contradições entre a preservação do patrimônio cultural e a promoção do turismo em intervenções realizadas no Centro Histórico de Salvador e no Bairro do Recife.** 2013. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

BRAUN, Erik et al. Improving place reputation: Do an open place brand process and an identity-image match pay off? **Cities**, v. 80, p. 22-28, 2018.

BORZYSZKOWSKI, Jacek; MARCZAK, Mirosław. Education Sector as a Stakeholder of Destination Management Organizations: Cooperation of Local DMOs with Educational Institutions. **European Review**, v. 23, n. 4, p. 527-539, 2015.

CAMARERO, Carmen; GARRIDO, María-José; VICENTE, Eva. Does it pay off for museums to foster creativity? The complementary effect of innovative visitor experiences. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, v. 36, n. 2, p. 144-158, 2019.

CANCLINI, Néstor García. Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade; tradução Helóisa Pezza Cintrão, Ana Regina Lessa. **E. reimpr. São Paulo Editora da Universidade de São Paulo**, 2008.

CARLOMAGNO, Márcio C.; DA ROCHA, Leonardo Caetano. Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, v. 7, n. 1, 2016.

CARVALHO, Karoliny Diniz. Lugar de memória e turismo cultural: apontamentos teóricos para o planejamento urbano sustentável. **Cultur: Revista de Cultura e Turismo**, v. 4, n. 1, p. 15-31, 2010.

CASTRIOTA, Leonardo Barci. Vivências efêmeras, lugares sem peso: a estetização nas cidades contemporâneas. **ComCiência**, n. 122, p. 0-0, 2010.

CHIGORA, Farai; HOQUE, Muhammad. City marketing to city branding: A novel practice in Zimbabwe destination branding. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, v. 7, 2018.

COHEN, Scott A.; DUNCAN, Tara; THULEMARK, Maria. Lifestyle mobilities: The crossroads of travel, leisure and migration. **Mobilities**, v. 10, n. 1, p. 155-172, 2015.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 3. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2016.

CORREIA, Isac Alves; OJIMA, Ricardo. Composição demográfica domiciliar e (i) mobilidade no seridó potiguar: vulnerabilidade à seca e estratégias domiciliares no sertão nordestino. **Territórios e Fronteiras**, v. 11, n. 1, p. 199-223, 2018.

CORIOLOANO, Luzia Neide; FERNANDES, L. M. Migração temporária e mobilidade sazonal no turismo. **Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Turismo, São Paulo**, v. 30, 2012.

CRUZ, Rita de Cássia Ariza. “Patrimonialização do Patrimônio”: Ensaio sobre a relação entre turismo, “patrimônio cultural” e produção do espaço. **GEOUSP: Espaço e Tempo (Online)**, n. 31, p. 95-104, 2012.

CUNHA, Victor Lacerda; CALDEIRA, Altino Barbosa. Refuncionalização: transformações na paisagem de Ouro Preto/MG. **Cadernos de Arquitetura e Urbanismo**, v. 24, n. 34, p. 180-217, 2017.

- DAI, Tianchen; HEIN, Carola; ZHANG, Tong. Understanding how Amsterdam City tourism marketing addresses cruise tourists' motivations regarding culture. **Tourism Management Perspectives**, v. 29, p. 157-165, 2019.
- DARÍO PINEDA-GÓMEZ, Hernán. Clúster, infraestrutura y mercadeo de ciudad. **Bitácora Urbano/Territorial**, v. 29, n. 1, 2019.
- DA SILVA MARANHÃO, Christiano Henrique. A trajetória histórica da institucionalização do turismo no Brasil. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 5, n. 2, 2017.
- DA SILVA MONTEIRO, Luana Carolina; RODRIGUES, Kadma Marques. A perspectiva abissal na representação do sertão nordestino. **Teoria e Cultura**, v. 14, n. 1, 2019.
- DE GODOI, Rosane Camila; AMARAL, Silvia Cristina Franco. O Reflexo do Projeto Neoliberal nas Políticas Públicas em Turismo e Turismo de Aventura no Brasil. **LICERE-Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, v. 22, n. 4, p. 489-518, 2019.
- DELLA LUCIA, Maria; TRUNFIO, Mariapina. The role of the private actor in cultural regeneration: Hybridizing cultural heritage with creativity in the city. **Cities**, v. 82, p. 35-44, 2018.
- DE LIMA, Marcelo AG; DE AZEVEDO IRVING, Marta; DE ABREU, Manuela Muzzi. Políticas públicas de cultura e turismo: uma relação mal resolvida?. **CULTUR: Revista de Cultura e Turismo**, v. 11, n. 1, p. 174-201, 2017.
- DE SANTANA, Elizabete Regina; KÖRÖSSY, Nathália; DE HOLANDA, Luciana Araújo. Avaliação da gestão do destino turístico Recife. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 16, n. 3, p. 30-42, 2016.
- DOS SANTOS DINIZ, Luciano; DA SILVA, Cibelle Paula Batista. Reestruturação estratégica e gentrificação em Belo Horizonte: novo cenário, velhas medidas. **urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 11, 2019.
- DUARTE, Fábio; JÚNIOR, Sérgio Czajkowski. Cidade à venda: reflexões éticas sobre o marketing urbano. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 2, p. 273-282, 2007.
- ENDRES, Ana Valéria et al. As políticas de turismo e os novos arranjos institucionais na Paraíba/Brasil. 2012.
- ESPOSITO, D. F. Intervenções no Bairro do Recife sob a lógica do *City Marketing*: o caso do Projeto Porto Novo. **Dissertação de Mestrado** em Desenvolvimento Urbano, UFPE, Recife, 2017.
- ESHUIS, Jasper et al. The differential effect of various stakeholder groups in place marketing. **Environment and Planning C: Politics and Space**, v. 36, n. 5, p. 916-936, 2018.
- FRANÇA, J. Lazer, Turismo e Espaço Urbano: a reconversão portuária na cidade de Santa Fé, Argentina. **Revista Turismo Em Análise**, v. 27, n.2, p. 299-322, 2016.
- FROMM, Guilherme. O uso de corpora na análise linguística. **Revista Factus, São Paulo**, v. 1, n. 1, p. 69-76, 2003.
- FORNÉ, Francesc Fusté; JIMÉNEZ, Celeste Nava. La Experiencia Turística y su Crítica Intercultural. **Revista Turismo em Análise**, v. 26, n. 4, p. 843-858, 2015.
- GARCIA, Sandro Rudit. Sentido das mudanças: economia criativa e implicações sociais em Porto Alegre. **Ciências Sociais Unisinos**, v.53, n. 1, p. 15-23, 2017.

- GALÍ, Nuria; CAMPRUBÍ, Raquel; DONAIRE, José A. Analysing tourism slogans in top tourism destinations. **Journal of destination marketing & management**, v. 6, n. 3, p. 243-251, 2017.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.
- GODOY, Karla Estelita; LUNA, Sarah Borges. A estética turística e cinematográfica da favela: suportes de uma autenticidade construída. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 12, n. 2, 2012.
- GRAVARI-BARBAS, Maria. Tourism as a heritage producing machine. **Tourism management perspectives**, v. 25, p. 173-176, 2018.
- GUCCIO, Calogero et al. Does cultural heritage monetary value have an impact on visits? An assessment using official Italian data. **Tourism Economics**, v. 24, n. 3, p. 297-318, 2018.
- HALL, Stuart; SOVIK, Livia. Da diáspora: identidades e mediações culturais. Belo Horizonte: UFMG. **Humanitas**, 2003.
- HARGROVE, Cheryl M. **Cultural Heritage Tourism: Five Steps for Success and Sustainability**. Rowman & Littlefield, 2017.
- HARVEY, David. Do gerenciamento ao empresariamento: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio. **Espaço & debates**, v. 16, n. 39, p. 48-64, 1996.
- _____. **A Produção Capitalista Do Espaço**, a. Annablume, 2005.
- _____. O direito à cidade. **Lutas sociais**, n. 29, p. 73-89, 2012.
- HAYLLAR, Bruce. **Turismo em cidades: espaços urbanos, lugares turísticos**. Elsevier Brasil, 2011.
- HOBBSAWM, Eric. Introdução: a invenção das tradições. **A invenção das tradições. Rio de Janeiro: Paz e Terra**, p. 9-23, 1984.
- HOLANDA, Luciana Araújo de. **Formação e institucionalização do campo organizacional do turismo no Recife-PE**. 2003. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.
- HRISTOV, Dean et al. Leadership in destination management organisations. **Annals of Tourism Research**, v. 61, n. C, p. 230-234, 2016. JOVICIC, Dobrica. Cultural tourism in the context of relations between mass and alternative tourism. **Current Issues in Tourism**, v. 19, n. 6, p. 605-612, 2016.
- JUNIOR, Valdemar Valente. LUGARES DA CULTURA NO MUNDO GLOBALIZADO. **Revista Interfaces**, v. 9, n. 1, p. 166-176, 2018.
- KAVARATZIS, Michalis. From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. **Place branding**, v. 1, n. 1, p. 58-73, 2004.
- KAVARATZIS, Mihalis; KALANDIDES, Ares. Rethinking the place brand: the interactive formation of place brands and the role of participatory place branding. **Environment and Planning A**, v. 47, n. 6, p. 1368-1382, 2015.
- KLADOU, Stella; KEHAGIAS, John. Assessing destination brand equity: An integrated approach. **Journal of Destination Marketing & Management**, v. 3, n. 1, p. 2-10, 2014.
- KÖHLER, André Fontan. De pólis a city: as cidades consumidas. **GV EXECUTIVO**, v. 14, n. 1, p. 46-49, 2015.

KÖRÖSSY, Nathália; LEAL, Suely Maria Ribeiro. TURISMO NOS ESPAÇOS URBANOS CONTEMPORÂNEOS E GRANDES PROJETOS URBANÍSTICOS: Alguma relação?. **Revista: Turydes Revista Turismo y Desarrollo. ISSN**, v. 1988, p. 5261, 2015.

LACERDA, Norma. Intervenções no bairro do Recife e no seu entorno. **Sociedade e Estado**, v. 22, n. 3, 2007.

LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza et al. O Que Podemos Aprender com o Estudo de Casos em Administração? Um Ensaio Baseado na Abordagem Naturalista de Robert Stake. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 1, n. 1, p. 45-59, 2012.

LEITE, Nathália Korossy. A cidade e o turismo: um estudo sobre o papel da atividade turística no empresariamento urbano de Lyon (França). 2017.

LIPOVETSKY, Gilles; SERROY, Jean. **A estetização do mundo: viver na era do capitalismo artista**. Editora Companhia das Letras, 2015.

LOWENTHAL, David. **The past is a foreign country-revisited**. Cambridge University Press, 2015.

LUCHIARI, M. T. D. P. A reinvenção do patrimônio arquitetônico no consumo das cidades. **GEOUSP–Espaço e Tempo**, v. 17, p. 95-105, 2005.

MARKUSEN, Ann; GADWA, Anne. **Creative placemaking**. Washington, DC: National Endowment for the Arts, 2010.

MARQUES, Lénia; BORBA, Carla. Co-creating the city: Digital technology and creative tourism. **Tourism Management Perspectives**, v. 24, p. 86-93, 2017.

MINCIOTTI, Silvio Augusto; DA SILVA, Edson Coutinho. Marketing de localidades: uma abordagem ampliada sobre o desenvolvimento da cidade ou região. **Turismo-Visão e Ação**, v. 13, n. 3, p. 329, 2011.

NIEDERLE, Paulo André; RADOMSKY, Guilherme Francisco Waterloo. **Introdução às teorias do desenvolvimento (DERAD101)**. PLAGEDER, 2016.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira. Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração. **Universidade Federal de Goiás. Catalão–GO**, 2011.

OLIVEIRA, Francisco de; RIZEK, Cibele Saliba. Cidades e conflito: o urbano na produção do Brasil contemporâneo. **Caderno de Debates. Fase**, v. 50, 2013.

PAES, Maria Tereza Duarte; OLIVEIRA, Melissa Ramos da Silva. Geografia, turismo e patrimônio cultural. **São Paulo: Annablume**, 2010.

PAIVA, Ricardo Alexandre. Sobre a relação turismo e urbanização. **Pós. Revista do Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da FAUUSP**, v. 20, n. 33, p. 126-145, 2013.

PATTERSON, Matt. The role of the public institution in iconic architectural development. **Urban Studies**, v. 49, n. 15, p. 3289-3305, 2012.

PEIXOTO, Paula. Centros históricos e sustentabilidade cultural das cidades. **Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto**, v. 13, 2017.

PIMENTEL, Maurício Ragagnin; CASTROGIOVANNI, Antônio Carlos. O urbano e o turismo: uma construção de mão dupla. **Boletim Gaucho de Geografia. Porto Alegre. Vol. 43, n. 2 (2016), p. 81-105**, 2016.

- PEREIRA, Maria Marcia. IMAGENS DO SERTÃO E RESISTÊNCIA SERTANEJA. **Revista Canudos**, v. 3, n. 1, p. 27-32, 2019.
- PEREIRA LYRA, Carla. Do complexo turístico ao cluster de negócios criativos. **Políticas Culturais em Revista**, v. 9, n. 1, 2016.
- POSTL, Isabella. Employed Technological Trends for Enhancing the Tourist Experience in Vienna: A Benchmark Approach. 2017.
- REINHOLD, Stephan; LAESSER, Christian; BERITELLI, Pietro. The 2016 St. Gallen consensus on advances in destination management. **Journal of destination marketing & management**, v. 8, p. 426-431, 2018.
- RICHARDS, Greg (Ed.). **Cultural tourism: Global and local perspectives**. Psychology Press, 2007.
- _____. Tourism, creativity and creative industries. In: **conference: creativity and creative industries in challenging times, Tilburg University, Tilburg**. 2012.
- _____. Tourism trends: The convergence of culture and tourism. **The Netherlands: Academy for Leisure NHTV University of Applied Sciences**, 2014.
- _____. Cultural tourism: A review of recent research and trends. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 36, p. 12-21, 2018.
- RICHARDS, Greg; PALMER, P. Why cities need to be eventful. **Eventful Cities: Cultural Management and Urban Revitalisation; Butterworth-Heinemann: Oxford, UK**, p. 1-38, 2010.
- RICHARDS, Greg et al. Tourists in their own city—considering the growth of a phenomenon. **Tourism Today**, v. 16, p. 8-16, 2017.
- RICHARDS, Greg; DUIF, Lian. **Small cities with big dreams: Creative placemaking and branding strategies**. Routledge, 2018.
- ROSCOCHE, Luiz Fernando. Turismo urbano e a segregação socioespacial: revisitando problemáticas. **OKARA: Geografia em debate**, v. 8, n. 1, p. 3-20, 2014.
- RUIZ, Thays Cristina Domareski; GÂNDARA, José Manoel Gonçalves. A relação entre o planejamento urbano e a competitividade dos destinos turísticos. **Revista brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 7, n. 2, p. 260-280, 2013.
- SACCOL, Amarolinda Zanela. Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Revista de Administração da UFSM**, v. 2, n. 2, p. 250-269, 2009.
- SÁNCHEZ, Fernanda. Políticas urbanas em renovação: uma leitura crítica dos modelos emergentes. **Revista brasileira de estudos urbanos e regionais**, n. 1, p. 115, 1999.
- SANTA, Edieser Dela; TIATCO, Anril. Tourism, heritage and cultural performance: Developing a modality of heritage tourism. **Tourism Management Perspectives**, v. 31, p. 301-309, 2019.
- SAMPAIO, Daniel Pereira. Economia brasileira no início do século xxi: desaceleração, crise e desindustrialização (2000-2017). **Semestre Económico**, v. 22, n. 50, p. 107-128, 2019.
- SANTOS, Fernanda Marsaro. Análise de conteúdo: a visão de Laurence Bardin. Rev eletrônica Educ [on-line]; [citado em 21 set 2013]; 6(1):383-387, 2012.
- SARAIVA, Luiz Alex Silva. Do agreste para o mundo. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 59, n. 2, p. 154-155, 2019.

SCÓTOLO, Denise; NETTO, Alexandre Panosso. Contribuições do turismo para o desenvolvimento local. **CULTUR-Revista de Cultura e Turismo**, v. 9, n. 1, p. 36-59, 2015.

SCUSSEL, Fernanda Bueno Cardoso; DEMO, Gisela. Personalidade de marca: Itinerários da produção nacional e agenda de pesquisa. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 3, p. 340-354, 2016.

SHORT, John Rennie. **City Marketing. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences**, Routledge, p. 662-668, 2015.

SILVA, Susan Katharine da. Mudanças e permanências: os valores atribuídos ao bairro do Recife. Mestrado em Desenvolvimento urbano, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, Brasil, 2015.

SILVA, Paulo Dos Santos. Concepções sobre um Novo Museu na Contemporaneidade. **Revista do Colóquio**, v. 8, n. 15, p. 52-60, 2018.

SOARES, André Luis R.; OOSTERBEEK, Luiz Miguel. Educação patrimonial: um exemplo de teoria e prática na gestão do patrimônio cultural brasileiro. 2018.

SOUSA, Bruno Miguel. A dinâmica diferenciadora e o processo de criação na gestão de destinos turísticos. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 10, n. 1, p. 3-17, 2016.

SOUZA, Ana Carina Calixto de. **“Porto Novo Recife” para quem?: um estudo acerca da refuncionalização turística de uma área portuária sob uma perspectiva discursiva**. 2019. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

TANG, Wing-Shing. Creative industries, public engagement and urban redevelopment in Hong Kong: Cultural regeneration as another dose of isotopia?. **Cities**, v. 56, p. 156-164, 2016.

TEOBALDO, Izabela Naves Coelho. A cidade espetáculo: efeito da globalização. **Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto**, v. 20, 2017.

TOMAZ, Paulo Cesar. A preservação do patrimônio cultural e sua trajetória no Brasil. **Revista de história e estudos culturais**, v. 7, n. 2, p. 1-12, 2010.

TORELLY, Luiz PP. Notas sobre a evolução do conceito de patrimônio cultural. **Fórum Patrimônio: Ambiente Construído e Patrimônio Sustentável**, v. 5, n. 2, 2013.

TURRI, Geovanna Santana de Souza; FARO, André; ARAÚJO, Marley Rosana Melo de. Adaptação e adversidade no cotidiano de trabalhadores sertanejos em canções de Luiz Gonzaga. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 23, n. 1, p. 22-32, 2018.

WALKER, Marian. Cities as creative spaces for cultural tourism: a plea for the consideration of history. **Pasos**, v. 8, n. 3, p. 17-26, 2010.

WUGGENIG, Ulf; RAUNIG, Gerald; RAY, Gene. **Critique of creativity: Precarity, subjectivity and resistance in the ‘creative industries’**. [SL]: Mayfly, 2011.

YÚDICE, George; **A conveniência da Cultura: usos da cultura na era global**; tradução de Marie-Anne Kremer – Belo Horizonte: Editora UFMG, 2004.

VALERO, Laura Benítez. MUÑOZ, Francesc. **URBANALIZAÇÃO Paisagens comuns, lugares globais. Enrahonar: uma revista internacional de razão teórica e prática**, n. 45, p. 184-188, 2010.

UNWTO (2018) United Nations' World Tourism organization, <http://www2.unwto.org/en>.
Acessado em 15 de Julho de 2019.

APÊNDICE A

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM OS REPRESENTANTES DO PODER PÚBLICO

Construto	Perguntas	Sujeitos entrevistados
<i>City Marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe um planejamento de marketing para o museu Cais do Sertão? • Como é realizado o planejamento de marketing do museu Cais do Sertão? • O que se pretende alcançar com o marketing do museu? • Qual a composição (mix de marketing) do plano de marketing do Cais do Sertão? • Qual a missão do Museu no cenário do Bairro do Recife e para a cidade? • Quem participa do planejamento e estruturação das ações de marketing do museu? • Por que fazer um marketing para o Museu? • Quando é realizado o planejamento e seu período de validação? • Qual a periodicidade de atualização do planejamento de marketing? 	
Equipamentos culturais em centros urbanos	<ul style="list-style-type: none"> • Qual a contribuição histórico-cultural que o Cais do Sertão agregou ao Bairro do Recife? • Como o museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife? • Existe algum diferencial competitivo na oferta do museu Cais do Sertão, em relação a outros museus da cidade? Qual? • Como a programação do Museu é pensada e executada no bojo das atividades turísticas? • Há planejamento de ações diferenciadas para o turista e o público local? • Como é pensada a divulgação da programação do Museu? • Há diferenciação de mídia para a diversidade de público que se pretende atingir? • O Museu é economicamente viável? • Que tipo de dificuldades a gestão enfrenta para operacionalizar o Museu? • Desde sua abertura em 2014, o fluxo de visitantes tem respondido ao esforço de mídia que é feito para divulgar o Museu? • Existe alguma ameaça de mercado, ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico? 	<ul style="list-style-type: none"> • Representante do CCCS • Representante da Empetur. • Representante da SETUREL da PCR. • Representante da FGF

APÊNDICE B

ROTEIRO COMPLEMENTAR DE ENTREVISTA COM OS REPRESENTANTES DO PODER PÚBLICO

Construto	Perguntas	Sujeitos entrevistados
<i>City Marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qual é a missão do Museu no cenário do Bairro do Recife e para a cidade? • Você julga importante inserir o Museu no marketing da cidade? Por quê? • Você considera que o Cais do Sertão representa, em Pernambuco, a melhor/maior expressão cultural da vida do sertanejo? Por quê? • Qual você acredita ser o maior diferencial competitivo do Museu dentro e fora de Pernambuco? • O CCCS contribui de modo geral para atrair investimentos para o Recife? 	<ul style="list-style-type: none"> • Representante do CCCS • Representante da Secretaria de Turismo de Pernambuco
Equipamentos culturais em centros urbanos	<ul style="list-style-type: none"> • Qual a contribuição histórico-cultural que o Cais do Sertão agregou ao Bairro do Recife? • Como o museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife? • Você acha que o Museu, enquanto equipamento turístico e, principalmente cultural, poderia ter outro modelo de gestão? Qual? • Você conhece quais são os desafios enfrentados para operacionalizar o Museu? • Existe alguma ameaça de mercado, ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico? 	<ul style="list-style-type: none"> • Representante do IDG

APÊNDICE C – GESTORA DA SETUREL (G1)

Entrevistadora - Bom, a gente vai começar a conversar agora com (...) que é gestora aqui na Prefeitura, na Secretaria de Turismo, com o objetivo de identificar qual é a postura da Secretaria e da Prefeitura, em relação aos equipamentos culturais de modo particular, com relação ao museu Cais do Sertão. (...) me autoriza a gravar essa entrevista?

Gestora – Isso, autorizo sim.

E – (...), Qual é o seu cargo? Como é o nome do seu cargo?

G – Oficialmente gestora da unidade de qualificação, mas eu coordeno a equipe de estruturação do turismo aqui na Secretaria.

E – Então, eu tenho aqui algumas perguntas pra te fazer, (...), eu queria saber se existe um planejamento de marketing para o museu Cais do Sertão.

G – Não, planejamento de marketing não tem nem pra Secretaria “destino”, não existe atualmente, a gente tem, que isso é um problema nosso, a gente identifica como um problema, mas, como a gente trabalha de forma anual em relação a orçamentos, então, geralmente, são planejamentos anuais e a gestão tem essa preocupação muito de controle, de entregas e a gente não tem para os equipamentos, principalmente para os equipamentos que não são nossos.

E – Certo.

G – A gente não gerencia nenhum equipamento cultural da cidade, nós de desenvolvimento turístico não, o pessoal de lazer eles gerenciam algumas praças da cidade, Parque Santana, Parque da Macaxeira, tem outros também porque a gente se juntou com Esportes que também gerencia alguns espaços, mas a gente usa esses equipamentos como conteúdo para o marketing, vamos dizer assim... Então, ficou até engraçado, porque os dois equipamentos que não podem faltar em nenhum material de marketing, em nenhuma campanha de marketing que é feita, é o Cais do Sertão e o Paço do Frevo, que são equipamentos novos e que tem uma gestão diferenciada dos outros museus da cidade. O Cais do Sertão é um equipamento do Governo do Estado, então, deveria ser da Fundarpe e não é, é da Empetur.

E – Sim

G – E o Paço do Frevo é um equipamento municipal que deveria ser gerido pela Fundação, como são os outros, e na verdade, ele tem uma OS que gerencia ele, é terceirizada a gestão desse equipamento, então são equipamentos que estrategicamente eles têm uma gestão diferenciada, que faz a gente se aproximar mais, e faz a gente trabalhar de uma forma mais estreita. O Cais do Sertão, a gente trabalha de uma forma muito estreita porque, além de Toinho, o gestor, ter sido daqui, ele foi meu gerente, ele é um equipamento que é da Empetur

e, a Empetur, e a gente aqui da Secretaria, por ter uma gestão do PSB, somos muito próximos...

E – Certo.

G – A gente brinca dizendo que é a mesma equipe e tal, então, a gente tem uma gestão muito próxima, a gente trabalha de uma forma muito aproximada. A gente tem um monte de projetos junto com eles em ação, marketing para o equipamento não há, o que se usa é no material promocional e nas campanhas de marketing que a gente faz, a gente hoje em dia tem trabalhado muito no marketing, com *roadshow*. Esse *roadshow* sempre é uma forma muito dinâmica, porque antigamente como é que era? Eu não sei se tu lembra, Denise? Ia pra um lugar e apresentava, fazia uma apresentação dos atrativos que tinha. Hoje em dia essa apresentação é feita de forma lúdica, é sempre muito diferente pra mudar um pouquinho do que sempre foi feito, e aí esses equipamentos sempre estão em tudo que a gente faz de divulgação da cidade.

G – Entendi. Qual a missão do Museu no cenário do Bairro do Recife e para a cidade? Você acha que existe uma missão específica do Museu na contribuição da atratividade do Bairro do Recife?

G – Totalmente, eu acho que é quando se escolhe o local pra fazer é pra agregar valor ao Bairro. Não é?! É pra tentar usar aquela máxima de centralizar os equipamentos, e que existe em muitos lugares do mundo, é descentralizar pra facilitar o usufruto do turista, do cidadão, eu acho que eles têm um papel fundamental, só que eu acho que esse papel tem que ser às vezes extrapolado, né!? Agora com um novo equipamento do Cais, com o Vão, acho que vão existir outras dinâmicas. O Paço do Frevo já faz uma, já fazia né, agora mudou a gestão, eles já faziam um dia, uma interação com o Bairro muito forte, fazia é, arrastão do frevo, no domingo, que vai até lá, fazia muito evento na frente, faz evento de meio dia, na sexta-feira, dentro ali no hall, aí todo mundo que almoça no bairro ou que trabalha no bairro tem essa interação, né!?

E – Vocês aqui da Prefeitura já foram em algum momento convidados a participar do planejamento do marketing do Museu? Quem participa do planejamento e estruturação das ações de marketing do museu?

G – Não. A gente tem, por exemplo, eu tenho um Projeto com eles que é o “Ligados no Ponto”.

E – Ligados no Ponto?

G – É. Ligados no Ponto, que a gente escolheu dois equipamentos, aí escolheu o Cais do Sertão e escolheu o Museu da Cidade do Recife, no caso, o Forte das Cinco Pontas. O

Ligados no Ponto é um programa de educação que a gente transforma esses espaços culturais em sala de aula, em espaços pedagógicos. A gente criou uma cartilha, um almanaque de atividades de matemática e história para alunos do ensino fundamental, para serem realizados nesses dois espaços. Aí é matemática, história e lúdico que é pra qualquer idade, qualquer criança. São três apostilas que vão sair dentro em breve, já foi feito o conteúdo, já foi feita a diagramação, tá na revisão. E aí vai ser distribuído lá e vai ser feito um trabalho junto com os professores, para os professores levarem ele pra fazer. Então a gente faz ações juntas, mas participar do...eu não sou da gestão de marketing, pode ser que os meninos de marketing tenham sido chamados, mas eu acho que não, que é uma coisa muito...muito individualizada. O que eles podem fazer é chamar, por exemplo, sabe que os meninos vão fazer *roadshow* e querem saber como é que faz pra participar.

E – Certo.

G - E aí conversar, porque esse *roadshow* do passado, pela primeira vez um equipamento cultural foi, viajou com os meninos do marketing, que nunca tinha ido, que foi o Instituto Ricardo Brennand, ele foi pro *roadshow*, foram dez cidades acho, que foram feitas. Então, pela primeira vez equipamento cultural foi, porque sempre ia hotel, restaurante...

E – Entendi.

G – Mas equipamento cultural nunca foi, essa é a primeira vez, aí pode ser que a partir de agora se...aberto um caminho pra que os equipamentos culturais se vendam mais também como atrativos.

E – E sejam mais independentes?

G – É. E consigam usar as ferramentas da gente como uma estratégia de marketing pra eles. De vendas, porque o maior desafio do museu é público, captação de público, aí os museus do Recife nem sempre pensam o turismo como uma ferramenta e porque o turismo tem uns macetes, vamos dizer assim, por exemplo, você tem que pagar o guia, um equipamento cultural que é bancado pelo Estado, vai pagar guia? Como juridicamente ele vai pagar?

E – Não pode...

G – Mas pode, tanto o Cais do Sertão como o Paço do Frevo conseguiram um dispositivo aí, que aí só conversando mais com eles pra saber, poder conseguir, acho que foi o Cais do Sertão que conseguiu quando Gilberto estava lá, porque percebeu que só entra no roteiro se você pagar a comissão ao guia.

E – Você acha que a parceria público-privada seria uma saída para o museu Cais do Sertão?

G – Eu acho que poderia ser uma das formas da gente conseguir um financiamento. Dinamizar, vamos dizer assim, dinamizar a gestão e a captação de recursos...quando você é

uma empresa pública você fica mais limitado, né, por exemplo, você vê, a OS que gerencia o Paço do Frevo, ela consegue captar dinheiro de todas as frentes, Funarte...um monte de lugar, então, eles têm um monte de projetos lá financiados por várias entidades internacionais.

E – A Fundaj, também tem várias parcerias que não é uma entidade do turismo, mas que é uma entidade da Cultura e que também a gestão pública é muito forte, não é!?

G – É Federal, né?

E – É. E eles conseguem se unir a Unesco, unir a outras entidades...

G – Pois é, mas não conseguem ainda, eu não vejo, por exemplo, o Museu do Homem do Nordeste se vender turisticamente...

E – Não, turisticamente não. Parece que há uma dissociação, não há o entendimento de que um equipamento museal possa ser um equipamento de atratividade turística, em que pese a gente saber que a cultura é o grande protagonista do turismo, ou pelo menos...

G – Deveria ser, pelo menos aqui...não é que poderia, isso também é um dos motivos que fez a gente pensar em trabalhar o turismo criativo, porque o turismo criativo não deixa de ser o turismo cultural. Só que de uma forma cocriada, o turista vem e tem que fazer junto. Mas é cultura, ninguém vai fazer junto um mato, uma floresta, né, você vai fazer junto o plantio de muda que é uma prática cultural, entendeu? Então, a gente percebeu que apesar de tudo, pesquisas, com tudo, a gente ainda vendia Recife como uma cidade litorânea somente, e é muito pouco, a gente tem muito mais ativos, né, culturais essencialmente para serem vendidos...

E – Exatamente!

G – Então, a gente tem um esforço muito grande hoje em dia de colocar isso, e hoje em dia os meninos de marketing trabalham com quatro pilares que é, sol e mar, porque a gente tá no Nordeste e as pessoas buscam isso, sol e mar, cultura, gastronomia e tecnologia. Então, a gente como polo tecnológico tem se destacado, tem trazido uma demanda de pessoas procurando serviços, cursos, por conta desse polo tecnológico que a gente tem aqui no Recife. Então são os quatro pilares do reposicionamento do Recife como capital da criatividade. Ele é sustentado por esses quatro pilares, e é um desafio porque como trazer pessoas para o mundo da tecnologia, como vender isso? Tem umas coisas aí que a gente fica meu *expressão vocal de desconhecimento*, aí gastronomia longe de cultura, mas, gastronomia e cultura não fazem parte da mesma coisa!?! Mas aí não, a gente dá um destaque diferenciado pra isso. Aí a gente contratou uma agência pra fazer todo um trabalho, e foi feito uma pesquisa pra descobrir qual o diferencial, mas o que as pessoas veem quando vêm pro Nordeste é uma praia, e mesmo sendo, e não entende que Recife é, vamos dizer, a São Paulo do Nordeste.

E - Eu queria saber qual é a sua opinião com relação a contribuição histórico cultural que o Cais do Sertão agrega ao Bairro do Recife.

G – Eu acho o seguinte, a construção histórica do bairro, que eu estudei, de quando era estudante é uma, esse bairro atualmente é outro. Ele tem duas dinâmicas muito fortes, a dinâmica que o Porto Digital trouxe, essa dinâmica do trabalho, dessa ilha viver muito lotada de jovens, de pessoas trabalhando, e aí remonta diversos serviços que só estão aqui de segunda a sexta; e o outro é a questão do lazer que sempre teve ali, quando eu era criança não porque meu pai trabalhava no Bairro, então, eu vivi muito o bairro, e o bairro era um bairro portuário e um bairro de prostituição a noite. Era isso, eu lembro que minha mãe ficava, olha ali minha filha, hoje em dia onde é o Café Liberal era um prostíbulo... eu lembro que ela ficava me dizendo: olha ali, olha...e eu ficava olhando. Então, antigamente ele era um centro comercial, dos bancos e tinha essa coisa da prostituição da noite. Depois com a revitalização, ela virou essencialmente espaço pra lazer. Em 2000 teve a requalificação da praça do Marco Zero pra devolver esse espaço de eventos pra cidade que tinha na época do Corpo Santo, que aí como mudou tudo, meio que se perdeu na reforma, na grande reforma do Porto em 1910, por ali, isso que tinha no Corpo Santo se perdeu e quando foi feito o projeto do Marco Zero, de 2000 era de voltar a ter esse espaço pra cidade, que realmente ele virou um espaço pra eventos, um espaço cívico que quando teve as coisas de Lula todo mundo veio de vermelho. Ele virou um espaço pra isso, embora a Prefeitura tenha limitado a três eventos, ele ainda é um espaço que congrega o lazer do cidadão e do turista. Eu acho que é o único lugar que turista e cidadão se encontram...pracinha de boa viagem, eu acho que Marco Zero...você...é engraçado que de vez em quando alguém vem me oferecer coisa de turista, eu digo: “não menino eu sou daqui”. Porque é um espaço essencialmente turístico, mas que como a gente tá lá, a gente nem se dá conta disso. Eu nunca tinha me dado conta, que uma pessoa me ofereceu uma sombrinha, eu disse eu sou daqui, claro, mas aqui é o lugar para o turista também. A gente tem uma discussão, a gente fez uma discussão sobre *staycation*, dessa coisa do turismo cidadão que tem se falado, que pelo conceito de turismo, ele não é, né? Mas ele tem o empregado do termo turistar quando ele vai pra locais culturais, quando vai pra equipamentos que turistas também estão, ele estão usando esse termo, vou turistar. Usufruir daquilo que iminentemente é usufruído pelo turista, aí ele diz, vou turistar. Foi uma discussão com meus alunos, olha essa é uma discussão bem grande. Mas aí o Cais contribui decisivamente para colocar o Bairro do Recife nessa posição de espaço de lazer, de exercício da cultura e pelo tema do Cais ele faz essa aproximação do Sertão com o litoral. Da gente entender, de fazer a gente entender que isso também constitui a gente, porque o cenário que tem lá é um cenário

que é muito distante da vida de um recifense, isso do sertão, quem nunca foi, quem não sai daqui e nunca foi, passou de Arcoverde ou foi pra Serra Talhada, não tem a menor ideia do que é o Sertão, porque existem dois mundos, né!?

E – Entendi.

G – Tem uma parte lá em cima que eu amava, que eu de vez enquanto vou, que é o povo que migrou contando das experiências deles no sertão e a migração, dizendo que eles levam um pouquinho desse sertanejo pra onde eles vão. Tem a história, tem a até Lula contando da história dele, da mãe...eu fiquei assim “ó” [expressão facial de surpresa], assistindo várias histórias, eu acho maravilhoso e pra entender também que muito da cultura do Recife se faz pela vida desses imigrantes que também vieram do sertão, então, como é que Recife tem boi? Tem não sei o que? É porque migrou um monte de gente e trouxe junto essa cultura. Porque uma vez eu fui explicar o que era o boi, o boi tá ligado a cultura sertaneja, fui uma vez defender a vaquejada, vaquejada era um momento extremamente importante pra vida do sertanejo, o gado era criado solto, eles tinham que juntar pra dizer de quem era pra vender o boi, e o vaqueiro ia lá laçava o boi, só que os bois era tão envenenados, o vaqueiro estava fraco, estava bêbado, estava qualquer coisa, o vaqueiro dizia que ele era mágico, ele não era mágico coisa nenhuma, ele foi mais ligeiro, e esse imaginário do boi, dessas manifestações culturais vieram também para Recife junto com o imigrante, que veio e tem gente que não se reconhece, ou irreconhece (sic) como uma coisa própria do recifense, eu digo calma, é uma coisa nossa...

E – É pertencimento. (...), existe pesquisa que tenha sido feita por vocês, pela Secretaria que demonstre o interesse do visitante em conhecer o Museu, antes de ele chegar aqui? Ou então que demonstre que uma vez estando aqui, que tendo tomado conhecimento que existe esse Museu, tenha despertado a vontade de ir até lá? Como o museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

G – Uma pesquisa não, mas a gente tem os atendimentos do CAT (Centro de Atendimento ao Turista), que é. Mas, os meninos não colocam o que foi que ele (turista) pediu...é assim, como a gente faz muitas ações junto com o CAT do Arsenal, o “Olha Recife” sai do CAT do Arsenal, as ações são todas do Arsenal ali, eu entro muito lá converso muito, vejo muito os atendimentos, então, qualquer pessoa que chegue no CAT do Arsenal, eles vão indicar o Cais do Sertão. Eu já vi gente que vem antes perguntando onde é e perguntando horário, e tem gente que diz o que é que tem pra fazer aqui no bairro? Aí a menina abre o mapa e diz, tem o Museu Cais do Sertão, aí abre de tarde, porque a maioria deles abre a tarde, sei que, aí traça e,

ainda escuta: é porque no hotel disseram que não tinha nada pra fazer, não! Agora, uma pesquisa, não.

E - Seria um termômetro para a gente avaliar efetivamente qual é a contribuição do Museu para a Cidade e para o bairro?

G – É. Assim, a gente não...muito anos que a gente não faz pesquisa aqui no Recife por questões financeira, pesquisa é uma coisa cara, quando a gente contrata um, é, um instituto de pesquisa sai muito caro e a gente termina usando o material da Empetur.

E – Entendi.

G – As pesquisas que a Empetur faz, a gente usa esse material deles pra justificar algumas ações, pra embasar, mas, nunca mais a gente fez uma pesquisa específica pra esse tipo de coisa, de vez em quando a gente se junta com as faculdades e faz alguma específica mais...eu por exemplo, esse ano vou fazer uma pesquisa, aí vou fazer um convênio com as universidades...

E – Entendi.

E – Vocês participam da criação da programação do Museu, do Cais do Sertão? Como a programação do Museu é pensada e executada no bojo das atividades turísticas?

G – Não. A não ser que seja uma parceria, tipo a “Noite no Museu”, que teve no Cais do Sertão. Foi uma parceria, uma ideia deles lá, se juntou com o público do “Olha”, com a expertise que o “Olha” tem e fez uma ação conjunta, mas a gente não participa diretamente, a gente pode propor, a gente chega a propor algumas ações, mas participar dessa...são momentos pontuais que a gente tem.

E – E aí nesse caso, alguma ação diferenciada pra levar, mesmo não havendo essa pesquisa e tal, pra levar o turista pra lá? Há planejamento de ações diferenciadas para o turista e o público local?

G – Não. Aliás, tem. Quando a gente faz o “Olha Recife”, não! O Olha Recife ele atende mais a população, vai turista também, eventualmente, mas a intenção dele é sensibilização turística. Mas, de vez em quando, quando o marketing vai fazer alguma ação com blogueiro, ou vai se fazer uma ação específica, desenvolver algum projeto, a gente entra em contato com eles e monta programações específicas, porque aí, por exemplo, Toinho fica a frente, Toinho fala inglês e espanhol e outras coisas...porque ele fala indonésio também. Aí a gente junta, porque ele recebe pessoalmente, é ele quem faz, é ele quem leva. Agora, o segundo módulo tá pronto, tem o equipamento, tem um auditório massa, a gente tem feito muitas coisas, mas ele não tá totalmente entregue. Então, termina dificultando, por que aí, por exemplo, não tem internet lá dentro, não tem algumas coisas que quando a gente faz um evento seriam

importantes, mas, a gente tem uma relação muito próxima com (...). A gente diz, (...) a gente quer fazer aí, porque aí é o lugar, aí ele diz, tá bom!!!! Mas com essa recomendação, porque querendo ou não lá é um espaço museal, né!? A museóloga é bem [batida na mesa].

E – (...), quais são as mídias que vocês alcançam os turistas, na Secretaria hoje? Você falou que tem *roadshow*... Há diferenciação de mídia para a diversidade de público que se pretende atingir?

G – É, que é pra um público de agentes, de operadores. A gente tem hoje em dia dois canais que é o site: *visitrecife.br*, que bota a programação da cidade, bota todos os projetos que tenta comunicar, né, usando o termo internacional que é o *visit*, que todo mundo usa, e o instagram do *visit*, que é “Visit Recife”. Eu acho que hoje em dia são dois os canais mais usados.

E – Existe uma divulgação específica do Museu nesses canais?

G – Eu acho que sim. Eu acho que a gente botou tanto equipamentos, como serviços, tá sim, é porque tem muita coisa lá (na divulgação)...terminou que a gente fez um e de vez enquanto a gente dá uma revisada.

E – Você acha que o Museu é economicamente viável?

G – Sim. Agente sabe que o Museu não se paga pelo ingresso da entrada, ele é subsidiado pelo Estado, todos equipamentos culturais da cidade, por exemplo, os museus do Recife têm uma legislação que diz que eles têm que ser gratuitos.

E – Certo.

G – Então assim, já não tem uma fonte de receita, por exemplo, o museu da Cidade do Recife que é lá no Forte, a receita dela é o estacionamento, aquele estacionamento vai...

E – E o que sustenta o...

G – Lógico que tem subsídio, só que o Estado também não tem dinheiro, a gente tem dez equipamentos, vai mandar quanto de dinheiro pra esses equipamentos, num momento de crise como esse, né!?. O Cais ele tem o dinheiro das entradas e tem o repasse, o que eu acho que falta mais a ele, ao Cais do Sertão é trabalhar essas parcerias para buscar financiamentos e buscar pagar os projetos.

E – Entendi.

G – Por exemplo, uma Petrobrás lança um edital, você se submeter ao edital pra bancar tais exposições, sei lá... está com equipamento quebrado, você se juntar a uma empresa do Porto Digital pra consertar o equipamento, dar a manutenção do equipamento.

E – Entendi.

G – Eu acho que como ele ainda, essa mudança pra Empetur não foi uma coisa feita, estava com a gestão da Fundação, entrou Empetur e nunca teve esse tipo de, de...Essa competência

de gerir, porque eu acho que sob a Empetur está a Arena também e, está o Cais. Então eu acho que ainda está nesse momento de refinamento da gestão, como o equipamento foi a segunda, a segunda parte foi lançada agora, já dá uma outra dinâmica, ele virou uma galeria, um espaço cultural, tem que ser ocupado. As salas são gigantes. Sábado vai ter uma ação bem bacana que era até bom tu ir, porque vai ser, eu acho, o encerramento de Joana Lira, da exposição de Joana Lira e vai ter intervenção em baixo, no Vão, vai ter intervenção no Vão com artistas, vai vir Flaira Ferro, então, acho que vai ser um momento interessante. Tanto é que a gente tem o ensaio do boi voador, eu vou vir mais cedo pra ir lá dar uma olhada, ver como é que vai ser. A exposição ficou incrível, foi uma parceria de vários órgãos pra poder viabilizar aquela exposição, o resultado ficou bem bacana, é uma artista da terra que tem muita projeção nacional, então, falando muito de carnaval, foi bem bacana. Mas, eu acho que ainda falta...eu não conheço a fundo como é que é gestão do Cais, mas eu comparo com o Paço, no Paço do Frevo, a hora do frevo é bancado pela Funarte, eu acho. Cada projeto que tem lá é bancado por um edital que eles se submeteram e conseguiram.

E – Que tipo de dificuldades a gestão enfrenta para operacionalizar o Museu?

G – Eu acho que de gestão é manutenção. Eu acho que eles não conseguem dar celeridade na manutenção, quebra equipamento, demora um ano pra consertar, então, eu acho que essa coisa da manutenção é uma coisa que tem que ser melhor trabalhada na gestão.

E – Certo.

G – Que aí tem uma dificuldade de você fazer TR (termo de referência) porque o valor, pronto, consertar um equipamento é cinquenta mil reais, sei lá, estou dando um exemplo, um dinheiro alto, ou então, trazer um equipamento novo é cinquenta mil reais, é um valor muito alto, você tem o termo de referência, você tem que fazer o termo, aí vai para jurídico, aí o jurídico manda, aí a procuradoria diz não pode desse jeito e volta, então, às vezes, realmente demora, aí você tem uma equipe que tenha mais celeridade pra fazer esse tipo de coisa...

E – Essa manutenção...

G – Essa manutenção. Ela tem a preventiva, mas ela quebrou, tem que rapidamente consertar. Eu acho que fortalecer o marketing em redes sociais, eu acho que eles já fazem um trabalho bacana, mas eu acho que pode ser melhor fortalecido sabe, eu acho que hoje em dia esse caminho da rede social, de você ter instagram forte, de estar interagindo com as pessoas, fazendo promoção...

E – Você acha que isso é um gargalo pra eles?

G – Eu não sei se é um gargalo, mas pode ser alguma coisa, ferramenta que eles não estejam completamente debruçados, entendeu? Acho que eles fazem, eu acho que eles fazem uma

ação bem bacana já, eles interagem bem, mas eu acho que isso tem que entrar pra uma pauta de gestão que é importante pra criação de público mesmo.

E – Entendi.

G – Eu acho que a manutenção é o principal.

E – A gente já tá se encaminhando para o final. Existe um esforço de mídia do Museu junto com a Secretaria? E aí mídia de um modo geral.

G – Não constantemente, mas em períodos, em ações...

E – E você diria que existe uma resposta positiva de visita ao museu, em função dessa mídia, dessa divulgação? Desde sua abertura em 2014, o fluxo de visitantes tem respondido ao esforço de mídia que é feito para divulgar o Museu?

G – Eu acho que sim, mas a gente não tem como medir, vou dar um exemplo, a gente fez um...veio um navio numa segunda-feira e dia de segunda-feira o Museu não é aberto e o Museu abriu.

E – Certo.

G - A gente distribui o folheto específico de tudo que tá aberto perto do Porto para o turista, trilingue inclusive, português, inglês e espanhol, distribui isso, faz o atendimento, nem todo mundo que sai vai para o atendimento, mas tem um balcão lá em cima e tem um ônibus que se por acaso alguém descer do terminal está lá...e aí quando se mediu foram cinquenta pessoas...

E – Entendi.

G – Aí poxa, não compensa se abrir um Museu numa segunda-feira pra receber turista, recebendo só cinquenta pessoas, aí essas coisas a gente consegue medir, mas o que foi que a gente fez somente? Fez um trabalho de abordagem, além de atendimento turístico na hora que ele desceu do Museu, né, essas outras ações que a gente realiza, a gente não tem como medir, porque a gente não...é uma dificuldade da gente, gestão que é essa mensuração, a gente cria indicadores, cria metas, mas como é que a gente vai medir se vai conseguir ou não? Isso é um problema que a gente visualiza. O pessoal de planejamento e gestão tenta trabalhar muito isso com a gente, tu sabe como é que é (...), né? Na arena dele, ele botou uma pesquisa que ele disse, como é que eu vou ter indicador, se foi sucesso, se não foi, se deu certo, se teve gente, se eu não tenho como dar esse número? Ai ele fez uma pesquisa durante o carnaval pra medir a questão da Central, e disse, vamos fazer só da Central que é o indicador que eu preciso dar pra Planejamento. A gente vai ter ISO 9001 agora, então, com a ISO 9001 os projetos têm que ter resultados mensuráveis. E aí a gente tem uma dificuldade realmente, uma fraqueza nossa.

E – É bom criar os indicadores mesmo, né, é uma maneira que a gente tem mesmo de avaliar.

G – É, de avaliar...

E – Existe alguma ameaça de mercado ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico?

G – Eu acho. Por exemplo, é um equipamento público, se você tiver um governador ou um secretário de cultura que não, ou um secretário de turismo, no caso, que não entenda que isso é importante, a gente sabe que vai haver dificuldade pra você conseguir verba, pra você conseguir pessoal, não é, sei lá! Eu não sei como é que tá a equipe de Toinho hoje em dia, mas eu sei quando era Gilberto, quando era antes, que era terceirizado, pela mesma entidade que gerenciava o Paço do Frevo, que é o IDG, a equipe era gigante, depois foi diminuindo, na época de Gilberto já estava menor, da Fundação, diminuindo...hoje em dia você vai lá tem bem pouquinha gente...

E – Entendi.

G – Então, se você tem um gestor, sei lá, que não acha que isso é importante, ele não vai botar mais gente pra trabalhar, e vai sobrecarregar e aí pode ser por isso que não tá dando conta da manutenção...

E – Entendi.

G – Entendeu? Acho que se você tem um político que não entende ou que não luta por essa causa de manter um equipamento com excelência, ele ser uma vitrine para a gestão da cultura e do turismo, a gente não avança, eu acho...

E – Você enxerga mais algum outro?

G – Não, acho que esse é a principal, que aí a gente não consegue gerir, não consegue oferecer o Cais do Sertão, ele é um equipamento que tem muita visibilidade, então, quando ele periga fechar, a mídia toda cai em cima, o público que nunca foi mete o pau: “Um equipamento daquele!! Tu já foi? Não!” Mas ele virou um queridinho. Eu tenho uma afilhada de sete anos ele não gosta de nada disso, mas pra lá ela já foi, entendeu? Esse ano ela não foi pra nenhum, a mãe não leva, nem o pai, mas a escola levou par o Cais do Sertão e Paço do Frevo.

E – É realmente, eles parecem ter um destaque, né!?

G – É. Ela diz, o museu de Luiz Gonzaga, eu disse o que? Ela, eu fui para o museu de Luiz Gonzaga. Ah, o Cais do Sertão, né? Esse aí. Então são equipamentos que as escolas disseram, opa! Então, até as crianças podem nunca ter ido no Museu do Estado, que uma vez eu passei, ela disse, que casa é essa? Eu disse, é linda não é Gabi? É um palacete, vou te levar lá, ela disse, quero não, porque eles querem muito o que está na mídia, o imediato, aí o que o youtube faz eles consumirem, é impressionante!

E – É muito imediatista?

G – É menina!!

E – É bem imediato, prazer imediato...

G – Imediato, imediato...porque pra construir, eu não sei como ela tem paciência de fazer, que tem que juntar os...tá, estou besta, porque é tudo assim o [estalou os dedos], rápido, agora, esse consumo muito rápido, a internet é bem...então eles vão ter que trabalhar isso...ter coisas interativas pra chamar essa criança, esse jovem, é importante. Porque se for um museu colecionista como era antigamente, eles não vão passar dois minutos, ela vai dizer, que saco! Eu levei ela para o Paço do Frevo, pra um show e ela... eu tive que criar uma dinâmica, porque ela fazia, quero ir embora, quero ir embora, quero ir embora, quero ir embora, aí eu disse, vamos procurar o homem da meia noite: Ela disse, e tem ele aqui, a foto? Eu digo, vamos procurar, tinha não, a gente procurou tudinho...mas aí eu passei uma hora olhando todas as fotos pra procurar...

E – Entendi.

G – Eu nem lembro se tinha ou se foi o último que a gente achou...só sei que a gente saiu procurando, foi o gancho que eu peguei. Aí eu disse, vamos ver se tem uma foto bem velha, ela disse, bora!!! Pronto, se não, ela ficou assim, quero ir embora, quero ir embora, quero ir embora...Então, termina que o Cais do Sertão sai na frente, mas pra tal, ele precisa ser bem gerido e ele pode sim, ter o turismo como aliado.

G – Você acha que ele já é aliado, ou ele ainda vai se tornar?

G – Ele é, mas ele pode ser mais, sabe! Dentro dos equipamentos daqui ele é o mais, um dos mais, que trabalha com a gente, que trabalham quando a gente faz *city tour*, quando a gente faz *fampress*, todos esses fam aí, eles entram, super parceiros...é mais do que qualquer outro. Mas é realmente de ter o turismo como público e trabalhar pra captar esse turista.

E – (...), muito obrigada!!

G – De nada!

APÊNDICE D – GESTOR FUNDAÇÃO GILBERTO FREYRE (G2)

Entrevistadora – Eu estou aqui com (...) a gente vai conversar sobre o Cais do Sertão, eu queria que você me autorizasse a gravar essa entrevista.

Gestor - Autorizo.

E – A primeira pergunta que é se no período em que você esteve a frente existia um planejamento de marketing para o Museu Cais do Sertão?

G – O Cais do Sertão nasce por interesse do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, em ter no Nordeste algo que marcasse o centenário de Luiz Gonzaga, que faria 100 anos, em 2013. E diante disso foi iniciado um processo de planejamento museal bem denso, muito qualificado e a construção do prédio que habilitaria esse museu, que teria essa homenagem a Luiz Gonzaga. Então, nasce o Cais do Sertão com o intuito de ser uma representação do homem sertanejo, um caráter regional do Nordeste brasileiro para o mundo e tem uma centena de páginas planejando toda a estratégia de desenvolvimento desse projeto, do ponto de vista arquitetônico-urbanístico, do ponto de vista museal, com todos os requisitos necessários a montagem da estrutura expositiva e da operação do sistema Cais do Sertão. Sistema este que está, não apenas com a exposição de longa duração, mas também com espaços museológicos para tratamento técnico do acervo, uma reserva técnica e também espaços expositivos ao ar livre, como o Vão Livre do Cais, que tem mais ou menos 1000m², e espaços expositivos, uma sala grande de 450m² e mais duas salas de 150m². Esse espaço só ficou disponível recentemente, mas a vantagem da exposição de longa duração foi o foco dessa primeira parte do Cais, que foi inaugurado no último dia de Governo do governador Eduardo Campos, em 4 de abril de 2014, e coube à Fundação Gilberto Freyre fazer o planejamento do que aconteceu de dezembro de 2012 a abril de 2014. De abril de 2014 até julho de 2014, uma operação com a OS (organização social) selecionada para fazer, para estabelecer a operação do Cais do Sertão, em que houve a transferência da gestão para OS que foi selecionada, o IDG. Que é hoje a mesma OS que faz a gestão do museu Paço do Frevo e houve essa transição de três meses para que a OS pudesse tomar pé da operação e absorver-se todas as necessidades e estratégias do Cais do Sertão. Diante disso, foi montada em 2012 uma grande equipe, uma equipe responsável pela parte de planejamento, estruturação, contratações, direitos autorais, aquisições de bens e acervos, montagem das infraestruturas técnicas e eletroeletrônicas, que fazem parte da estrutura expositiva do Cais. Isso vai se consolidando no decorrer do ano de 2013, sendo finalizado nos primeiros dias de abril de 2014, e último dia do governo de Eduardo Campos, inaugurado as 11 da noite, do dia 4 de abril. De lá para cá houve a gestão da transição da Fundação Gilberto Freyre para o IDG que absorve essa operação e que fica de

abril de 2014 até dezembro de 2015, com a responsabilidade pela gestão do Cais. Houve uma quebra de contrato do Estado com a, o IDG, em dezembro de 2014, desculpa, em dezembro de 2015, então, em janeiro de 2016 a Fundação Gilberto Freyre e fica até outubro, desculpa, 7 de novembro de 2017, e, de 2017 em diante, novembro de 2017 em diante, a Empetur absorve a operação e desde então é a gestora responsável pelo Cais do Sertão.

E - Como é realizado o planejamento de marketing do Museu Cais do Sertão?

G - Planejamentos, marketing estava dentro da estrutura, foram feitos vários estudos e o Museu foi constituído para trabalhar diversas faixas de perfis de público, inclusive na estrutura da ação educativa nós temos, cinco tipologias de visitas diferentes para os interesses dos cinco grupos que foram identificados como grupos primários de visita, desde a primeira infância, da criança mais jovem do sistema educacional, formal, quanto aos pesquisadores mais sofisticados e que tenham um perfil de consulta mais sofisticada ao Cais do Sertão. Isso reflete absurdamente na qualificação da equipe, uma equipe que tinha gente, uma equipe de ação educativa que tinha dentro das suas estruturas jovens, com formações das mais diversas áreas do conhecimento que complementam as ações educativas do Cais, com a diversidade do conhecimento favorável, música, dança, história, geografia, arqueologia, sociologia, antropologia, mas também artes plásticas, com formação até nível superior, especializado ou mestrado em áreas do conhecimento afins a ação estratégica do Cais. Então, esse perfil de público reflete exatamente no modelo de ação educativa da equipe e a equipe tinha uma atividade de desenvolvimento de rotinas que colocavam o Cais como um aparelho extremamente sofisticado, a ponto de você ter esses cinco grupos de forma muito favorável a uma política de visita estabelecida, então, toda estrutura de marketing foi pensada em cima desse cinco grupos primários, sem logicamente, o impeditivo do desenvolvimento de outros grupos, a medida que essas demandas mais sofisticadas pudessem aparecer.

E – (...), qual a composição, um mix de marketing?

G – A estrutura de marketing para o Cais do Sertão, ela tem necessidade de adaptações às tradições científicas do marketing, você privilegia a estrutura museal em detrimento da tradição comercial. Então, tudo que você pensa em termos de política de sedução de público, vamos dizer assim, tem a ver com algumas condicionantes, uma delas é bilheteria, bilheteria gratuita ou bilheteria paga, bilheteria paga em que valor? Qual seria o nível de valor estabelecido para que determinados públicos pudessem ser induzidos a ir mais, ou menos ao Cais do Sertão, então, essas limitações são impostas pelo próprio Estado, que na ausência de uma política efetiva limita o desenvolvimento de estratégias de bilheteria, aos interesses que são, muitas vezes, meramente financeiros, até pelo não entendimento de uma política mais

refinada de bilhetagem, vamos dizer assim, como ferramenta de indução ao maior ou menor, uso do espaço. Isso hoje se reflete até mesmo no aluguel dos espaços para atividades culturais, ao ponto do Estado muitas vezes não saber quanto cobra, ou, se cobra pelo aluguel do próprio espaço, e que tipologias de atividades cobrariam ou deixariam de ser cobradas como fonte de captação de recurso para diminuir a carga, o custeio da máquina. Então, a gente tem apesar de ter esses cinco tipos de públicos definidos e, claramente definidos, a ação de marketing para atratividade desse público, muitas vezes fica limitada a condição do Estado de permitir, ou não, determinados comportamentos da equipe, na condição de negociar, por exemplo, uma bilheteria diferente com as demandas específicas dos públicos aos quais essas demandas fazem sentido. Basicamente o Estado se limita a dizer cobre quanto, o quanto esse valor de ingresso custa e controla absurdamente as isenções. Então, você tem um público que muitas vezes não consegue atrair simplesmente porque você tem que colocar ele no roll comum de pagamento de ingresso, apesar de você ter dias gratuitos no Cais que normalmente são dias que tem uma demanda reprimida gigante, que você não consegue fazer atividades direcionadas específicas exatamente porque você tem que generalizar a ação educativa numa demanda, com uma neutralidade gigante, por causa da grande oferta da grande demanda de público e da baixa oferta de educadores diante dessa demanda expressiva.

E – Qual é a missão do Museu no cenário do Bairro do Recife, e para a cidade?

G – Vamos lá, como um museu regional, o Cais do Sertão tem duas vertentes, a primeira é refletir o Nordeste brasileiro, não apenas como nordestino, para o habitante do Recife, mas como irradiador de toda uma identidade territorial. Por Recife ser o centro geográfico do Nordeste, ele fica equidistante de Salvador e de Fortaleza, cidades- metrópoles importantes do Nordeste que estão basicamente regrando limites estratégicos para a região, então, diante disso, o Cais do Sertão foi desenhado para ser a grande referência nordestina, não é, ele podia, ou ele pode, ou ele poderá ser a grande ferramenta de difusão de uma cultura que tem uma tradição enorme, uma representatividade de boa parte dos habitantes do Brasil e que é carente de uma centralidade. O Recife pode ser essa centralidade, o Cais do Sertão pode ser esse ponto focal, e isso quer dizer, articulação com os mais diversos fornecedores de conteúdos nordestinos, seja da pauta da gastronomia, da alimentação, do coro, das ferramentas do barro, do artesanato, atividades essas que são a cara, a identidade do povo e que precisa ter no Cais do Sertão uma dinâmica de atratividade e de programação efetiva. Então, o Cais do Sertão no Bairro do Recife pode ser uma grande âncora de atratividade para um público com uma qualificação, com interesse diferenciado daquilo que o Bairro oferece, até pelo dinamismo que se pretende se instituir no Cais do Sertão, como forma de transformá-lo numa referência

territorial. Ao mesmo tempo isso é verdade também pra fora do Brasil. Você tem o Cais do Sertão como elemento de relacionamento, por ser Cais, então, borda do mar, é uma referência ao que éramos, no início das grandes navegações, fomos descobertos por portugueses, participamos das rotas internacionais de especiarias, a partir daí Pernambuco se desdobra como uma das capitânicas mais importantes. Entramos na civilização do açúcar, passamos a ser um espaço em que especiarias foram se adaptando ao território nacional, esse território nacional possui uma identidade forte, e a gente tem, por exemplo, em Pernambuco hoje, uma gama de culturas que vieram pra cá e se adaptaram ao território, a partir das rotas comerciais portuguesas, com a Ásia mais distante, com a África portuguesa e com a própria Europa Ibérica, no decorrer do tempo essa referências fazem do Cais do Sertão um grande ponto focal também. Então, o Cais do Sertão pode e deve olhar para o resto do mundo com a identidade que lhe é peculiar, porque o Nordeste é, de certa forma, uma referência de toda essa mistura, temos na nossa cultura componentes, inclusive, dos mais distantes países, recantos do oriente e é por isso que o Cais do Sertão tem um papel fundamental para o entendimento da valorização dessa identidade cultural nordestina que pouca gente consegue visualizar, de que somos compostos por coisas que estão além do horizonte que a gente entende. Nós temos aqui componentes que são indianos, chineses, não árabes, mulçumanos, africanos, ibéricos e é essa identidade que o Cais do Sertão tem como desafio, fazer com que as pessoas se entendam além do que elas convivem aqui no território nordestino.

E – Quem participa do planejamento e estruturação das ações de marketing do museu?

G - Quando há a transferência do Cais do Sertão, da Fundação Gilberto Freyre para a gestão do IDG, um novo ciclo acontece, eu já não participo dele, mas deixamos plantados tudo que foi planejado em 2012. O IDG absorve isso, altera, modifica, ajusta, para a operação que estava iniciando naquele período, esse ciclo encerra-se em dezembro de 2015, na sequência a Fundação é convidada novamente pra operar o Cais, de janeiro a 2016 até novembro de 2017.

E - Quando é realizado o planejamento e seu período de validação?

G - O planejamento, o ciclo do planejamento do Cais do Sertão durou praticamente quatro meses, entre julho e dezembro de 2012, primeira fase, a partir daí a gente entrou no ciclo de implementação do Cais que se estabelece entre dezembro de 2012 e abril de 2014. Em abril de 2014 se coloca em andamento o planejamento de 2012, que foi estabelecido.

E - Qual é a contribuição histórico-cultural do Cais do Sertão agregou ao Bairro do Recife?

G – Eu acho que não agregou e vai agregar, eu acho que tem um futuro pela frente porque como foi estabelecida uma boa parte da estratégia, não foi posto plenamente em operação, eu acho que transformar o Cais do Sertão na centralidade urbana do Bairro do Recife é um

desafio, para a grandiosidade dele, ele puxa pra si essa responsabilidade. O que falta é o gestor, o executivo, as estruturas de planejamento desdobrar isso em ações que façam com que o Bairro perceba essa grandiosidade, porque hoje é apenas um obelisco gigante numa região muito bem localizada da cidade que, por ser do tamanho que é, atrai o visitante, ele não transcende essa condição, ele não transmite além do espaço geográfico de ser um obelisco, a sua condição de representar uma cultura regional, uma cultura nordestina com o tamanho, com o respeito que ela merece ter.

DM – (...), Como o Museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

G – Ser capaz de representar culturas além da sua própria identidade, buscando representatividade em culturas outras que são componentes da nossa, mas que estão distantes da nossa realidade, ele é um espaço bastante sofisticado pra receber exposições de altíssimo valor agregado, que foi dentro do desafio do planejamento, aquilo que mais caracterizou o Cais do Sertão, ser um espaço sofisticado para receber exposições de grande valor agregado, isso quer dizer, a condição de clima, segurança, infraestrutura, que a gente brinca muito, capaz de receber, por exemplo, exposições num porte do Louvre, do British Museum e de museus conhecidos mundo a fora, que precisam ter requisitos sofisticados para poder emprestar obras de arte que façam sentido para nossos interesses. O Cais nasce com essa condição técnica, mas precisa da ousadia, precisa da, da interlocução qualificada, precisa de uma operação que, que visualize essa potencialidade. Do contrário, permanecerá no status de obelisco, do Bairro do Recife.

E – Existe algum diferencial competitivo na oferta do museu Cais do Sertão, em relação a outros museus da cidade? Qual?

G – A condição física que precisa da condição técnica da equipe e, dos recursos financeiros, dentre qualquer das fontes possíveis, para ocupar a potencialidade que tem os espaços do Cais do Sertão e ser capaz de irradiar essas virtudes, esses valores além do território físico do Cais, para que a cultura regional nordestina seja percebida com o valor que ela possui, composta por uma matriz riquíssima e que precisa ter a sua dimensão efetivamente transformada de potencialidade para a preciosidade, sendo papel do Cais dar essa magnitude.

E – Como a programação do Museu é pensada e executada no bojo das atividades turísticas?

G – Existe uma dinâmica planejada, nunca foi desdobrada, nesses cinco perfis de visitação, alguns teriam a generalidade suficiente ou a sofisticação suficiente pra serem adaptadas ao perfil do público, de um público estrangeiro, visitante que nunca colocou os pés aqui no território e que pudesse conhecer de forma mais genérica o que é território nordestino, quais são as linhas formadoras dessa cultura e como a gente consegue olhar para o futuro e se

projetar em termos de diversidade. Contudo, essa operação também nunca foi colocada em andamento, então, hoje a gente tem meramente uma estrutura, uma peça física, que representa, que tem o valor simbólico e que representa os valores que estão distribuídos na sociedade, cuja percepção é muitas vezes limitada pela base de conhecimento e de cultura que cada visitante possui, então, essa limitação é uma limitação imposta pela não condição do Cais de extrapolar essa, e isso é o grande, grande limitador.

E – Entendi. Há planejamento de ações diferenciadas para o turista e o público local?

G – A programação, ela estava muito estabelecida em redes sociais, pelas limitações econômicas que foram impostas pelos contratos públicos. Mas, tinha uma dinâmica, apesar de ser limitada às redes sociais, muito forte com a tipologia do perfil de público que se estabelecia naquele momento. Então, funcionou abruptamente, mas não houve evolução. Ela entra num espaço inteligente, novo, moderno, mas ao mesmo tempo não consegue extrapolar isso pra outras mídias, pra outros meios de comunicação e isso efetivamente não foi realizado. Não há um orçamento mensal de gastos para promoção do espaço, como deveria ter.

E – O Museu é economicamente viável?

G – Sim.

E – Que tipo de dificuldade a tua gestão enfrentou pra operacionalizar o Museu?

G – A minha impressão, a minha gestão, eu acho que é gestões de maneira geral, elas precisam ter o entendimento, tem que partir do Estado que é o proprietário do bem, que, precisa tirar as amarras do Espaço. O Cais ele tem viabilidade econômica a medida que você tem uma operação cujas metas estabelecidas sejam cumpridas, sem se gastar muito recurso nas atividades meio, nas atividades de controle, não quer dizer que não tenha, ela precisa ter, mas ela precisa ser inteligente, ela não pode ficar nas amarras públicas, não é, por que? Porque o recurso que se usa pra, pra custear operações de grande porte como o Cais do Sertão são muito sofisticadas, elas precisam ter dinamismo econômico, e esse dinamismo econômico está muito distante do que o Estado usa como ferramenta de controle. Então, estabelecer uma ferramenta de controle com a rigidez que o serviço público determina sem deixar a engenharia econômica funcionar para uma operação na escala do Cais do Sertão, é colocar em risco todo um planejamento e, sem dúvida, não atingir os objetivos da meta de equilíbrio financeiro de uma operação como Cais do Sertão. Isso tem a ver com a montagem e desmontagem de exposições de grande valor agregado, isso tem a ver com o capital de giro pra montagem dessas exposições, isso tem a ver com uma série de valores estratégicos que estão muito distantes do serviço público.

E – Entendi! Desde sua abertura em 2014, o fluxo de visitantes tem respondido ao esforço de mídia que é feito para divulgar o Museu?

G – Sim. Eu lhe digo isso porque em redes sociais você tem um custo muito baixo de operação, e a gente conseguia já identificar dentro da constância das publicações do Cais do Sertão, nos diversos meios já geravam uma relação de causa e efeito, pra cada X publicação você tinha um patamar de X mil visitantes pagantes na bilheteria. Então, a gente já conseguia interpretar um pouco isso. Essa ação efetivamente mudava à medida que você tinha outras mídias participando do processo, você tinha outros perfis de público respondendo a outras tipologias de mídia, e isso também tem uma relação de causa e efeito, que a rede social ela tinha um custo muito baixo de operacionalização enquanto outras mídias têm outros custos, que dão respostas mais ou menos eficientes, do que as redes sociais, para o perfil de público que é atingido por aquelas mídias estabelecidas, então, a gente conseguia já fazer essa análise.

E – Existe alguma ameaça de mercado, ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico?

G – Sempre tem a ver com as limitações do Estado. As amarras impostas pelo poder público, elas atrapalham qualquer tipo de evolução, uma que a iniciativa privada não tem, isso eu estou falando de forma genérica, a confiança necessária dentro da relação com o poder público, de longevidade, nos formatos e nos controles que são impostos pela legislação e isso é um impeditivo enorme pra qualquer tipo de atividade que se estabeleça no longo prazo, o que é evidentemente uma característica dos museus.

E – Ok (...), muito obrigada!!

G – Só isso?!

E – Nós já encerramos. Obrigada!

APÊNDICE E – COORDENADORA DE CONTEÚDO DO CAIS DO SERTÃO (G3)

Entrevistadora – Eu estou aqui com (...), a gente vai conversar sobre o Cais do Sertão, eu queria que você me autorizasse a gravar essa entrevista.

Coordenadora - Autorizo. Eu estou meio assim por causa da gripe, mas...[voz rouca].

E – Bom, agora a gente vai começar a entrevista com a coordenadora de conteúdo, do Centro Cultural Cais do Sertão, com (...). Então, é uma entrevista com objetivo acadêmico, como eu já te expliquei. E a minha primeira pergunta é, existe um planejamento de marketing para o Museu Cais do Sertão?

C – Então, eu vou te responder dentro das minhas possibilidades e dentro do meu entendimento, porque é o seguinte, hoje o Museu Cais do Sertão faz parte, é um equipamento do Estado, está dentro da Empetur, é um órgão do Estado, que está dentro da Secretaria de Turismo do Estado. Então, na Secretaria de Turismo, na Empetur existe o departamento de marketing, e com as mudanças de governo, agora saiu, tem um novo secretário. Então, existe, começa a existir um planejamento mais estratégico para a venda do Museu como equipamento turístico, agora em julho do ano passado, a gente abriu o segundo módulo, deixou de ser, como eu te falei deixou de ser o Museu Cais do Sertão, que era só essa parte aqui do módulo 1, e agora é um Centro Cultural, no Centro Cultural a gente dispõe de salas de exposições temporárias, um restaurante, um auditório, então, esses espaços já estão sendo comercializados. Esse planejamento, eu acho que é um planejamento para o turismo especificamente, eu acho que ele começa a ser pensado com mais força, a partir de agora de 2019. Pelo meu entendimento por todos os anos que eu estou aqui, entendeu?

E – Aqui no Cais tem um núcleo de marketing ou ele é vinculado totalmente ao marketing da Empetur?

C – A Empetur.

E – Ok!

C – Esse ano entrou uma pessoa que vai pensar, que é do comercial, trabalha aqui, que é a pessoa que mostra os espaços, que comercializa o...que tem uma parte aqui. Mas, toda parte do comercial e de marketing é da Empetur.

E – Então, você saberia dizer como é realizado o planejamento de marketing do Museu?

C – Não. Porque não sou eu que faço.

E – Qual é o teu entendimento do que se pretende alcançar com um marketing para o Museu?

C – Assim, (não entendi a frase), não é muito a minha área, mas assim, o que é no meu entendimento que o Cais, como um equipamento turístico, sendo também um equipamento novo na cidade, de revitalização desse espaço, desse território, eu acredito que ele é um ponto

de convergência para esse turismo, para esse turista que chega na cidade, que quer conhecer a cultura sertaneja. Então, acho que, que foi bom pra cidade como um todo, o atrativo para o turista que chega na cidade, eu acredito que é essa curiosidade sobre a cultura sertaneja, essa narrativa que o Museu traz eu acho que ele já é o atrativo pra o público.

E – Qual é a missão, no seu entendimento, qual é a missão do Museu no cenário do Bairro? Na verdade no cenário do Bairro e também pra cidade do Recife? Qual seria a missão do Museu?

C – Eu acho que a principal missão seria a divulgação da nossa cultura sertaneja, fazer com que o próprio habitante da cidade, recifense, pernambucano conheça a nossa cultura, porque a gente recebe muitas pessoas, então, eu acho que essa é a principal missão, é divulgar e fomentar também outros tipos de ações que contribuam nessa temática, né!?

E – (...) quem é que participa do planejamento e estruturação das ações do marketing do Museu, é só a Empetur ou o Museu participa?

C – Não, a gente participa.

E – Mais alguém? A Prefeitura do Recife, Secretaria de Turismo?

C – Não, não. Turismo sim porque está dentro da Empetur, está dentro do Turismo (Secretaria de Turismo e Lazer do Estado), né?! Mas seria praticamente o Museu e a Empetur.

E – Por que fazer o marketing? Por que você acha que é importante fazer o marketing para o Museu?

C – Denise, assim, no meu entendimento como fazer o marketing, acho que existem várias formas de você fazer com que o Museu seja conhecido e atraia público, eu acredito que tem várias...através da comunicação, a gente trabalha muito bem com as redes sociais divulgando tudo que a gente faz, o que a gente...visitantes. Mas, eu acho que o fazer marketing pra mim é fazer com que esse espaço e essa temática que é a nossa missão, voltando a pergunta anterior seja conhecida, seja conhecida por uma quantidade cada vez maior de pessoas, esse público seja sempre um público que seja crescente.

E – Esse planejamento de marketing feito pela Empetur, ele é feito com que periodicidade?

C – Então, é isso, essas perguntas, eu acho que a gente vai voltar na mesma coisa, eu não participo diretamente do marketing, do planejamento, mas eu acredito que anualmente, pelo que cada ano, acho que se deve prospectar coisas pra acontecer, pra fazer.

E – Ok! Qual a contribuição histórico-cultural que o Cais do Sertão agrega ao Bairro do Recife?

C – Bom, aí é exatamente nossa missão ao Bairro, a gente está no Cais né? Está no Porto do Recife, nome próprio do espaço cultural é Cais do Sertão. Uma dos objetivos, do nosso plano

museológico é ligar essas manifestações culturais que existem no sertão, que existem no litoral trazendo elas para a instituição, e também levando um pouco do que a gente tem. A gente tem filmes aqui, são acervos nossos, que foram feitos exclusivamente para o Museu, então, também levar isso para outros lugares, para outras instituições, seja no Bairro do Recife, seja em outros locais da cidade, do Estado. Então, como no Bairro a gente tem essa missão mesmo de divulgação da nossa cultura sertaneja dentro desse espaço, desse território que hoje também é considerado um território, né, que existem muitas empresas, mas não é só um território de negócios, então, existe também, além de negócios, existe o cultural, existe o turístico...

E – E pra o turismo, como o Museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

C – Pra cidade não é? Bom, o Museu, eu acho assim, quando você vai visitar qualquer cidade, você está de férias, ou você vai para uma viagem de negócios, então, hoje o visitante ele quer conhecer um pouco de onde ele está, o que é, qual é a cultura daquela região, então, eu acho que esse conhecimento da nossa história, eu que acho o Museu faz esse papel dentro do bairro, do Bairro do Recife, faz esse papel de mostrar ao turista a nossa cultura.

E – Existe diferencial competitivo na oferta do Museu, do Cais do Sertão em relação a outros Museus da Cidade?

C – Sim.

E – Qual?

C – A gente é um Museu bastante interativo e que usa a tecnologia como suporte, um dos principais suportes. E de diversas formas, usando o audiovisual, a gente tem a música...aí vai através também das linguagens, várias linguagens, não é, artesanato, música e usando o suporte da interatividade e da tecnologia, é o diferencial do Cais com outras instituições.

E – (...), como a programação do Museu é pensada e executada no bojo das atividades turísticas?

C – Então, a gente teve um período, logo na inauguração do Museu, que a gente tinha um recurso financeiro para executar essas ações de programação. Então, a gente teve um ano bastante, que é 2015, foi logo o primeiro ano, bastante fértil, vamos dizer assim, de coisas; de música; de roda de conversa; lançamento de livros; de apresentações. Aos poucos, esse recurso foi sendo cortado, a gente teve uma situação no Brasil que foi...e a gente começou a perceber que a gente só conseguiria fazer essas programações através de parcerias, então, a gente foi atrás de parceiros, no Governo, com o próprio Governo, com a Fundarpe, Secretaria de Turismo da Prefeitura e outros parceiros também; editais, pessoas que colocam projeto no

edital do Funcultura, ou até Lei Rouanet e querem um espaço para executar essa programação. Então, a partir de 2016 até o ano passado, em novembro, a gente fez muito isso. Isso na época que era a Fundação, que a gente teve três formatos de gestão, primeiro a gente entrou na organização social, quando o Museu foi inaugurado, o IDG que assumiu a gestão, IDG ele toma, faz a gestão do Paço do Frevo, até hoje e aqui no Cais ele ficou um ano só; depois do IDG entrou a Fundação Gilberto Freyre, que ficou através de um convênio com o Governo do Estado, ficou até o final de 2017. De 2017 pra hoje a gente está ligado diretamente com a EMPETUR, Secretaria de Turismo, eu sinto uma maior dificuldade, a gente faz as parcerias, a gente tem os eventos, a gente tem as programações, mas é uma, não é tão é tão fluido como antes, sabe? Tem uma, não sei te explicar direito o porquê disso, mas é o que eu sinto no...a gente tinha mais liberdade, vamos dizer assim, de talvez por causa da própria burocracia do Governo a gente se amarre mais, então, é mais difícil.

E – Há um planejamento de ações diferenciadas para o turista e para o público local?

C – Não. Quando é pensado, por exemplo, a gente tem o evento que tem coisas mais específicas, tem um evento que a gente faz que é a “Noite no Museu”, que é específico para alunos de escola pública, então, tem umas segmentações de público.

E – Como é que é pensada a divulgação da programação do Museu?

C – A gente tem uma assessoria de imprensa, através da Empetur, que tem uma empresa que ela faz a parte de mídias sociais, Facebook, instagram, jornal, quer dizer, tem assessoria de imprensa que faz esse planejamento, é um planejamento semanal, de posters, de divulgação que acontece, mesmo sem acontecer eventos de programação interna, a gente está sempre pensando alguma coisa do conteúdo. Domingo foi o aniversário de Padre Cícero, então a gente sempre tá colocando algo relacionado com o Museu, nas mídias, né?

E – Há alguma diferenciação de mídia pra diversidade de público que se pretende atingir?

C – Há. Repete por favor, se...

E – Se há diferenciação de mídia pra diversidade de públicos ou, de público, que se pretende atingir?

C – Eu sinto que, com as redes sociais a gente atinge um público mais jovem, os trinta e cinco, então, esse público, não que a gente direcione, mas é o público que consome aquela mídia. É uma coisa meio orgânica, eu acho, eu vou atingir isso.

E – O Museu, ele é economicamente viável?

C – Não.

E – Que tipo de dificuldades a gestão enfrenta para operacionalizar o Museu?

C – Burocracia.

E – Desde a sua data de abertura em 2004, o fluxo de visitantes tem respondido ao esforço de mídia que é feito pra divulgar o Museu?

C – Eu acredito que não, por quê? No primeiro ano a gente tinha, a gente teve, na verdade o que se esperava era um crescimento de público, a gente teve um crescimento, teve uma curva e agora a gente volta a crescer. Se for pela mídia, esse crescimento volta, eu não sei te dizer especificamente se isso comprova, entendeu? Sei que a gente tinha um tipo de comunicação no começo, o Museu abriu, novo, novidade, então você tem claro, uma crescente, depois tem realmente uma baixa de crescimento em 2017, em 2018 a gente volta a crescer.

E – Existe alguma ameaça de mercado ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico?

C – Alguma ameaça de mercado? Não, de mercado acredito que não, Denise. Eu acredito que existe de gestão, acredito que sim, por quê? Nesse formato que a gente está não existe, nunca vai existir uma viabilidade econômica dentro do Museu, porque a gente está completamente dependente do Estado e, não se paga, essa estrutura que a gente tem hoje, pelo tamanho, pelo consumo de energia, pela quantidade de equipamentos, manutenção, enfim. O que se deve pensar e acredito que o Estado também já pensa, que é macro, em uma viabilidade econômica sustentável pro Museu, que, em forma de parceria privada, entendeu? De um edital pra uma organização social em que a gestão seja mais, ou, menos burocrática e tenha recurso, pra você fazer captação de recurso privado, hoje em dia em qualquer lugar do mundo, qualquer Museu desse porte, você tem, a Philips, a Samsung, qualquer marca por trás da gestão, tem associações dos museus, de amigos do museu, que são associações que as pessoas privadas, ou, pessoas jurídicas investem no Museu. Então, existem várias formas de você solucionar essa viabilidade, é só querer, o Governo querer fazer, aí é outro detalhe.

E – Entendi. (...) a gente chegou ao final, quero te agradecer muito.

C – Tem algumas, acho que perguntas, que realmente eu não sei se o marketing da Empetur, acho que pode te responder algumas coisas, nessa coisa de planejamento, de tempo, acho que seria interessante, talvez, você procurar alguém lá. Tem uma pessoa que é Milu, que é a coordenadora lá.

APÊNDICE F – GERENTE DE MARKETING DA SETUREL (G4)

Entrevistadora - Eu estou aqui com (...), ela é gerente de marketing da Secretaria de Turismo da Prefeitura do Recife. Você me autoriza, então, a gravar essa entrevista?

Gestor – Autorizo.

E – Existe um plano de marketing para a promoção turística da Cidade do Recife?

G – Não.

E – Existe algum tipo de ação de marketing em conjunto com o Museu Cais do Sertão?

G – Existem algumas ações que nós fazemos ao longo do ano, desde que o Museu Cais do Sertão está em funcionamento, que são alguns grupos de agentes de viagem, a gente organiza alguns *fantour*, jornalista que são os *press tips* que a gente traz pra que eles conheçam o equipamento, que é um equipamento que está dentro do nosso destino Recife, divulgue, e como eles são formadores de opinião, que eles multipliquem essas informações para quem está lá, porque eles são da ponta, para os seus clientes e que cada vez mais eles façam com que os turistas venham pra Recife e se sintam atraídos a conhecer esse grande equipamento.

E – Como é realizado o planejamento de marketing do museu Cais do Sertão?

G – Eu acho que pra que o planejamento tenha funcionalidade boa, primeiro a gente vai ter que fazer ele em parceria com o Governo do Estado, a partir do momento em que a gestão dele é feita através de Pernambuco. E é importante, eu acho, pra que a gente tenha uma diretriz, pra que a gente, acho que até, saiba de que forma realmente a gente tá fazendo esse tipo de divulgação, se a gente precisa seguir por uma outra linha, determinados mercados que a gente pode atuar mais pra trazer pessoas pra cá, eu acho que é por isso que a gente precisa ter um norte, talvez, é, uma coisa mais pontual, de que forma a gente está fazendo, está vendendo esse equipamento.

E – Qual a missão do museu ou do Cais do Sertão no cenário do Bairro do Recife e pra cidade?

G – O cenário do Bairro do Recife, eu acho que ele é um equipamento extremamente importante, a partir do momento em que a gente tem essa junção do interior, com a parte da cidade, ele é um Museu interativo, então, foi um equipamento que eu acho que deu um peso muito grande pro Bairro do Recife. Essa questão de a gente ter essa revitalização dos armazéns e ele estar ali, eu acho que foi deu um incremento, a partir também, eu acho que, da oportunidade que a gente tem de pessoas, de educadores, que estão ali trabalhando, que são estagiários, terem essa experiência, eventos que são feitos lá, a gente tem seminários, a gente fez um seminário internacional, eventos culturais, exposições como a de Joana Lira que está ali. Então, eu acho que é importante isso, tanto pro cenário do bairro, que torna-se uma coisa

mais potencial, para a gente até...quando a gente vende o Bairro do Recife, eu acho que ter um museu a nível internacional é importante, fortalece bem isso.

E – A Secretaria de Turismo da cidade é convidada pra participar do planejamento e estruturação das ações de marketing do Museu?

G – Não.

E – Você acha importante que haja um marketing específico para o museu?

G – Aqui? Na minha Secretaria?

E – No cenário da Cidade.

G – No Cais do Sertão acho que deve ter um, lógico tem que ter um setor específico de marketing, na minha opinião, sim.

E – Quando é realizado o planejamento de marketing e seu período de validação?

G – Normalmente o calendário da gente, ele finaliza em novembro, então, a partir daí nós já iniciamos nosso planejamento do ano seguinte. Então, a validação dele, inicia a partir de final de janeiro, quando a gente tem meio que uma definição de orçamento, de verba e, inicialmente, de acordo com o calendário, nós iniciamos o ano trabalhando sempre com as ações do carnaval do Recife, que são em fevereiro, mas em paralelo, mesmo sem essa questão de orçamento nós já trabalhamos também divulgando de outras formas que não necessitem de recursos, mas a gente já começa as visitas em hotéis, capacitações pra comerciais de hotéis, pra recepcionistas, para taxistas, pessoas que tão na ponta, e que possam ser, indicar pessoas, turistas, para estarem nos museus, para estarem nos equipamentos, isso aí, na realidade isso aí a gente faz ao longo de todo ano, independente do planejamento, mas esse planejamento datado mesmo, a gente inicia, quando a gente finaliza as ações planejadas de janeiro a dezembro, a novembro...

E – Então ele é anual?

G – Ele é anual.

E – Qual é a contribuição histórico-cultural que Cais do Sertão agregou ao Bairro do Recife?

G – Essa questão como eu já falei acho que anteriormente de trazer essa parte cultural, histórica do sertão para a cidade, isso aí é um ponto crucial, eu acho...

E – Como o Museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

G – Como sendo esse equipamento tão importante, eu acho que muita gente que vem pra cidade do Recife, vem pela parte cultural, a gente tem um mercado europeu que é voltado totalmente pra esse seguimento, e isso aí deu um incremento muito grande para o turismo, a gente faz as nossas capacitações, quando a gente tem oportunidade de trazer pessoas que se encantam quando conhecem e divulgam e trazem mais gente, eu acho que isso é uma

contribuição muito grande. E pra economia também, como eu te disse, gera emprego, é, existem eventos, existem congressos, seminários que são captados pra Recife, que são museu, o Cais do Sertão está inserido nesse contexto...

E – Existe algum diferencial competitivo na oferta do museu Cais do Sertão, em relação a outros museus da cidade? Qual?

G – Essa questão tecnológica que ele possui, acho que isso aí é um diferencial grande, tanto dele, quanto do Paço do Frevo.

E – O museu é economicamente viável?

G – Para o meu destino sim. Para o destino Recife ele é viável. Não sei se eu respondi a sua pergunta. Em relação ao museu, a gestão do museu, isso aí, eu como destino, eu acho que existe uma visão diferente, mas pra mim como destino, como venda, como produto, pra mim ele é economicamente importante. Pra mim institucionalmente, a partir do momento em que eu trago turistas pra cá, pra deixar receita aqui, pra mim ele é economicamente importante.

E – Que tipo de dificuldades a gestão enfrenta para operacionalizar o Museu?

G – Acho que essa pergunta é bem voltada mais pra gestão do equipamento, como nós não fazemos eu não tenho como te falar.

E – Desde sua abertura em 2014 o fluxo de visitantes tem respondido ao esforço de mídia que é feito para divulgar o Museu?

G – Não tenho como te dizer.

E – Existe alguma ameaça de mercado ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico?

G – Não, acho que não.

E – Ok. Então as perguntas são essas. Muito obrigada pela sua disponibilidade.

APÊNDICE G– GERENTE DE MARKETING DA EMPETUR (G5)

Entrevistadora - Eu estou aqui com (...), gerente de marketing da Empetur e eu vou iniciar, então, as perguntas com ela. Existe um planejamento de marketing para o Museu Cais do Sertão?

Gestor - Veja bem, eu fico com vergonha de gravar isso (risos). Não existe um planejamento de marketing direcionado pra algum equipamento, o que existe é um planejamento de marketing das ações de promoções direcionado para equipamentos turísticos que a gente tem no Estado, num todo, e para promoção de atrativos turísticos nos municípios.

E – O que se pretende alcançar com o marketing da Empetur?

G – Um maior volume de visitantes e de turistas no nosso Estado, tanto no mercado nacional, quanto no mercado internacional, essa é a principal atividade do marketing, de promoção; que a gente realmente possa colocar para o mercado a potencialidade que nós temos quanto a atrativo turístico, cultura, natural, histórico, ecológico, aventura, enfim, todos os segmentos...religioso.

E – Existe um planejamento de marketing para o Estado?

G – Sim. Para o Estado sim, tanto direcionado para profissionais do setor, quanto para público final.

E – Qual é o mix de marketing do planejamento de vocês, do marketing da Empetur?

G – Como assim?

E – Qual a composição do marketing de vocês? Vocês atingem que tipos de mídias, que tipos de ações vocês têm? É publicidade, é propaganda, o que é?

G – Dentro do nosso planejamento existem ações direcionadas para público final, pra profissionais do setor, que normalmente quais seriam? Capacitação para operadores de turismo, agentes de viagem, participação em feiras e eventos do segmento, participação em fóruns, seria mais algo nesse sentido. E pra B2C (direcionado para o consumidor final) seria para feirões de vendas de operador, que é voltado para o consumidor; publicidade; mídias digitais, *fantour*, *fampress*. Tudo isso está inserido dentro do nosso planejamento.

E – Sendo o Museu um equipamento da cidade do Recife, qual é o teu entendimento em relação a missão do Museu, qual é a missão do Museu no Bairro? Para o Bairro do Recife e para a cidade.

G – Na verdade o Cais do Sertão traz um pouco da história do sertanejo para a capital, então, é uma forma de descentralizar toda cultura que existe no interior do Estado, toda a cultura do sertão, para que ele, uma vez estando instalada na capital do Estado, a possibilidade de você conhecer um pouco da história do sertanejo com a conectividade é mais fácil, mais facilitada.

Então, entendo como uma maneira de expandir o que se tem de conteúdo o que se pode apresentar, quanto a representatividade sertaneja estando na capital do Estado. Acho que é isso!!

E – A Empetur participa do marketing do Cais, do planejamento do marketing do Cais?

G – (risos) eu não sei! Eu não sei, eu não sei! Mas, na verdade, há pouco tempo se contratou uma pessoa pra trabalhar com marketing no Cais do Sertão, eu não sei se já teve alguma reunião junto com a diretoria pra se realizar esse planejamento em conjunto, ou se estão fazendo paralelamente, eu realmente não tenho essa informação.

E – Quando é realizado o planejamento de marketing?

G – Normalmente, ele é realizado um ano antes, em novembro, por exemplo, de 2019 a gente começou a pensar nele em outubro de 2018.

E - Qual a periodicidade de atualização do planejamento de marketing?

G – Ele é anual. Mas podendo haver modificações durante o ano inteiro, depende de quem está à frente da gestão.

E – (...), no teu entendimento, qual é a contribuição histórico-cultural que o Cais do Sertão agrega ao Bairro do Recife?

G – Esse aí a gente não já fez, não?

E – Não.

G – Olha (risos) Pernambuco é um estado muito rico, então, é como eu falei anteriormente, eu acho que é uma ferramenta a mais, né, que pode ser explorada e que traz bastante informação, tanto quanto a história, quanto a cultura do homem sertanejo.

E – Como você acha que o Museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

G – Sim. Bem, na verdade, além de Recife, por muito tempo ter sido colocado no mercado, e também por ser uma grande capital, como um destino de negócios, como um destino mais corporativo, existe isso ainda, mas, era pouco trabalhada a questão do lazer na cidade. Então, de um tempo pra cá, de uns anos pra cá vem se trabalhando a questão do lazer na cidade do Recife, que era pouco explorado e, a partir daí, novas ferramentas, novos equipamentos foram se instalando no Bairro do Recife para que a gente realmente conseguisse apresentar uma cidade com viés de lazer, que é muito forte, que tá agregado à história, a cultura, a arte, e a partir do momento que equipamentos foram se instalando, outros foram sendo desenvolvidos. Hoje onde está instalado o Cais do Sertão era uma área pouco explorada, onde realmente não existia uma atividade de lazer e com essa nova oportunidade, só enriquece o que o Estado tem

de melhor turisticamente falando, tanto pra negócios, quanto para o lazer também, porque um tá lincado, um pode estar lincado ao outro.

E – Você identifica algum diferencial competitivo na oferta do Museu, o Cais do Sertão, em relação a outros museus da cidade? Qual?

G – Em que sentido?

G – O museu Cais do Sertão tem uma proposta...

G – [atravessou a pergunta] ele tem uma temática que é diferenciada dos outros, a gente tem... tá falando do centro ou no geral? Eu acho que ele tem um potencial por ele ter uma temática diferente dos outros museus que a gente tem aqui, cada um com sua particularidade, e a competitividade eu acho que tá nesse sentido, de se trabalhar uma temática que só é explorada por ele.

E – Como a programação do Museu é pensada e executada no bojo das atividades turísticas?

G - Eu acho que isso, a resposta é meio parecida com a primeira, né? Que a promoção do destino a gente não faz direcionada, todo nosso material de promoção, as nossas peças de publicidade, a gente tenta agregar o que a gente tem de melhor, de equipamentos de lazer, de possibilidades de passeios que existem dentro do Estado.

E – A primeira pergunta era se há um planejamento, essa segunda pergunta é, havendo um planejamento para o Estado, se há algum destaque, ou se há alguma ação especial ou específica pensada para os equipamentos culturais.

G – Específica?

E – Isso

G – Não. Específica não.

E – Há diferenciação de mídia para a diversidade de público que se pretende atingir?

G – Depende, é relativo, as mídias elas são direcionadas de acordo com a temática, se eu recebo, se eu tenho uma demanda de uma revista onde o foco é arquitetura, então, eu vou trabalhar com equipamentos que realmente tenham um link nesse sentido, se eu vou trabalhar com a revista que tem o foco natureza, então, a gente vai dar um direcionamento diferenciado, de acordo com, com cada segmento, ou público que tá sendo demandado para a gente.

E – Você considera que o Museu ele é economicamente viável?

G – Eu não, isso aí eu realmente não sei responder. Eu não sei porque eu não tenho acesso a essa informação, eu não sei quanto é que se gasta, quanto que eles têm de lucro, ou, lucro? Lucro não, né?! Quanto é que eles recebem com os ingressos, de onde vem verba, isso aí eu realmente não sei.

G- Muito obrigada!! **OBS: A entrevista foi interrompida.**

APÊNDICE H – ASSESSORA ESPECIAL DA SECRETARIA DE TURISMO E LAZER DE PERNAMBUCO (G6)

Entrevistadora – Eu estou aqui com (...) para entrevista de dissertação do mestrado e eu gostaria de lhe pedir (...), sua autorização para gravar essa entrevista. Eu gostaria que você iniciasse dizendo seu nome completo, o seu cargo .

Assessora – Sou (...) e no momento eu estou na assessoria especial do Secretário de Turismo. Estou aqui desde o ano passado, com essa nova gestão.

E – Certo! Então, eu vou te fazer a primeira pergunta (...), Qual é a missão do Museu no cenário do Bairro do Recife e para a cidade?

A – Veja, eu acho que ele tem uma função muito grande de compartilhar, divulgar e fortalecer cultura, então, vamos dizer, ele traz muito a cultura do sertão e, no caso, eu acho que é uma forma até de integração com as diversas regiões que são mais próximas. Então, eu acho que ele oportuniza contato mais direto com todo o trabalho, toda história que existe no sertão, desde a música, a moradia, os costumes, então, por exemplo, até o fogão que ele tem (acervo do Cais) que é a lenha, eu acho que tem uma representação muito grande de uma época, não sei se todo interior, mas no sertão ele realmente representa. Então eu acho que ele traz um elo de integração dentro do Estado e de uma riqueza de informação imensa para todos os visitantes brasileiros, de fora...Eu acho que traz uma marca grande de Pernambuco através do Museu.

E – Entendi. Você julga importante inserir o Museu no marketing da cidade? Por quê?

A – Com certeza, com certeza! Porque é um equipamento que a gente tem bem, eu acho específico, muito bem estruturado e que, eu acho que é fundamental quem vem ao Recife, visitar o Cais, como tem o Museu do Frevo, e eu acho que ele está numa estruturação muito boa, num momento até de muita expansão, porque ele não ficou só restrito ao museu propriamente dito, mas ele tem entrado num nível de exposições, de eventos, como por exemplo, o ano passado nos iniciamos e, teve esse ano, o evento do carnaval. Então, no evento do carnaval se trouxe os bonecos de Belém de São Francisco, que são considerados os primeiros do Brasil, e houve o evento em Belém, eu acho uma forma do estado estar mais presente também no interior, e teve também a vinda desse boneco, que foi simbólico, saiu de lá pelo Rio e chegou aqui pelo Capibaribe, e foi divulgado, acho que uma oportunidade até dentro dessa linha, de trabalhar a interiorização do turismo e, esse ano, já houve outro evento considerando esses elementos, também foi ampliado, e foi um sucesso total. Quero dizer, teve uma semana de divulgação cultural, então, ele tem servido, além do museu propriamente dito, para exposições temporárias, para eventos, considerando a questão cultural. Eu falei nesse

evento, mas a gente teve no mês de julho a Missa do Vaqueiro, que foi uma representação da Missa de Serrita, e teve a exposição sobre João Cândio e Luiz Gonzaga, que foram os criadores dessa Missa, então eu acho que o Museu vem se solidificando cada vez mais como um ponto forte de cultura, trazendo muita contribuição nessa questão da interiorização o turismo, não só com a interiorização, mas com a vinda do interior para um mundo maior.

E - Você considera que o Cais do Sertão representa, em Pernambuco, a melhor/menor expressão cultural da vida do sertanejo? Por quê?

A - Veja, a maior expressão ou o equipamento mais representativo? Porque veja, como equipamento eu acho que sim. Agora, nós temos outras situações onde se apresenta muito a questão da vida do sertanejo, mas, eu acho que ele tem se fortalecido cada vez mais nessa expressão, como expressão cultural, não só do sertanejo, como também da cultura pernambucana.

E - Qual você acredita ser o maior diferencial competitivo do Museu dentro e fora de Pernambuco?

A - Veja, eu acho que o conteúdo desse Museu é bem específico, pelo que eu tenho conhecimento, já visitei um Museu nessa área, em Fortaleza, que ele retrata muito também a vida do sertão, mas, esse Museu traz bem específico uma representação da questão da musicalidade, que é um dado muito forte no Brasil inteiro. Quero dizer, eu acho que Luiz Gonzaga cantava também a nossa cultura, ele traduz muitos momentos, muitas fases da vida do Pernambucano, então, eu vejo que ele traz uma representação muito grande. E cada vez eu o vejo tomando, ocupando mais esse espaço e se expandindo, integrando a cultura do Estado. Expandindo nessa questão do sertanejo e do Estado. Por exemplo, agora mesmo, na questão do carnaval teve evento que trouxe representações como os Tabaqueiros que são de Afogados da Ingazeira, que nunca tinham se apresentado, teve maracatu, bloco lírico, então, foi uma mistura muito grande de cultura de várias regiões do Estado.

E - O CCCS contribui de modo geral para atrair investimentos para o Recife?

A - Eu não sei informar isso, não. Veja, eu acho que ele contribui como atrativo. Agora, para dizer especificamente como uma fonte de atração de maiores investimentos, eu não sei informar, não!!

E - Qual a contribuição histórico-cultural que o Cais do Sertão agregou ao Bairro do Recife?

A - Eu acho que o Bairro do Recife expressa, ele é uma representação histórico-cultural, então, eu vejo que o Cais enriquece o Bairro do Recife, trazendo mais uma contribuição histórico-cultural. Eu vejo como uma fonte de enriquecimento, ele integra, como tem o Museu

do Frevo, então, o Bairro em si, já é cultura por todo lado é história. Então, eu acho que é um equipamento enriquecedor para o bairro.

E - Como o museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

A – Eu acho que ele tem uma contribuição imensa, ele traz toda uma questão, que a gente está vendo, histórica e cultural e que representa mais até Pernambuco, mas eu acho que tem uma representação enorme da história do Nordeste e eu vejo que ele traz uma informação muito rica, uma bagagem muito rica pra todos os visitantes, e os que veem do exterior, nessa abordagem eu não sei, outros municípios, outros estados, outras capitais. Mas eu só vi, nessa linha, em Fortaleza, então, eu acho que ele é muito enriquecedor, quer dizer, pelo menos, além de dar informação, eu acho que ele é uma fonte para levantar questões, ter interesse em conhecer, eu acho que é um despertar muito grande.

E – Você acha que ele motiva a opção, a escolha da viagem, eu vou para Recife porque em Recife tem um bairro que ele é histórico-cultural e que tem um equipamento que retrata a vida do homem do Nordeste, você acha que isso é um ponto de, assim, vamos dizer, divisor...o turista escolhe vir pra cá por isso? Isso influencia?

A – Não. Eu acho que nesse sentido, nessa abordagem seria o turista que está na pesquisa, nessa área, isso eu acho que seria um grande motivador. Agora, eu acho que Recife continua atraindo muito pelas praias, agora, ele (o turista), tendo interesse por cultura, com certeza, ele é um atrativo muito forte.

E – Entendi. Você acha que o Museu, enquanto equipamento turístico e, principalmente cultural, poderia ter outro modelo de gestão? Qual

A – Eu vejo ele se expandindo tanto nessa gestão, digo porque estou próxima no momento, eu vejo que ele veio cumprir uma missão, e vem se expandindo, até agora mesmo, ampliou, tem um restaurante lá, que eu acho que agrega também o turista, a própria ambientação do restaurante foi contemplada a questão que repetisse a cultura do sertanejo. Então eu o vejo muito inteiro, contemplando essa missão dele nas diversas ações, nas exposições, nos eventos que oferece, então, eu o vejo muito redondo. No momento eu não enxergo a necessidade de uma mudança, não. Eu vejo que o Estado vem respondendo muito bem no trabalho do Museu. É realmente um equipamento que exige um custo alto, por conta da parte tecnológica que tem dentro dele também. Tem sido incrível o nível de visitação está acontecendo lá, a procura e, veja, quando eu falei no evento do carnaval, o que foi o ano passado e esse ano, foi um pulo, entende? Quero dizer, eu achei que se o do ano passado foi o primeiro, esse desse ano, eu acho que trouxe mais riqueza do que o do ano passado e a aceitação foi incrível, foi muito bom mesmo o resultado.

E – Você conhece quais são os desafios enfrentados para operacionalizar o Museu?

A – Do que eu tenho conhecimento, eu acho que a parte tecnológica é um desafio imenso, porque todos aqueles aparelhos que tem lá, iluminação de alto custo, então, realmente, eu acho que o desafio lá é financeiro, porque a parte cultural, eu acho que esse desafio tem sido enfrentado muito bem, e eu não sei como é que está equacionada a questão da gestão de lá por essa parte financeira, porque realmente, quando houve um momento desses que estava uma situação muito difícil lá. Relacionado a iluminação, foi muita coisa pra cuidar no Cais e, realmente, tudo lá é muito caro. Se tem como ideia, já foi feito alguma coisa dentro de Recife, de integrar escola, o turismo pedagógico e ver o que é que desenvolve também algum projeto vinculado ao interior, que promova a criação, sei que aqui foi feito um trabalho que envolvia a criação de vídeos em relação a música, incentivando a musicalidade. Tem sido feito um trabalho de educação de jovens e adultos tendo o dia de visitação ao Museu. Então, eu vejo que o desafio maior, eu penso que está sendo nessa abordagem de manutenção do Museu.

E - Existe alguma ameaça de mercado, ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico?

A – Eu vejo como um desafio, não sei se já seria uma ameaça essa questão da manutenção dos equipamentos, porque é uma coisa de um custo alto mesmo. Acho fundamental porque ele está atualizado com a tecnologia e, até, como uma forma de atrativo, eu acho que ele foi muito bem bolado, porque eu acho que ele mobiliza qualquer faixa-etária, se a gente pensa a visão que se tem de museu, os jovens para participar e ir até o museu. Então, eu vejo uma mobilização que ele tem trazido de criança a qualquer idade. Eu digo de criança, porque eu tive um neto que foi pra lá e chegou contando mil histórias do Museu. Então, quero dizer, ele desperta também a curiosidade nas diversas faixas. Eu vejo mesmo essa questão do financeiro como um desafio muito forte, porque ele está bem mantido, ou ele também não cumpre definitivamente a função dele.

E – Entendi! Muito obrigada!!

APÊNDICE I – MUSEÓLOGA DO MUSEU CAIS DO SERTÃO (G7)

Entrevistadora – Eu estou aqui com (...), então, eu queria te pedir autorização pra gravar essa entrevista.

Museóloga – Ok autorizo! Meu nome é (...), eu sou museóloga aqui do Cais do Sertão, estou aqui desde maio de 2019.

E – Qual é a missão do Museu no cenário do Bairro do Recife e para a cidade?

M – A missão do Cais do Sertão é de transmitir à cultura nordestina através do seu acervo, através das tecnologias que a gente tem, tornando o acesso à cultura desse equipamento. Ou melhor, é transmitir a cultura do sertão através de seu equipamento cultural, com acervo, com a sua tecnologia, através dos filmes, dos educadores.

E – Você considera que é importante inserir o Museu no marketing da cidade? Por que?

M – Sim, muito importante. Porque ele traz um recorte dessa cultura tão rica que é a do sertão e, além disso, ele traz novas linguagens para esse conteúdo. A gente tem a parte didática, a parte dos filmes, que traz o sertão, não esse estigmatizado, da seca, da fome, da miséria, mas sim, um sertão que é novo, que é tecnológico, que tem muita riqueza, na fauna, na sua flora.

E – Você considera que o Cais do Sertão representa, em Pernambuco, a melhor/maior expressão cultural da vida do sertanejo? Por quê?

M – Considero que sim. Pode ser uma desses vertentes sim. O maior, eu acho que você pode até criar um exagero, mas eu acredito que o Cais do Sertão hoje atua como um dos melhores equipamentos culturais da cidade e dessa transmissão do conhecimento da cultura do sertão.

E - Qual você acredita ser o maior diferencial competitivo do Museu dentro e fora de Pernambuco?

M – Esse viés tecnológico que o Museu apresenta no seu circuito expositivo, ele faz essa junção do objeto físico, o acervo físico, representando os diversos seguimentos da cultura pernambucana e nordestina e o aparato tecnológico que faz essa junção para a transmissão do conhecimento.

E - O CCCS contribui de modo geral para atrair investimentos para o Recife?

M – Sim. Em 2018 a gente inaugurou o que a gente chama de módulo 2, do Centro Cultural, que são as salas de exposições temporárias, auditórios, salas para usos comerciais e desde a sua inauguração a gente tem um fluxo muito grande de eventos corporativos e institucionais, com parceria do governo e é uma frequência muito grande, a gente já teve eventos em nível nacional, com empresas multinacionais, Facebook, Moura Dubeux, Fiat. Então, são eventos que complementam a transmissão de conteúdo do Cais, são eventos importantes que, de certa forma, faz outro tipo de marketing do Centro Cultural.

E - Qual a contribuição histórico-cultural que o Cais do Sertão agregou ao bairro do Recife?

M – Ao Bairro do Recife? Tudo que ele traz aqui em relação a cultura do Nordeste está relacionado também ao bairro. Essa migração das pessoas que vieram do sertão para trabalhar na capital. Então, você tem essa referência aqui, tanto dos que estão aqui, dos que saem para outros estados, mas existe essa ligação com a própria cidade, o próprio entorno do Cais foi todo ressignificado para atrair turistas, para atrair a visitação do público local da própria cidade, como já aconteceu em outros processos anteriores, com a grade reforma do Porto, no começo dos anos 20. Eu acho que esse é um processo que vai dando outro significado para a cidade e eu acho que sim, é bastante importante esse equipamento.

E - Como o museu Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

M – Por estar próximo aqui...o Bairro do Recife hoje configura como um polo turístico enorme, a gente está próximo ao Porto da cidade que recebe os transatlânticos, cada transatlântico com duas, três, quatro, cinco mil pessoas circulando na cidade, e o Cais tem essa função de mostrar um pouco da cultura nordestina para os diversos públicos que vem aqui visitar.

E - Você acha que o Museu, enquanto equipamento turístico e, principalmente cultural, poderia ter outro modelo de gestão? Qual?

M – A gente já passou por três modelos de gestão. A gente teve a gestão direta, com o Governo, depois passou para a OS, que foi o IDG a primeira OS que fez a gestão do Cais, depois passou pra Fundação Gilberto Freyre, que assumiu, acho que por dois anos, e agora, a gente está novamente ligados ao Governo ela Secretaria de Turismo, a gente faz parte do escopo da Empetur.

E - Você conhece quais são os desafios enfrentados para operacionalizar o Museu?

M – São vários, primeiro a manutenção de toda estrutura daqui do Museu, que a gente tem equipamentos tecnológicos, tem a parte de luminotecnica que tem que ter uma manutenção constante, tem que haver uma manutenção constante principalmente os equipamentos tecnológicos que sofrem com o passar do tempo, eles ficam obsoletos, a gente tem essa preocupação com essa manutenção. Como a gente faz parte de um órgão público, todo nosso processo para pôr um trâmite burocrático, às vezes, vagaroso, e que não atende a essa demanda do período de manutenção dos equipamentos. Mas é um desafio enorme, atualmente a gente está com vários serviços de renovação de tecnologia, muito concerto, de manutenção em andamento, graças a Deus, que isso também vai favorecer novamente a essa retomada de grandes públicos para o Museu. Não que não tenha, temos um fluxo muito grande de público

visitando o Museu anualmente, em torno de 85 mil visitantes ao ano, em períodos de férias essa frequência chega a 1.500 visitantes por dia. Mas a gente tem um déficit de alguns equipamentos que estão nesse processo de adequação e manutenção, mas, quando a gente está com os equipamentos todos funcionando, acho que esse fluxo tende a crescer.

E - Existe alguma ameaça de mercado, ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e que o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico?

M – Em minha opinião acredito que não tenha essa ameaça visível. Eu não acredito que tenha essa ameaça de não funcionamento, de não gestão. Não vejo dessa forma, não.

E – Obrigada!!

APÊNDICE J – EDUCADOR DO MUSEU CAIS DO SERTÃO(G8)

Entrevistadora – Eu estou aqui com (...) do Cais do Sertão e eu vou fazer uma entrevista com ele agora. Você autoriza que eu utilize para fins acadêmicos essa entrevista?

Educador – Sim, com certeza!

EN – Seu nome completo

ED – Eu sou (...), faço parte aqui da equipe do educativo desde a inauguração do Museu Cais do Sertão, em 2014. Hoje estou na função de educador, educador de artes.

EN – Na tua concepção qual é a missão do Museu no cenário do Bairro e para a Cidade?

ED – A missão do Cais do Sertão é disseminar a identidade cultural sertaneja e nordestina e, aqui no bairro, na verdade, ele faz parte de um Projeto de revitalização dessa área, de toda essa região aqui portuária, como um espaço que agrega exatamente de pessoas e o encontro da sociabilidade. Então, o Museu veio na verdade atrelar, de certo modo, a identidade cultural do sertão para o litoral, atendendo inclusive a máxima, segundo a nossa curadora Isa Ferraz, de que o sertão já foi mar, o mar que está aqui do lado do museu, um dia há de ser sertão, então, é um que, de certo modo, de trazer essa cultura que está tão longe, em tese. Imaginas que estamos na capital, estamos no litoral e, de fato, o sertão é sinônimo de lonjura, de local distante, onde o vento não faz a curva. Então, essa cultura se aproxima da capital vindo exatamente para o litoral.

EN – Sandro, você julga importante inserir o Museu no marketing da cidade?

ED – É. Essa pergunta é bem complexa, em tese. Na verdade há um não entendimento, o espaço na verdade ele está em uma área turística, mas ele é um equipamento cultural, a gestão atual do Governo, da Secretaria de Turismo e Lazer vê o espaço como um equipamento de turismo. Esse marketing deve ser cultural e também turístico, eu não estou negando o aspecto turístico, mas a pujança do Museu é cultura, agora, se utilizar disso enquanto marketing pra realmente levar a importância da cidadania, a importância do espaço cultural. A importância, dos indivíduos que fomentam, de certo modo, essa identidade da cultura nordestina é importantíssimo e é inclusive, um aspecto que a gestão, o Governo, o município e o Estado deveriam realmente primar.

EN – Você considera que o Cais do Sertão representa, em Pernambuco, a melhor, ou a maior expressão cultural da vida do sertanejo?

ED – Nós temos também outros espaços, temos a **Fundaj** como o Museu do Homem do Nordeste, que também é um espaço muito importante; temos a Casa Museu Magdalena e Gilberto Freyre, lá em Apipucos, que também traz essa significância com relação ao entendimento da nossa identidade cultural e da nossa importância cultural. O Cais surge, na

verdade, pra atender uma dívida que o Estado tinha com o Rei do Baião. Inclusive em uma conversa de Luiz Inácio Lula da Silva com o ex-governador Eduardo Campos, Lula se queixava que a capital recifense, a capital de Pernambuco tinha uma dívida como o Rei do baião, vários outros lugares homenageiam o Rei do Baião e Recife constava, naquela ocasião, apenas com o memorial Luiz Gonzaga no Pátio de São Pedro. Então, para a importância do Rei do Baião, dos anos 50 até hoje, Recife só tinha um espaço que de fato trazia a importância de Luiz Gonzaga. E aí o Cais surge pra também suprir essa lacuna. Então, eu acredito que ele não é, possivelmente em Pernambuco, o único espaço, ele é um dos espaços que também tem essa importância de, digamos, de dar realmente a significância a essa condição da identidade nossa, enquanto espaço de cultura e espaço de fomento ao baião, aos ritmos que Luiz Gonzaga, ao gênero musical que ele criou e que ele estabeleceu. Outros estados, Paraíba, por exemplo, o próprio Ceará, Rio Grande do Norte, em Campina Grande já está se pensando no espaço para homenagear Jackson do Pandeiro, então, a gente também outros artistas que trazem essa expressão com importante para a identificação dessa cultura. E hoje, eu diria que talvez sim, o Cais do Sertão seria a coqueluche para evidenciar, de fato, essa magnitude do Rei do Baião lá nos anos 50, nos anos 40, anos 40 e 50, décadas 40 e 50 até os tempos atuais.

EN – Qual você acredita ser o maior diferencial competitivo do Museu, dentro e fora de Pernambuco?

ED – O Centro Cultural Cais do Sertão vem mesclado com uma dinâmica que é, inclusive, uma exigência, talvez das gerações atuais, essa coisa da tecnologia e tal...então, ele mescla, na verdade, interatividade, a memória do próprio espaço museal com seu acervo e a presença dos equipamentos tecnológicos. Então, esse é um apelo que a geração de hoje, por exemplo, não consegue ficar sem um smartfone, sem um tablete, sem o tal do *touch*, que é essa coisa de que tudo é no *palmtop*, tudo é no dedo, na ponta do dedo, e o Museu com a competência da curadora Isa Ferraz e sua equipe de consultores, consegue congrega exatamente isso, alinhar dentro do seu espaço museal, ou do seu circuito expográfico, o acervo e a tecnologia. Então, de uma certa forma, isso é um atrativo que está presente hoje, por exemplo, no Rio de Janeiro, no Museu do Amanhã, em São Paulo, no Museu da Língua Portuguesa e, Recife desponta do Nordeste, como um espaço que realmente alinha tecnologia e peças do acervo de arte.

EN – O Centro Cultural Cais do Sertão contribui, no seu modo de ver e, de modo geral, para atrair investimentos para Recife?

ED – Sem sobra de dúvidas! Essa é uma das questões que fez com que a Secretaria de Turismo e Lazer, até porque antes nós tínhamos uma gestão de uma OS, Organização Social,

e quando esse convênio encerra a Empetur juntamente com a Secretaria de Turismo e Lazer, meio que abarganham (sic) o Centro Cultural Cais do Sertão porque, de uma certa forma, ele está sendo um meio de instrumentalização para a economia do próprio Estado, do próprio Governo, e hoje, praticamente o espaço está sendo utilizado como espaço de locação para eventos, para congressos, enfim. Então, nesse contexto, eu acredito que sim, o Centro Cultural Cais do Sertão hoje tem sido um atrativo muito grande de um potencial econômico, sim.

EN – Qual a contribuição histórico-cultural que o Cais do Sertão agregou ao Bairro do Recife?

ED – Com essa reestruturação aqui do espaço, com essa reforma e revitalização dessa área portuária, hoje o Centro Cultural Cais do Sertão é visitado por pessoas do mundo inteiro e impressionantemente, que é de fora vem com essa necessidade de entender a história. Quem é da terra, eu chamar as minhocas, às vezes, perde um pouco esse viés de entender o contexto histórico de como é que surgiu Luiz Gonzaga, a vida dele, e outros temas também dentro dessa dinâmica do sertão, por exemplo, o movimento do cangaço, o Padre Cícero, Antônio conselheiro, então, uma série de outros temas transversais dentro da dimensão da identidade cultural sertaneja e nordestina que nós que estamos na cidade desconhecemos. E muita gente de fora, ou pesquisador, ou turista, ou até um visitante comum, vem com sede nessa questão de entender realmente esse resgate histórico. Porque de fato, o Recife ou Pernambuco é um polo de atração cultural, é um polo, inclusive até lembro gestões passadas, com relação ao carnaval aqui, da nossa cidade, nós temos, de fato, o multiculturalismo presente na raiz das nossas manifestações culturais e, talvez, seja isso que agregue valor significativo a importância do Cais enquanto esse resgate histórico.

EN – Como o Cais do Sertão contribui para o turismo da cidade do Recife?

ED – Ele, na verdade, é um equipamento de ponta atualmente e não deixa de ser a bola da vez, ou, possivelmente, como é que eu poderia dizer, a “boneca de ouro” do governador; e por ser inclusive um equipamento recente, novo, e é um equipamento que a pessoa vem no espaço museal diante de sete espaços temáticos, dentro do circuito expográfico, o Museu tem um aspecto que eu acho que é fundamental, trabalha a memória afetiva, quem está, por exemplo, diante do território do viver, que é uma casa de barro, uma casa de taipa, com objetos lá dos anos 40 ou dos anos 50, até os anos 80, diante de todos os objetos, inclusive hoje, ainda é presente em muitas famílias de outros municípios do interior do Estado, essa memória afetiva desperta um relógio do coração que as pessoas lembram de uma tia-avó, lembram da comida da mãe, da comida da avó, da bisavó e tal. Então, eu acho que nesse contexto isso é uma coisa que de fato turisticamente emociona e as pessoas convidam outras e voltam

inclusive, com amigos, conhecidos ou com parentes. Por isso a importância turística desse espaço é tão maravilhosa porque ela emociona e toca.

EN – Você acha que o Museu, enquanto equipamento turístico e cultural poderia ter outro modelo de gestão?

ED – Em minha opinião, na minha simples opinião, o Cais precisa de um modelo de outro nível de gestão, eu acredito que um convênio de fato com uma organização social, uma OSCIP, seria mais interessante, porque nós ficamos amarrados na gestão pública, por exemplo, a uma burocracia terrível, e aí tudo embarga, tudo complica para a manutenção, para a conservação, até para, de repente, trocar uma lâmpada. Hoje, infelizmente, nós estamos com a equipe do educativo reduzida de trinta para cinco educadores. Então, é lamentável, hoje a gente não está podendo, por exemplo, fazer o atendimento que a gente fazia no início quando a gestão iniciou, quando o Museu iniciou lá em 2014, nós estamos em pleno 2020 e um educativo com cinco educadores, cinco monitores não dá pra fazer um trabalho de salvaguarda do patrimônio, da educação patrimonial e do trabalho realmente que um educativo, a título de uma mediação, requer. Então, se nós tivéssemos outro modelo de gestão, com certeza, as coisas seriam diferentes.

EN – Você conhece quais são os desafios enfrentados para operacionalizar o Museu?

ED – Veja, o que eu percebo, uma vez que eu estou aqui há praticamente cinco anos, é que o desafio é recurso. Então, conservação e manutenção de uma estrutura como essa, é muito complicado! E o Estado não dispõe de uma estrutura, digamos financeira, orçamentária para isso e, aí, tudo complica quando, por exemplo, quebra um equipamento, para trocar esse equipamento leva um tempo, por conta da burocracia.

EN – Existe alguma ameaça de mercado ou de gestão que coloque em risco o êxito do Museu e o impeça de cumprir seu papel social, cultural e turístico?

ED – Como eu não sou gestão, eu não consigo, digamos, alcançar essa pergunta, mas, a minha opinião, e a minha análise é de que o Estado, na pessoa do governador, digamos assim, eu responsabilizaria de certo modo, a gestão pública, se a gestão pública abandonar isso aqui, ela estará, na verdade, assumindo uma dívida muito séria com o público, com a população local, então, não dá para deixar a peteca disso aqui cair, uma vez que foi investido do Governo Federal, na época Luiz Inácio Lula da Silva e a presidenta Dilma investiram muita verba, foram milhões investidos nisso aqui e não dá de uma hora pra outra achar que isso aqui vai ser abandonado ou desvinculado, em suma. Então, o Governo tem uma responsabilidade imensa, porque aqui tem, na verdade, tem o nosso suor, tem o nosso dinheiro a partir dos

impostos e não dá pra abandonar isso aqui, não! Se abandonar a população vem em cima. Eu acredito!

EN – Muito obrigada!!