

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD

Marcelo Henriques de Albuquerque Pessoa

**A resignificação do Recife como destino pela
criatividade social de gestores públicos de
marketing turístico**

Recife, 2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografias do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- "Grau 1": livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);
- "Grau 2": com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;
- "Grau 3": apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto, se confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia;

A classificação desta dissertação se encontra, abaixo, definida por seu autor.

Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que se preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa científica na área da administração.

A Ressignificação da cidade do Recife como destino pela criatividade social de gestores públicos de marketing turístico

Marcelo Henriques de Albuquerque Pessoa

Data da aprovação:

Classificação, conforme especificação acima:

Grau 1 ☒

Grau 2 ☐

Grau 3 ☐

Recife, 26 de setembro de 2014.

Marcelo Henriques de Albuquerque Pessoa

**A Ressignificação da cidade do Recife como destino
pela criatividade social de gestores públicos de
marketing turístico**

Orientador: Prof. Dr. Fernando Gomes de Paiva Júnior

Dissertação apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração em Gestão Organizacional, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Recife, 2014

P475r	Pessoa, Marcelo Henrique de Albuquerque A resignificação da cidade do Recife como destino pela criatividade social de gestores públicos de marketing turístico / Marcelo Henrique de Albuquerque Pessoa. - Recife : O Autor, 2014. 83 folhas : il. 30 cm. Orientador: Prof. Dr. Fernando Gomes de Paiva Júnior. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2014. Inclui referências e apêndices. 1. Criatividade nos negócios. 2. Roteiros do Brasil. Destinos turísticos. 3. Recife. 4. Marketing turístico. I. Paiva Júnior, Fernando Gomes de (Orientador). II. Título. 658 CDD (22.ed.)	UFPE (CSA 2015 –063)
-------	--	----------------------

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD

A Ressignificação da cidade do Recife como destino pela criatividade social de gestores públicos de marketing turístico

Marcelo Henriques de Albuquerque Pessoa

Dissertação submetida ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco em 26 de setembro de 2014, recebendo a menção em exigência e sendo aprovada pela banca examinadora em 04 de fevereiro de 2015.

Banca Examinadora:

Prof. Fernando Gomes de Paiva Júnior, Dr., UFPE (Orientador)

Prof. André Luiz Maranhão de Souza Leão, Dr., UFPE (Examinador Interno)

Prof.^a Simone de Lira Almeida, Dr.^a, UFPE (Examinadora Externa)

(...) Acredito sinceramente que talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes”.

Marthin Luther King, 1950

Agradecimentos

Ao nosso Deus Pai por iluminar meus caminhos!!

A minha família (Painho, Mainha, Marília e Marcela).

Ao Henrique por compreender a minha dedicação com o mestrado.

A dupla de massoterapeutas Rayane e Bruno por transmitirem paz e confiança.

Ao Rafael por ouvir diariamente as alterações da dissertação e transformar tudo em bom humor!!

Por toda a crença e reflexão de meu orientador Fernando Paiva.

Aos membros de minha banca: André Leão e Simone Almeida pelos diálogos e insights.

Aos gestores de marketing turístico da EMPETUR e da Secretaria de Turismo e Lazer da Cidade do Recife pelo acolhimento em suas Câmaras Temáticas.

Aos meus chefes Babi e Pepito pela compreensão.

Ao irmãozinho por acaso: Anderson Diego.

Ao amigo Diógenes Aguiar pelo olhar de tradutor sobre meu abstract nos horários das refeições do Sheraton.

Resumo

Esse estudo apresenta uma discussão sobre a ressignificação da cidade do Recife como destino turístico. Na base desse processo está a criatividade social dos gestores de marketing turístico que compõem uma rede local denominada Trade Turístico. As mutações das cidades em destinos turísticos são traduzidas pela visão estratégica capaz de transformá-las em produtos para turistas. Ao mesmo tempo, esses locais passam por um processo de internacionalização, graças à divulgação massiva de sua existência e da gestão homogênea de suas características. O Recife é ressignificado sob o olhar do lazer público ainda que o trade turístico representado pelos gestores de marketing para turismo continue reforçando características de local multicultural e centro de negócios. A cultura permeia todas as ressignificações da cidade e, ao mesmo tempo, determina o Recife como local aglutinador de múltiplas manifestações culturais presentes no estado de Pernambuco.

Palavras-chave: Criatividade Social. Ressignificação. Destino Turístico. Recife.

Abstract

This study aims to approach a discussion about the reframing of Recife as a tourist destination. With regards to this type of reframing we highlight the social creativity of tourism marketing's managers that compounds a local networking called Tourism Trade. The changes of the cities as tourist destinations are translated by strategic point of view capable of transforming cities into products for tourists. Meanwhile, these cities go through a internationalization process. This is thank to the massive disclosing of its existence and standard management. Recife is reframed in terms of public leisure. Even though its administrative body keep up stressing characteristics of a multicultural city and business center. The culture permeates in the reframing process all over the city. At the same time, it determines what Recife is. That means, a place that binds multiple cultural manifestations present in the Pernambuco state.

Keywords: Social Creativity. Reinterpretation. Tourist Destination. Recife.

Lista de Figuras

Figura 1 – EMPETUR – Empresa de Turismo de Pernambuco	23
Figura 2 – CECON – Centro de Convenções de Pernambuco	24
Figura 3 – Aeroporto Internacional dos Guararapes Gilberto Freyre	26
Figura 4 – Zepellin	26
Figura 5 – Rua do Bom Jesus	27
Figura 6 – RCVB – Recife Convetion & Visitors Bureau	29
Figura 7 – Complexo Turístico Recife Olinda	30
Figura 8 – Portal do Projeto Recife de Quer	31
Figura 9 – Convite do Projeto Pernambuco é Só Chegar	32
Figura 10 – Projeto Ciclofaixa de Turismo e Lazer	32
Figura 11 – Projeto Recife Antigo de Coração	47
Figura 12 – Logomarca de Pernambuco	78
Figura 13 – Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração	79
Figura 14 – Mapa Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração	80
Figura 15 – Capacitação de Operadores e Agentes de Viagem para comercialização do destino Recife	80
Figura 16 – Capacitação de Operadores e Agentes de Viagem para comercialização do destino Recife durante a Copa 2014	80
Figura 17 – Capacitação de Operadores e Agentes de Viagem para comercialização do destino Recife	81
Figura 18 – Workshop com jornalista de turismo para comercialização do destino Recife	81
Figura 19 – Pernambuco é sede da BNTM Nordeste – Brazil Nacional and Tourist Mart (Considerada uma das maiores feiras de comercialização de destinos no Brasil)	82
Figura 20 – Outdoor Carnaval da cidade do Recife (fixado na região Sudeste no período Pré-Carnavalesco)	82

Lista de siglas e abreviaturas

ABAV	Associação Brasileira de Agência de Viagens
ABIH	Associação Brasileira de Indústria Hoteleira
CECON	Centro de Convenções
CELPE	Companhia de Energia Elétrica de Pernambuco
CONDEPE FIDEM	Agência Estadual de Planejamento e Pesquisa
CONTUR	Conselho de Turismo
EMETUR	Empresa Metropolitana de Turismo da Cidade do Recife
EMPETUR	Empresa de Turismo de Pernambuco
FIEPE	Federação da Indústria do Estado de Pernambuco
ICMS	Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação
IPHAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
PRODETUR	Programa de Desenvolvimento do Turismo
PLANPETUR	Plano Pernambuco de Turismo
RCVB	Recife Convention & Visitors Bureau

Sumário

1	Introdução: Organizando a Viagem	12
1.1	Objetivo	15
1.1.1	Objetivo Geral	15
1.1.2	Objetivos Específicos	15
2	[Res]significando criativamente uma cidade	16
2.1	A Criatividade Social na esfera urbana	16
2.2	[Res]significação de Cidades como Destinos Turísticos	22
2.3	A Cidade do Recife sendo [res]significada como destino turístico	225
3	Fazendo Trilhas: Procedimentos Metodológicos	34
3.1	Natureza do Estudo	34
3.2	Plano de Coleta de Dados e Construção do Corpus	35
3.3	Análise dos Dados	38
4	Imergindo na cultura local: Apresentação e Discussão dos Resultados	40
5	Impressões da Viagem: Considerações Finais	60
	Referências	63
	APÊNDICE A – Interações Sociais – Câmara Temática de Marketing liderada pela equipe da EMPETUR	70
	APÊNDICE B – Interações Sociais – Câmara Temática de Marketing liderada pela equipe da Secretaria Municipal de Turismo da cidade do Recife	75
	APÊNDICE C – Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração	80
	APÊNDICE D – Mapa Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração	81
	APÊNDICE E – Ações Promocionais promovidas pelo Trade Turístico de Recife	82

1 Introdução: Organizando a Viagem

A partir da segunda metade do século XX, tivemos a transformação de algumas cidades, fruto de uma nova dinâmica da sociedade e da economia baseada no conhecimento. Nesse período, as tecnologias aceleraram a massificação da cultura e ocorreram diversos choques entre povos de diferentes regiões. O advento do consumo traz a necessidade de uma produção cultural que obedeça a velocidade do tempo e que transponha as barreiras espaciais, à medida que as organizações buscam adequar a produção ao consumo (BENI, 2009).

Em seus estudos sobre signos, Baquiao (2011) sugere que os objetos e as experiências são compostos por uma essência manufaturada, assumindo que produtos consumidos são pré-concebidos, tornando-se hiper-reais e próximos dos padrões de consumo da sociedade.

Na esfera das cidades, a condição de bem de consumo se revela como meio formulador de políticas públicas intencionadas para visitantes vivenciarem espaços de lazer cotidiano. Dessa forma, os seres humanos agem em relação ao mundo com base nos significados que lhes atribuem e esses provêm dos processos de interação social e de mediação simbólica (BAQUIAO, 2011; CORREIA, 1999).

As cidades assumem características homogêneas à medida que se tornam destinos turísticos, necessitando de gestores que atuem sobre seus significados e busquem diferenciá-las na condição de “produtos turísticos”, enquanto as comercializam dentro dos clusters da atividade turística (REIS, 2009). Assim, surgem novos modelos de política urbana que transformam as cidades de modo a configurá-las como atrizes e objetos de gestão estratégica por meio de práticas simbólicas. Essa constituição do meio urbano caracteriza a cidade como elemento central na atração de novos olhares e investimentos (ACSELRAD, 2010).

Os gestores públicos de turismo buscam transmitir às pessoas que as cidades ressignificadas como destinos turísticos são espaços simbólicos capazes de povoar a imaginação dos visitantes e moradores, provocando aceitação ou rejeição (GASTAL, 2004).

O uso da criatividade para o desenvolvimento urbano ou de práticas mercadológicas no espaço cosmopolita necessita de maior compreensão, uma vez que em campo foi possível perceber a emergência de manipulações de significados protagonizados por gestores que produzem artefatos culturais, frutos de uma relação dialógica com o seu contexto, podendo ter ampla relação com transformações ocorridas na economia, no desenvolvimento humano e na ação do homem por meio de sua ocupação espacial (SCOTT, 2006).

A cultura como construto social torna-se um recurso (YÚDICE, 2004). Esse olhar revela que os elementos culturais podem servir de base para o desenvolvimento regional composto por localidades com identidades próprias, capazes de servir como suporte ao desenvolvimento de determinadas atividades, daí o fato de se visualizar a cidade de forma estratégica.

A organização do espaço urbano e a estruturação das “atividades criativas” operam como mecanismos de indução da criatividade na zona urbana convertida em espaço turístico ou local de atividade turística (COSTA, 2008; SCOTT, 2006). Surge, nesse campo, uma classe criativa, caracterizada por Florida (2011) como o conjunto de pessoas pagas para desenvolver trabalhos criativos e inovadores, revelando-se atores do processo criativo. Essa classe poderia ser ilustrada pelo grupo dos membros da gestão estadual e municipal de marketing turístico em Pernambuco, vinculados à administração do governo local da cidade do Recife.

A classe criativa é responsável pela modificação do espaço e de suas atividades, graças à rede de significados que os seus membros compartilham entre si, aproximando-se do que alguns autores chamam de criatividade coletiva ou social (CSIKSZENTMIHALYI, 2013; FISCHER; 2007; RICKARDS ; MOGER, 2007). Logo, as cidades passam a representar o centro das atividades urbanas e são ressignificadas como destinos turísticos capazes de atrair fluxos e gerar diferenças entre os valores dos espaços (FLORIDA, 2011; REIS, 2007).

Logo, a cidade do Recife é ressignificada de acordo com quem a observa e pelo modo como ela é observada. Até 1967 não há registros sobre como a atividade turística era desenvolvida na cidade do Recife. A partir da criação da Empresa de Turismo de Pernambuco – EMPETUR (Lei nº6030, de 03/11/67) começaram a surgir os primeiros rumores de ações planejadas sobre turismo na cidade do Recife e no estado de Pernambuco. A Lei municipal de número 9927 de 03/06/68 definiu a Política Municipal de Turismo além de criar o Conselho Municipal de Turismo e a extinta Empresa Metropolitana de Turismo da Cidade do Recife – EMETUR.

Hoje, o Recife conta com Secretaria Municipal de Lazer e Turismo, Convention Bureau e figura entre os 65 destinos turísticos indutores do Brasil sendo considerado um portão de entrada do Nordeste. A cidade ainda passou por um processo de reconstituição de seus monumentos, além de incremento nas políticas públicas de turismo incluindo incentivos ao lazer público, intensificação da difusão de informação turística, promoção e publicidade turística massificada, além de planos estratégico de turismo geridos em conjunto por meio das esferas municipal, estadual e federal com o intuito de fortalecer o turismo na capital

pernambucana e consolidá-la entre os demais destinos do Brasil (HOLANDA ; VIEIRA, 2006; CHO, 2009; MINISTÉRIO DO TURISMO, 2013).

Esse estudo se apropria do Recife e o caracteriza como lócus investigativo configurado num espaço que se encontra em processo de ressignificação turística assumindo características diferentes em cada gestão pública ou acompanhando as tendências do mercado. Com base na teoria existente sobre criatividade social, destinos turísticos e ressignificação, este estudo avança com a questão central de **como a cidade do Recife tem sido ressignificada por órgãos governamentais de turismo de Pernambuco, por meio da criatividade social da gestão pública de turismo local entre os anos de 2013 e 2014?**

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Compreender como a cidade do Recife tem sido ressignificada na condição de destino turístico por meio da criatividade social da gestão pública de turismo local entre os anos de 2013 e 2014.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Averiguar a dinâmica da criatividade social de órgãos governamentais de turismo de Pernambuco frente à ideia de produção cultural de um lugar turístico.
- Descrever o processo de ressignificação da cidade do Recife como destino turístico.

2 [Res]significando criativamente uma cidade

A primeira etapa do arcabouço teórico desse estudo compreende o debate referente à criatividade social na perspectiva de uma abordagem coletiva, uma vez que enfatiza a criatividade como espaço de promoção da gestão participativa.

A ressignificação das cidades como destino turístico compõe a segunda parte da composição teórica que auxilia no entendimento da performance de desenvolvimento das cidades como espaços turísticos, além de se apontar os fatores que impulsionam a construção de significados divergentes em contextos urbanos específicos.

2.1 A Criatividade Social na esfera urbana

O conceito de criatividade é complexo e difícil de ser acordado, uma vez que as pesquisas sobre criatividade são em sua maioria repetitivas e mecânicas e muitas vezes estão focadas em diferentes tipos de processos e sujeitos criativos (RICCIARDI, 2014; RUNCO, 2006).

Os primeiros registros de estudos sobre a criatividade são datados do período do Império Grego, considerado Idade Antiga pelos historiadores. Nessa época, a criatividade é vista como uma espécie de loucura que cada indivíduo manifesta ao produzir algo, e seus detentores são poetas, filósofos e inventores (STARKO, 2010).

Mais à frente, no século XIX, quando a concepção da criatividade está vinculada a uma força vital que remete à evolução e originalidade das criações, somente grandes artistas ou inventores podem ser criativos. Isso nos leva a crer que as demais pessoas deveriam usufruir apenas daquilo que era produzido pelos indivíduos “criativos”, pois não dispunham da capacidade de criar algo inovador (WEISBERG, 2006).

Nos estudos que abordam a criatividade no século XX, todos os indivíduos são considerados capazes de criar algo e isso não possui conotação religiosa. Muitas dessas pesquisas utilizam-se do *brainstorming*, considerado na época uma técnica criativa capaz de produzir uma série de soluções por meio da interação livre de ideias e do estímulo mútuo de vários indivíduos (DE LA TORRE, 1993).

Já na década de 1960, graças à transnacionalização do sistema capitalista e à difusão das novas tecnologias da informação e da cultura de massa, a concorrência e a necessidade da

procura de mais-valia crescem progressivamente a partir da criatividade que, aliada à inovação, torna-se capaz de proporcionar o aumento da qualidade e da produtividade nas organizações (STENBERG, 2003; URRY, 2001).

Nos anos 80, a informação, o conhecimento e a tecnologia tornam-se elementos centrais ao desenvolvimento e sustentabilidade do ser humano. Esse período traz consigo uma criatividade cujos indivíduos são dotados de conhecimento técnico, formal e informal (CARNEIRO, 2003; FELDMAN, 2005).

Já no século XX, mediante a quantidade de estudos que versam sobre a criatividade individual e discordando dessa corrente, Wilson (2010) aponta que a criatividade deve ser requalificada a partir da coletividade, tomando como base as interações entre os indivíduos e destes com o meio onde estão inseridos, numa relação de tomada de consciência.

A esse tipo de olhar sobre a criatividade, Wilson (2010) denomina criatividade social. Essa posição sobre a criatividade é assimilada no sentido de se estimular o entendimento sobre os elementos motivadores e indutores da reprodução, transformação social de valores e da realização do potencial criativo na interação humana.

O presente estudo está apoiado nas perspectivas da criatividade que integram o grupo da criatividade social, em que o meio coletivo é dotado de interações sociais que influenciam no processo criativo. Desse modo, o conceito da criatividade, segundo Csikszentmihaly (2013), representa uma visão sob a perspectiva social. Para ele a criatividade social é um meio de compreensão de como a interação entre esferas motiva e impulsiona a reprodução e a transformação social de valores e a realização do potencial criativo do ser humano.

Ao falar sobre criatividade social Csikszentmihaly (2013) aponta que ela só ocorre se houver interação entre o indivíduo (indivíduo e sua curiosidade pelo mundo, persistente, fluente de ideias e de pensamento flexível com sua bagagem genética e experiências pessoais), o domínio (conjunto de regras e procedimentos simbólicos = conhecimento acumulado, estruturado e transmitido em uma sociedade ou por várias sociedades) e o campo (formado por *experts*, *trades*, associações e autoridades da área – que definem se um novo produto ou processo é criativo).

Nesse tipo de criatividade, os produtos são desenvolvidos com base na relação entre o indivíduo, o grupo e o meio inserido, bem como dos laços entre um indivíduo e os outros seres humanos. Pensando nisso, Csikszentmihalyi (2013) propõe que a criatividade não acontece de modo individual, mas na interação entre indivíduos em um contexto sociocultural. Assim, conforme as ideias de Csikszentmihalyi (2013), a criatividade social pode ser definida como um ato, ideia ou produto que modifica determinado domínio ou o

transforma em algo novo. No entanto, para que isso aconteça, é necessário que os interagentes tenham acesso aos vários sistemas simbólicos e que o meio seja aberto a novas ideias.

Já a perspectiva integradora da criatividade, concebida por Fischer (2007), aborda que, para serem criativos, os membros dos grupos devem explorar novas formas de criação do conhecimento e buscar a externalização do conhecimento a partir de trocas com o meio e com os demais membros de sua comunidade. Desse modo, a criatividade coletiva ou social é caracterizada pelo autor como a possibilidade de proporcionar a criação de grupos irradiadores que impulsionam o desenvolvimento de novos negócios.

O indivíduo, portanto, não está sozinho na criatividade social e não é capaz de realizar tudo por conta própria, pois de acordo com Fischer (2012), é necessário que existam relações entre os indivíduos e seus grupos com base em elementos como: tempo de experiência, ritmo de trabalho, fontes de consulta, vocabulário, intimidade com o grupo e domínio de determinado campo de influência.

Desse modo, Fischer (2012) caracteriza a criatividade social como àquela em que as relações se iniciam em um grupo onde a integração dos valores desses membros é a base do processo criativo. Logo, o indivíduo ao se colocar em ambiente externo ao seu local de gestão criativa acaba compartilhando informações e crenças de seu grupo buscando estimular novos membros para composição de sua rede.

A criatividade social se propõe a capturar uma parcela significativa do conhecimento produzido pelo trabalho realizado em determinada comunidade. Assim, as memórias provenientes do trabalho colaborativo, pensado e compartilhado em grupo, produzem avaliação das ações produzidas no próprio local (FISCHER, 2012). De acordo com a autora, valores econômicos, intelectuais e sociais influenciam na caracterização do que pode ser reconhecido como algo criativo. Os valores econômicos fazem com que o produto das ações criativas traga recompensas monetárias; os valores intelectuais representam a forma como os indivíduos se dedicam à criação e aquisição de conhecimentos e competências; e, por último, os valores sociais apontam para a influência exercida pelos comportamentos dos indivíduos nas relações com agentes de seu ambiente sociocultural (FISCHER, 2012).

Esse tipo de aprendizagem está apoiado no que Fischer (2012) nomeia como perspectiva de *metadesign*, elemento responsável por caracterizar objetivos, técnicas e processos que permitem aos seus usuários agirem como *designers* no sentido de criar algo de forma colaborativa. Os indivíduos dessa dinâmica baseiam-se na observação de que o mundo real requer sistemas abertos nos quais eles podem adaptar, personalizar, modificar e evoluir na produção de seus artefatos criativos. Assim, como os problemas operacionais não podem ser

completamente antecipados (quando o sistema é desenvolvido), os indivíduos, em sua coletividade, descobrem (na perspectiva da criatividade social) incompatibilidades com respeito a tais problemas e buscam soluções compartilhadas (FISCHER, 2012).

Complementando os estudos sobre a criatividade social, Rickards e Moger (2006) revelam que trata-se de um processo de incremento de ideias e conceitos sobre as coisas proporcionando a integração de diferentes gestores e tomadores de decisão em torno de seus objetivos, unindo tempo de experiência, entendimento e contexto de atuação. Eles também abordam que a criatividade social se dá com auxílio da liderança criativa, ou seja, por meio de indivíduos que lideram o grupo, proporcionando mudança no comportamento criativo da equipe de inaceitável para aceitável e, posteriormente, para superior, mediante a introdução de estruturas que eles denominam como benignas, enfatizando a cooperação (e não a coerção) e a mutualidade (situações que beneficiam o grupo e o líder ao mesmo tempo).

As estruturas benignas devem ampliar as atividades criativas grupais sob as diversas contingências cotidianas, no entanto esse desempenho dependerá da cultura organizacional do meio ambiente observado, o que poderá distinguir a composição de equipes com potencial para criatividade (RICKARDS e MOGER, 2007). De acordo com o quadro a seguir, os autores definem 7 estruturas benignas presentes em equipes criativas:

Quadro 1 – Estruturas Benignas de Rickards e Moger (2007)

Plataforma de Entendimento
Visão Compartilhada
Clima
Resiliência
Ideias Próprias
Ativação em Rede
Aprendizado vindo da Experiência

Fonte: Adaptação de Rickards e Moger, 2013.

Ao definir as 7 estruturas benignas, Rickards e Moger (2007) explicam que elas não devem ser vistas em ações isoladas, pois contribuem de forma conjunta para o avanço das equipes criativas. A **plataforma de entendimento** proporciona aos membros da equipe a possibilidade de entender e respeitar o ponto de vista alheio. Desse modo, a equipe

compartilha a visão do senso de propósito e responsabilidade, além do conhecimento e pressupostos de sua organização.

Para que haja a possibilidade de partilha e entendimento das ideias, Rickards e Moger (2007) demonstram que o grupo necessita de um **clima** organizacional capaz de proporcionar confiança entre os membros da equipe. Essa relação de confiança mútua exige dos integrantes das equipes criativas adoção de postura flexível (denominada **resiliência**) capaz de reconhecer nas **ideias próprias** aquelas que possuem maior aceitação entre os membros da equipe. O meio externo também é significativo para o bom desempenho das equipes, pois a **ativação em rede** proporciona a aquisição de inovação e de renovação do conhecimento do mercado de atuação do grupo, reforçando o **aprendizado vindo da experiência**. Logo, os membros da equipe criativa estão aptos a escutar e aprender de forma continuada a partir de suas experiências, buscando crescimento, mudança, adaptação e aprendizado por meio do processo de criatividade e de solução de problemas (RICKARDS ; MOGER, 2007).

As equipes criativas estabelecem uma relação dialógica com o local onde está situado o seu ambiente organizacional, o que pode delimitar usos criativos do meio urbano. Essas áreas que recebem influência da governança criativa dos gestores locais passam a ser ressignificadas de modo a provocar o aumento da densidade humana naquele local a partir da ressignificação da cidade para fins de lazer e entretenimento (FLORIDA, 2011). Desse modo, a criatividade social no meio urbano se traveste em governança urbana de modo a impulsionar coletivamente ações transformadoras na cidade remetendo à ideia de que a criatividade social é uma fonte potencial de criação de valor no contexto atual, tornando-se elemento-chave na gestão dos espaços urbanos (COSTA ; SEIXAS, 2010).

A partir das influências da criatividade social a respeito do componente imagético da cidade, percebemos que a vitalidade urbana é fortalecida à medida que a governança urbana induz a aproximação entre: o consumo dos espaços, moradores e visitantes, atividades possíveis de serem realizadas na cidade e a construção imagética do espaço. Esse estímulo provocado pela criatividade social no meio urbano produz imagens da cidade que a partir das trocas de valores entre grupos geralmente heterogêneos (formado por moradores, visitantes e mídia) acaba criando um apelo turístico sobre a *urbe* que deixa de ser apenas cidade e é ressignificada em destino turístico (COSTA ; SEIXAS, 2010).

Os processos indutivos realizados pelos membros da governança urbana, a partir de ações de criatividade social estabelecem o reconhecimento das mudanças no espaço buscando efetivar a de ideia legitimação e valorização social por meio da estruturação espacial de atividades lúdicas e de promoção de lazer e entretenimento em espaços

ressignificados para feiras, eventos e intervenções culturais. Assim, a gestão local se utiliza da criação coletiva para determinar a organização espacial de ambientes específicos no esforço por transmitir suas ressignificações no que tange à cidade, ao adotarem linguagens capazes de mobilizar o público em torno das ações estratégicas determinadas para aquele espaço (COSTA, 2008; SCOTT, 2006).

Ao utilizar-se da criatividade social, os protagonistas da gestão urbana passam a adotar novas formas de atuação, consumo, organização e intervenção na cidade, visto que essa postura nascente parte da interação entre o grupo gestor que formaliza as ações estratégicas com respeito à concepção desejada da cidade, partindo da troca de valores entre seus membros diretores e demais gestores públicos e assessores. Portanto, a criatividade social no meio urbano é traduzida aqui sob o formato de atividades e projetos coletivos desenvolvidos para construir uma imagem humanizada de cidade, divergindo das visões individualistas e de essência monopolista (de capital) que apontavam a criatividade em meio urbano como reflexo de grandes empreendimentos (MANVILLE ; SORPER, 2006).

A criatividade social lida com o meio urbano pelo estímulo à participação pública nos processos sociais e ao fortalecimento da identidade local em ações de ressignificação da cidade como produto para consumo geral e de aspecto simbólico capaz de transpor barreiras transnacionais e gerar valor aos indivíduos de culturas diferentes que se apropriam das imagens criadas para traduzir os valores das cidades que passam por um processo de gestão coletiva.

O olhar conceitual acerca da criatividade conduz à busca e criação de experiências que vão além da definição de estratégias com respeito à gestão urbana (FLORIDA, 2011). No âmbito das práticas e planos, as atividades culturais tendem a representar um dos pilares das concepções criativas de uso do espaço e assumem papel central nas estratégias de desenvolvimento urbano, não obstante a criatividade estar presente em diversas atividades. Desse modo, a concretização dessa criatividade se deve aos talentos e meios humanos, potencializando os recursos endógenos. No caso do turismo, esse fenômeno contribui para a criação de novos atrativos que acrescentam valor aos territórios urbanos (LANDRY, 2009).

2.2 [Res]significação de Cidades como Destinos Turísticos

Ao falar em ressignificações no turismo, o gestor de marketing tem que estar atento às representações da cidade e levar em consideração as ressignificações que chegarão aos mediadores turísticos (agentes de viagens, operadores, jornais e revistas específicos do turismo) (PAES, 2008). Desse modo, percebemos que a cidade passa por um processo de ressignificação para atender às exigências do turismo que cresce e alcança as práticas culturais inserindo-as em seu circuito de valorização espacial (COSTA, 2010).

A maioria das cidades ressignificadas em destinos turísticos têm apresentado algum elemento comum mesmo sendo produzidas na intenção de parecerem heterogêneas (LIMA, 2007). Nesse meio, a busca incessante pelo consumo é capaz de refazer a cidade e seus sentidos, podendo ser conferidos novos usos para os espaços públicos, sobretudo no que concerne ao lazer e ao entretenimento. Dessa forma, espaços até então inutilizados ou com usos para feiras e corredores entre zonas comerciais passam a ser ressignificados e divulgados como espaços para turistas, transformando a cidade em destino turístico (SANTOS, 2002).

Produzir a cidade para o turismo representa a passagem da produção ao consumo do espaço na medida em que o próprio espaço entra no mercado como um produto a ser vendido a partir de suas características marcantes (CARLOS, 2006). No entanto, a constituição do espaço turístico se dá com a desconstrução do lugar, pois o turismo interfere no modo como as comunidades locais se sociabilizam, percebem e formatam seu ambiente. As manifestações culturais são fatores de sociabilidade e percepção de identidade com o lugar (BEZERRA, 2007). Por outro lado as transformações do ambiente e das relações sociais, bem como do patrimônio cultural são em “função do outro” para a conservação dos atrativos turísticos e não para a valorização local sendo esses elementos desterritorializados para uso dos turistas (ALMEIDA, 2004).

As identidades territoriais até então esquecidas pela população local emergem como objetos de consumo valorizados na mercantilização turística das paisagens, dos lugares e dos territórios, adquirindo novas dimensões econômicas, políticas e também culturais (PAES, 2008). Desse modo a cultura da cidade assume papel de: espaço de memórias, interação, fronteiras e hibridismo oferecendo suporte as ressignificações identitárias capazes de produzir e refletir identificações, símbolos, signos e significados (IPIRANGA, 2010).

A cidade é um tipo de associação entre as pessoas que se dá sob uma forma física e conteúdo ligados diretamente ao contexto de sua inserção, sendo o conceito da *urbe*

modificado e/ou ressignificado (GOMES, 2002). Assim, a cidade como produção de cultura e do trabalho humano deve ser entendida a partir de processos permanentes de transformação, assumindo a imagem de uma teia de significados materiais e simbólicos com suas conexões físicas, comportamentais e econômicas, ou seja, o conjunto de práticas sociais de uma coletividade vivenciadas em determinado espaço (LIMA, 2007).

O meio urbano configura-se nos espaços de vivência e de comunicação onde são desenvolvidos processos subjetivos de ressignificação que ao serem partilhados induzem as construções humanas na cidade, transformam as ruas dos centros urbanos em lugares onde se manifestam subjetivamente e conduzem a manipulação de signos visuais, sonoros, com sabor e imagens diversas assumindo posturas de espaço de lazer e entretenimento para o bem estar cotidiano dos autóctones (SODRÉ, 2008).

Novos modelos de política urbana ressignificam a cidade como atriz e objeto de gestão estratégica, por meio de práticas simbólicas, como atração de investimentos reforçados no marketing das imagens dos locais (ACSELRAD, 2010). Assim, os projetos como festivais de música, dança, literatura e demais linguagens das artes fazem parte da pauta cultural das cidades, o que proporciona uma remodelação da representatividade do espaço (LANDRY, 2000). No entanto, essa remodelação da cidade não deve ser uma iniciativa apenas do poder público, uma vez que pode envolver também a iniciativa privada e a população local, pois se trata de um processo estruturado em longo prazo (KAGEYAMA; REIS, 2009). Esse tipo de construção articulatória aponta que o potencial das cidades é descoberto por meio de iniciativas individuais, mas a sua consolidação depende de um arranjo institucional, que conta com planejamento e envolvimento de um conjunto de atores sociais (LESLIE; RANTISI, 2008).

O debate sobre cidades consiste numa resposta a um processo de formação de redes e fluxos econômicos junto aos padrões tecnológicos globais que, muitas vezes, ao ir de encontro ao patrimônio das cidades, acaba proporcionando novos usos aos espaços urbanos, além do estabelecimento de negócios e pessoas com culturas diferentes e que buscam usufruir do lazer disponível na cidade nos fins de semana, conferindo à cidade o caráter de destino turístico (CASTELLS, 2000; SASSEN, 2006).

A representação de uma cidade como destino turístico deve proporcionar o poder de atratividade de turistas por meio da transmissão da ideia de local turístico onde seus visitantes podem ter acesso às conveniências para o melhor aproveitamento de sua viagem (LOHMANN; PANOSSO NETTO, 2008). No entanto, o destino turístico também pode ser visto como local único, dotado de características singulares, sejam elas naturais ou

construídas (humanas), promovidas de forma separada, como o local para se visitar e que constitui um produto turístico, coordenado por uma ou mais autoridades/organizações (COMISSÃO EUROPEIA DE TURISMO, 2008).

A visão de Cho (2009) define destino turístico como um local dotado de atrações turísticas, conveniências e imagem:

Atrações Turísticas: naturais (cenário, clima, praias), construídas (lugares históricos, parques de diversão), culturais (museus, galerias de arte) e sociais (praças) (RAVEH, 2004; SHOVAL; TIMOTHY, 1995).

Conveniências: infraestrutura básica como meios de hospedagem, internet, aeroportos, transportes, serviços de alimentação, bebida, entretenimento (HEUNG; QU, 1998; YUKSEL, 2004).

Imagem: ideia ou impressão que o turista tem de um determinado local. Os destinos disputam entre si e enfatizam estratégias de marketing para lugares (BALOGLU; MANGALOGLU, 2001).

Com isso, um destino turístico pode ser compreendido como um aglomerado de lugares que produz experiências às diferentes tipologias de turistas, constituindo um ponto de encontro para a ocorrência das experiências em turismo como conhecimento da cultura local, compra de *souvenirs*, apreciação da dança e do patrimônio físico, tangível e intangível. Essa é uma visão do conceito de destino turístico por meio da interação social (SNEPENGGER et al., 2007). Logo, o turismo promove encontro com os lugares e, por isso, os destinos turísticos são elementos decisivos na atividade turística, pois interações sociais são configuradas a partir do encontro do turista com o lugar turístico (CROUCH, 2000).

Ao estimular a ressignificação das cidades em destinos turísticos, a criatividade serve como uma fonte de desenvolvimento e indução de grupos que favorecem os “ecossistemas criativos”, por meio dos quais os turistas e moradores trocam experiências nos espaços urbanos e ampliam a oferta de serviços nesses locais (CUNHA; SELADA; TOMAZ, 2011). Nesse meio, a cidade do Recife, então espaço urbano, é definida como destino turístico, segundo órgãos oficiais de turismo e, assim como aponta a teoria dos destinos turísticos, a capital pernambucana atrai fluxo populacional e demanda de turistas motivados pela cultura, paisagem, entre outras motivações que estão atreladas à ressignificação desse espaço como destino turístico (CHO, 2000; MINISTÉRIO DO TURISMO, 2013).

2.3 A Cidade do Recife sendo [res]significada como destino turístico

Fizemos um resgate do processo de estruturação do turismo no estado de Pernambuco, sobretudo no que diz respeito à cidade do Recife. Esse processo teve início em 1967 com a criação da EMPETUR – Empresa de Turismo de Pernambuco e o CONTUR – Conselho de Turismo de Pernambuco pela Lei nº 6.030, de 03/11/67. A EMPETUR começou a funcionar somente no dia 3 de setembro e era responsável pela estruturação do turismo no estado de Pernambuco além da promoção da imagem de cada local turístico do estado. Em 1967 a EMPETUR, recém-criada foi vinculada a antiga Secretaria de Indústria e Comércio cujo objetivo incluía executar a política de governo estadual nos setores industrial, comercial, pesquisa e tecnologia além de estimular e orientar a política de turismo de Pernambuco (EMPETUR, 1978).

Figura 1: EMPETUR – Empresa de Turismo de Pernambuco



Fonte: EMPETUR, 2013.

O CONTUR, órgão de caráter normativo, tinha como função disciplinar as ações para o desenvolvimento do turismo determinando áreas de interesse turístico e concedendo isenção do ICMS (Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual, Intermunicipal e de Comunicação). Sua composição totalizava 11 representantes: Equipe de Administração do Governo do Estado, Secretaria de Indústria e Comércio; Secretaria da Fazenda, Secretaria de Planejamento, EMPETUR, PCR - Prefeitura da Cidade do RECIFE, IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico

Nacional, ABIH – Associação Brasileira da Indústria Hoteleira, ABAV – Associação Brasileira de Agência de Viagens, Representantes das Empresas Aeroviárias, Representantes das Empresas de Transporte de Passageiros de Pernambuco (EMPETUR, 1978).

A partir de 1975, durante a gestão estudal de Joaquim Moura Cavalcanti, o turismo é incluído como uma das metas prioritárias do estado de Pernambuco sendo criado o CECON – Centro de Convenções de Pernambuco, responsável pela atração de eventos de todos os gêneros incluindo de projeção internacional, impulsionando o Recife a fazer parte das cidades brasileiras consideradas importantes para os eventos de negócios. Além da construção do Centro de Convenções, esse período também foi caracterizado pela elaboração do I PLANPETUR – Plano Pernambucano de Turismo – finalizado em 1976 sob a orientação de técnicos do CONDEPE FIDEM e da EMPETUR (VASCONCELOS, 1998).

Figura 2: CECON – Centro de Convenções de Pernambuco



Fonte: EMPETUR, 2013.

No início da década de 80, com a demanda crescente de hóspedes de negócios a rede hoteleira da cidade do Recife passou por um processo de crescimento chegando a ter 3,4 mil unidades habitacionais. Esse período também correspondeu à mudança da economia do estado de Pernambuco, como um todo, que teria evoluído de agroindustrial do açúcar para diversificada (MACÊDO, 1996).

A gestão estadual do então governador de Pernambuco Miguel Arraes (1986 a 1989) representou um período de ausência de estímulo, planejamento, regulação e investimento no turismo. No ano de 1990, durante a gestão do governador Carlos Wilson o turismo voltou à pauta tendo sido elaborado o Projeto Costa Dourada entre Pernambuco e Alagoas que trabalhava rotas dos engenhos e estruturação de acesso às praias dos dois estados (SILVA, 2001).

Entre 1995 e 1998 no estado de Pernambuco, o turismo volta a ser visto como algo secundário. Já no fim do anos de 1998, o estado passa a receber o apoio da FIEPE – Federação da Indústria do Estado de Pernambuco que traz programas de capacitação de mão de obra para hospitalidade e linhas de financiamento para empreendimentos turísticos (SILVA, 2001).

A retomada do turismo só é percebida de fato, durante o governo Jarbas Vasconcelos (1999-2002) com a aplicação dos recursos provenientes do PRODETUR – Programa de Desenvolvimento do Turismo e da privatização da CELPE – Companhia de Energia Elétrica de Pernambuco que incluíram a ampliação do Aeroporto Internacional dos Guararapes, a duplicação da rodovia BR 232, a ampliação e modernização do Centro de Convenções, além da ampliação e efetuação de ações corretivas na malha viária do litoral. Nesse período também foram trabalhadas as rotas turística integrando as regiões: litoral, zona da marta, agreste e sertão (LIMA, 1995).

Figura 3: Aeroporto Internacional dos Guararapes Gilberto Freyre



Fonte: EMPETUR, 2013.

No que diz respeito a cidade do Recife, os registros da atividade turística datam de 1932, quando a cidade mantinha conexão com a Europa por meio dos dirigíveis, sobretudo

dos “Graf Zepellin” fretados que faziam a rota Frankurt-Recife-Frankfurt. Logo em 1939 foi criada a Diretoria de Estatística, Propaganda e Turismo que cuidava dos folhetos oficiais de caráter turístico contendo as atrações culturais da cidade além de programação de lazer incluindo shows gratuitos pelos bairros da cidade (EMPETUR, 1978).

Figura 4: Zepellin



Bloq do Iba Mendes

Fonte: EMPETUR, 2013.

As décadas de 1960, 1970 e 1980 representam períodos de criação de produtos turísticos na cidade do Recife com destaque para a criação do Pátio de São Pedro unido à criação de infraestrutura de apoio ao turismo como Fundação de Cultura da Cidade do Recife e da delegacia do turista, além das ações massivas de divulgação da cidade do Recife nos Estados Unidos e Europa.

O final da década de 80 é marcado pelas revitalizações de monumentos, sobretudo o Bairro do Recife e seus antigos casarios que em 1987 são tomados por engenheiros, arquitetos e técnicos de restauração de obras de arte. Esse mesmo tipo de ação é repetida no Bairro do Recife em 1993. Nesse momento a prefeitura criou incentivos para os empreendedores que desejassem se instalar no bairro. Em 1996 foi inaugurada a Rua do Bom Jesus e com ela os festivais da Seresta e Anos Dourados e o Projeto Dançando na Rua que envolvia os bares locais e a população em períodos de grande fluxo de turistas (VASCONCELOS, 1998).

Figura 5: Rua do Bom Jesus



Fonte: Prefeitura Municipal da Cidade do Recife, 2012.

Em 2001 foi criado o RCVB – Recife Convention & Visitors Bureau; uma instituição sem fins lucrativos concebida para aumentar a captação de visitantes, captar eventos e estimular a ocupação hoteleira além de congregar representantes privados do trade turístico como hoteleiros, pousadeiros, proprietários de restaurantes e receptivos turísticos. Essa institucionalização produziu uma maior aproximação entre a esfera privada e a iniciativa pública, o que inaugurou em Recife, uma fase de projetos e iniciativas consolidadas no ramo do turismo (PEDROSA, 2001).

Figura 6: RCVB – Recife Convetion & Visitors Bureau



Fonte: Prefeitura Municipal da Cidade do Recife, 2012.

A união dos Governos Estadual e Municipal e entes do setor turístico (Convention Bureau e Associação de Hotéis) deu origem em 2006 ao Projeto Turístico do Recife, com o objetivo de trazer a cidade de volta para o centro do turismo nacional incluindo o Complexo Turístico e Cultural Recife - Olinda que não ficou pronto em sua totalidade. O que aconteceram foram incrementos de promoção da imagem da cidade do Recife nas agências de viagem impulsionando maior número de pacotes direcionados para Recife ou que incluíam a cidade em pelo menos uma noite na estadia dos turistas que visitavam Olinda, Porto de Galinhas e João Pessoa. Alguns shows também foram protagonizados no Pátio de São Pedro e Marco Zero porém não foram capazes sequer de atrair os próprios moradores.

Figura 7: Complexo Turístico Recife Olinda



Fonte: Prefeitura Municipal da Cidade do Recife, 2012.

O Ano do Turismo foi idealizado em 2008 sob a ótica da difusão de atrativos turísticos do Recife e da confecção de material informativo, programação diária de eventos turísticos e culturais impressos e distribuídos em diversos pontos da cidade, como hotéis, agências de turismo e postos de informações turísticas. Tratava-se de uma iniciativa para nutrir o turista de informações sobre o que existe na cidade para ser visitado, os restaurantes, aonde se hospedar ou ainda para que um morador pudesse ajudar um visitante dando dicas sobre sua cidade (EMPETUR, 2013).

Nesse mesmo ano duas ações estratégicas de marketing, intituladas Recife te Quer e Pernambuco é Só Chegar, foram iniciadas e continham ações voltadas para os agentes de viagem de todo o Brasil, como o fortalecimento da imagem local, além da capacitação de intermediadores turísticos. Ainda em 2008 a prefeitura do Recife, por meio da secretaria de turismo apresentou o Recife Mais, Plano de Aceleração da Competitividade Turística 2009/2013, com orçamento de R\$ 480 milhões com investimento em publicidade e requalificação de atrativos e mão de obra em hospitalidade (PREFEITURA DA CIDADE DO RECIFE, 2012).

Figura 8: Portal do Projeto Recife de Quer



Fonte: Prefeitura Municipal da Cidade do Recife, 2012.

Em junho de 2011, foi iniciada uma nova edição do Projeto Pernambuco é só Chegar, com prazo de término para 2014. Nessa nova etapa, os agentes de viagem receberam um jogo de tabuleiro personalizado com perguntas sobre a cidade do Recife, seus roteiros e curiosidades para estimular o conhecimento sobre o destino, além das visitas de conhecimento

denominadas *famtours* (visitas dos agentes de viagens aos equipamentos turísticos da cidade do Recife), ações em feiras formais de turismo, *road shows*, campanhas promocionais em TV e nas mídias sociais digitais (EMPETUR, 2012; PREFEITURA DA CIDADE DO RECIFE, 2012).

Figura 9: Convite do Projeto Pernambuco é só Chegar



Fonte: EMPETUR, 2013

O ano de 2013 representou algumas mudanças de gestão local de turismo incluindo a mudança na estrutura de gestão da secretaria municipal de turismo que passou a ser denominada Secretaria de Turismo e Lazer do Recife e traz consigo um Plano Estratégico de 2013-2017 cujo objetivo é de fomentar a visitação da cidade e ao mesmo tempo envolver o morador no espaço urbano proporcionando lazer público, tornando este um difusor de sua cidade e integrando visitantes em atividades interacionais com o meio e com as pessoas que moram em Recife.

Deste plano estratégico estão sendo desenvolvidos três grandes projetos: Ciclofaixa de Turismo e Lazer (com incentivo ao uso da bicicleta em passeios pela cidade com apoio dos orientadores de trânsito e agentes de saúde); Recife Antigo de Coração (promove a abertura do bairro do Recife para a população restringindo a entrada de veículos em algumas ruas devido à realização de atividades esportivas e de lazer) e ainda Brincando na Rua (fechamento de ruas de diversos bairros e realização de gincanas, contação de histórias, oficinas de pinturas).

Figura 10: Projeto Ciclofaixa de Turismo e Lazer



Fonte: Prefeitura Municipal do Recife, 2013

Figura 11: Projeto Recife Antigo de Coração



Fonte: Prefeitura Municipal do Recife, 2013

A cidade do Recife atualmente recebe o tipo de visitação considerada turismo em massa com foco na cultura e nos negócios sendo o destino um dos principais polos de eventos do Brasil. O destino atrai turistas de nível sócio-econômico médio de permanência média de 5 (cinco) dias. Os principais atrativos turísticos da cidade são repetitivamente visitados e indicados por sua vez pela imprensa, agente de viagens e operadores turísticos (FUNDAÇÃO CTI NORDESTE, 2008).

3 Fazendo Trilhas: Procedimentos Metodológicos

Na busca por atingir os objetivos deste estudo, a sua trilha metodológica foi dividida em 4 (cinco) grandes grupos: natureza do estudo, plano de coleta de dados e construção do corpus, análise de dados, além da qualidade e confiabilidade dos dados. Dessa forma, busca-se proporcionar uma ordem lógica na apresentação do corpo metodológico para que o leitor possa compreender determinados posicionamentos adotados pelo autor ao longo do estudo.

3.1 Natureza do Estudo

Este estudo busca revelar as subjetividades dos indivíduos pesquisados e, a partir delas, estimular a reflexão sobre a questão de pesquisa com base na necessidade de descrever e decodificar os componentes do sistema de significação, levando em consideração a adoção de uma postura qualitativa de pesquisa (LATOUR, 2000; BERGER; LUCKMANN, 2004).

A base das informações utilizadas no estudo inclui dados de texto e possui especificidades na análise dos dados, valendo-se de estratégia de investigação imersa em perspectivas sociológicas e filosóficas (CRESWELL, 2010). A opção de realizar um estudo qualitativo parte do princípio de que é preciso descrever a complexidade do comportamento humano em busca de compreender os fenômenos em sua essência (LAKATOS; MARCONI, 2010). Além disso, essa postura permite ao estudo ilustrar as perspectivas dos participantes e sua diversidade, tomando como base a reflexividade do pesquisador e da construção coletiva em torno da temática da pesquisa realizada (FLICK, 2009).

3.2 Plano de Coleta de Dados e Construção do Corpus

Neste estudo, a adoção do *corpus* auxilia no processo da pesquisa como uma materialidade composta pelo entrecruzamento da problemática com a fundamentação teórica da pesquisa, tornando-se um ponto no qual são reunidos e dispersos efeitos de sentido (DAHLET, 2002).

O *corpus* deste estudo se materializa no discurso necessário para fazer produzir sentidos à dinâmica da produção do Recife turístico. Nesse meio está o recorte da temática cidade e turismo junto à problemática que é investigada por meio da ressignificação dessa cidade, proveniente da produção cultural de um destino turístico.

A adoção do *corpus* é justificada pelo fato de se compreender que o conceito de amostragem não se aplica ao presente estudo, uma vez que a coleta de campo toma como base conversas e interações humanas cujas unidades de captação de sentido são representadas por palavras e movimentos (AARTS; BAUER, 2002).

Outro elemento levado em consideração é a base temporal (cenário turístico da cidade do Recife entre 2013 e 2014), uma vez que ela também auxiliou na composição do *corpus*, visto que foram considerados os fragmentos de conteúdo coletado em campo com base no referido recorte temporal (AARTS; BAUER, 2002).

A busca por informações que ajudam a construir este *corpus* se faz com base na pesquisa de campo para caracterização situacional e entendimento do meio social. Isso porque o intuito da pesquisa é qualitativo, como determina Creswell (2010), ou seja, a riqueza de detalhes é que embasa o estudo, e o aprofundamento se dá por meio da expansão das informações coletadas nos três parâmetros de Sardinha (2000) que são levados em consideração: busca pela extensão, especificidade da pesquisa e adequação dos dados por meio do cruzamento constante de informações.

Desse modo, a coleta de dados de campo é realizada com base nas interações sociais dos membros gestores da equipe de marketing do trade turístico da cidade do Recife em suas reuniões denominadas como câmaras temáticas – compostas por hoteleiros, receptivos e autoridades locais do turismo – mediadas pelos gestores de marketing turístico da esfera pública (Estadual, com destaque para os integrantes da EMPETUR - e Municipal com membros da Secretaria de Turismo e Lazer da Cidade do Recife). As descrições das falas dos interagentes foram classificadas como IPA (Interagente do Meio Privado) e IPU (Interagente do Meio Público).

O cenário onde se passou a coleta de dados nas interações compreendeu as salas de reuniões governamentais dotadas de gestores de marketing turístico do Recife (com membros da gestão estadual e municipal) e alguns gerentes, proprietários e diretores de hotéis, resorts, receptivos e cias aéreas totalizando uma média de 15 a 20 participantes por encontro de Câmara Temática (datados entre os meses de julho do ano de 2013 e abril de 2014).

Esse estudo toma como base o arcabouço teórico-metodológico proveniente das teorias da criatividade social, ressignificação e destino. A reflexão sobre os principais conceitos de cada teoria deu origem a 3 (três) dimensões de análise que auxiliaram no entendimento da ressignificação da cidade em destino turístico a partir de suas categorias teóricas.

Ao adotar o **os elementos que compõem a criatividade social** como uma das dimensões fundamentais, buscamos revelar o meio no qual estão presentes os agentes da criatividade social que induzem o processo de ressignificação e assim compreender como ambientação, grupo e indivíduo impulsionam transformações imagéticas sobre a cidade. Em seus estudos sobre criatividade social Csikszentmihalyi (2013) aponta que o conhecimento do meio auxilia na determinação da dinâmica do grupo e na forma como irão atuar em certas “situações-problema”. Nas palavras de Wilson (2010) o cenário é traduzido pela relação de tomada de consciência, onde os membros do grupo olham-se como elementos constituintes de um objetivo e por isso compartilham pontos fundamentais durante o desempenho diário de suas atividades.

O processo da criatividade social em direção a ressignificação da cidade traz a perspectiva sobre como os agentes indutores da ressignificação são organizados nesse meio revelando aspectos do processo criativo, posicionamentos e avaliação das ideias de modo coletivo (entre todos os membros do grupo). Desse modo o trabalho colaborativo, pensado e compartilhado em grupo torna-se a chave do processo de ressignificação (FISCHER, 2012).

A **cidade ressignificada** nos leva a reflexão sobre quais significados definem a cidade do Recife. Essa categoria nos auxilia na busca dos discursos mais atuais adotados pelos gestores de marketing turístico da cidade do Recife em seu processo de ressignificação da cidade como destino turístico. Isso nos leva a crer que a cidade é ressignificada para atender as exigências do turismo, sendo ressignificada primeiramente de dentro para fora, como num modo pré-fabricado e posto no mercado a partir do marketing de espaço (COSTA, 2010).

Quadro 2 – Elementos teóricos da Ressignificação da cidade como destino turístico

A Ressignificação da cidade como destino turístico
Elementos que compõem a criatividade social
Csikszentmihaly (2013) Indivíduos Domínio Campo
Fischer (2012) Meta-design Experiência
O processo da criatividade social em direção a Ressignificação da cidade
Rickards e Moger (2007) Plataforma de Entendimento Visão compartilhada Clima Resiliência Ideias Próprias Ativação em Rede Aprendizado vindo da Experiência
Seixa e Costa (2010) Governança Urbana
Acserlrad (2010) e Sodré (2008) Gestão Estratégica
Costa (2008) Comunicação Visual
A cidade ressignificada
Costa (2008) Apelo Cultural e Simbólico Lima (2007) Espaço de transformação Coletiva e Contínua Snepeger et al (2007) Espaço único e de múltiplos significados

Fonte: Elaboração própria, 2014.

3.3 Análise dos Dados

Esse estudo toma como base analítica a abordagem da análise de conteúdo uma vez que ela proporciona de forma objetiva e simples a ultrapassagem das incertezas e o enriquecimento da leitura dos dados coletados auxiliando na revelação das significações implícitas ou ocultas (CHIZZOTTI, 2006).

Seguindo os estudos de Bardin (2006) sobre a análise de conteúdo adotamos três etapas de análise (Seleção de recortes analíticos, Comparação entre recortes e aproximação com a teoria de base, Reflexão)

- 1) Seleção de recortes analíticos: Primeiramente foram selecionados os trechos coletados mais relevantes para realização da análise nomeando os agentes envolvidos como IPU (Interagente do Meio Público = gestores da Secretaria de Turismo do Estado de Pernambuco e da Secretaria de Turismo e Lazer da Prefeitura Municipal da cidade do Recife) e IPA (Interagente do Meio Privado = agentes de viagem, operadores, diretores de Cias Aéreas, empresários de meios de hospedagens e restaurantes).
- 2) Comparação entre recortes e aproximação com a teoria de base: Em um momento posterior agrupamos cada recorte de acordo com similitudes e complementariedades de tema e distribuímos nas três bases categóricas do protocolo teórico-metodológico.
- 3) Reflexão: Por último estabelecemos as interpretações inferenciais a partir da análise reflexiva e crítica onde foram reveladas as subcategorias do estudo.

3.4 Qualidade e Confiabilidade dos Dados

Os dados coletados neste estudo foram validados com base na metodologia destacada por Flick (2009), que abrange: reflexividade, saturação de dados e auditoria de um examinador externo. Essa reflexividade é tratada por Leão, Mello e Paiva (2011) como um critério de confiabilidade, responsável pelas modificações na concepção do pesquisador, que passa a descobrir jogos sentimentais, pensamentos e ações provenientes das interações das conversas coletadas.

A análise de conteúdo permitiu uma melhor realização da validação dos dados, à medida que proporcionou idas e vindas constantes aos universos: do (eu) pesquisador e do outro pesquisado (GODOI; MELLO; SILVA, 2006). Assim, sequencialmente, percebe-se a realização dos processos de reflexividade, saturação dos dados e, por fim, auditoria das informações coletadas.

Além de permitir essa ida e vinda de informações, a análise de conteúdo conduziu o pesquisador no processo de compartilhamento da linguagem por meio da assimilação dos códigos para compreensão e interação na comunidade investigada. Com isso, houve um entendimento de signos não verbais e verbais utilizados, o que facilitou a interpretação dos dados em conjunto com o processo de confiabilidade e validade dos dados captados. (MERRIAN, 1998; MYNAYO, 2000).

4 Imergindo na cultura local: Apresentação e Discussão dos Resultados

Este capítulo segue com as análises das interações coletadas em campo e toma como referência reflexiva o conjunto de conceitos extraídos das teorias da criatividade social, ressignificação urbana e destinos turísticos. Os dados coletados foram agrupados em 3 eixos categóricos (elementos que compõem a criatividade social, o processo da criatividade social em direção a ressignificação da cidade, a cidade ressignificada) subdivididos de acordo com os elementos conceituais mais relevantes ao estudo.

4.1 Elementos que compõem a criatividade social

Ao tratar sobre os elementos que compõem a criatividade social no quais estão dispersas as relações de ressignificação da cidade do Recife, destacamos o gestor de marketing turístico local como indutor desse processo a partir de sua influência junto aos demais membros do trade turístico.

Interação 1 = Um IPU se aproxima e tocando nas costas do outro revela: É bom lembrar que apesar da gente estar sempre se renovando a gente está sempre vendo/colaborando quando uma ação está sendo desenvolvida, tipo – Ó, isso a gente já fez, foi legal mas a gente precisa dar uma cara nova e vamos aproveitar, foi bom a gente reforça, refaz, acrescenta alguma coisa nova e parte pra frente. Se alguma coisa não deu certo a gente vai e diz: Ó a experiência aponta que não é legal, vamos seguir outro caminho. O importante é a gente sempre fazer essa reunião. Também gostaria de lembrar algumas mudanças no perfil de quem decide as coisas na gestão de turismo. A gestão de turismo tem recebido muita gente nova, caras novas ou que cresceram na área. O trade turístico, a gestão precisa desse oxigênio. Tem gente de fora trazendo ideia pra gente, as gestões têm se renovado, isso também pode ser a fórmula do sucesso da gente.

A criatividade social vai além da interação dos indivíduos em grupos. Para Csikszentmihalyi (2013) a criatividade social é significada num processo coletivo e interacional composto por indivíduos, domínio e campo. Na interação 1 (acima), o interagente ao explicar o trabalho e reforçar o sujeito por meio da expressão “a gente” reforça a ideia de que seus companheiros fazem parte do processo do qual está falando, o que remete ao

domínio, ou seja, o conjunto de regras e procedimentos que existe entre os indivíduos presentes na criatividade social e o possível compartilhamento dos signos no grupo.

A quinta frase da interação 2 mostra que a interagente cita a existência da cadeia produtiva do turismo e logo em seguida explica como ocorre a dinâmica desse grupo: num primeiro momento é realizada a capacitação de profissionais (agentes de viagem e operadores) – para que possam conhecer o Recife – e o segundo ocorre por meio da divulgação do Recife para o público final. A delimitação do campo de Csikszentmihalyi (2013) traz ao universo da criatividade social a formação de redes integrando membros gestores do meio público e privado na cidade do Recife. Os agentes internos dos grupos trocam informações com intermediários turísticos (agentes de viagens e operadores turísticos) o que os auxilia na compreensão dos resultados de suas ações e no traçado de novas estratégias aqui definidas como ações de marketing turístico.

Interação 2 = (...)É complementado por outra interagente: “Acho que também pode ser por continuidade, eu estou aqui há 9 anos, ele há 27, a continuidade de um trabalho em parceria, isso faz com que a gente aprenda com os erros e não erre mais” outro interagente repete junto à expressão “não erre mais” e evolui continuamente no trabalho, nós temos uma **cadeia produtiva**, éééé... “Nos primeiros anos, nós trabalhamos com atividades como a capacitação de profissionais, capacitamos os agentes de viagem e estamos partindo forte para o público final. Isso foi uma evolução de um trabalho. O nosso material sempre feito com muito cuidado, um dos mais bonitos, mais criativos” um interagente diz: “e mais informativo”, a interagente retoma a palavra: “Ganhamos prêmios tanto nacionais quanto internacionais pela nossa atuação éééé ... que vem com base em muita pesquisa, a gente, por estar na ponta, cria mas também sente, isso faz a diferença”.

Apesar de tratarmos de uma interação grupal percebemos que alguns elementos do grupo possuem maior ou menor influência dependendo da posição estratégica na qual se encontrem a exemplo do posicionamento político da interação 3 assumido pela gestora de turismo local que retribui essa ideologia ao grupo como uma verdade. Nessa direção, Fischer (2012) afirma que as relações no grupo têm pesos diferentes entre seus componentes com base no tempo de experiência de cada um, intimidade com o grupo e influência política, como ilustrado na fala da IPU.

Interação 3 = IPU: Outro interagente se posiciona na intenção de falar e ao levantar o braço ganha o silêncio da equipe e inicia: Bem, o Recife é uma cidade que eu escolhi morar. Então acho que isso já diz muito do que eu acho da cidade. Quando você escolhe um local pra vim trabalhar 10 anos, 11 anos, devido ao mercado de trabalho... Eu sou professora na área de turismo, e eu me apaixonei... então é uma cidade que eu acho que é singular, não existe nada parecido. Eu sou de Natal, respeito, amo minha cidade mas é outra proposta de vida, eu já fui pra várias lugares do mundo mas nada se parece, não só com a característica geográfica eu acho, mas

as pessoas aqui, então Recife, eu acho pra mim que é singular e ao mesmo tempo é plural né – e olha para outros gestores - porque ela tem um conjunto de pessoas, como eu falei, porque eu acho que a secretaria de turismo hoje – e enfatiza o tempo apontando com o dedo indicador para baixo, tocando na mesa - como secretaria de turismo e lazer tem um foco muito grande no ser humano nas pessoas, independente deles pernitem – ou não (repete em coro com outra interagente) então são pessoas para as quais a gente quer trabalhar, são pessoas que precisavam estar ao ar livre, precisavam curtir a cidade, eu acho que ela continua, eu acho que ela continua crescendo, sim mas com um olhar diferente, eu acho que mudou o olhar da pessoa que mora nela – quando é interrompida por outra interagente:

O trabalho colaborativo e a perspectiva de meta design são ilustrados na interação 4 quando os outros indivíduos – que não são integrantes do circuito dos gestores de marketing turístico local participam da ressignificação da cidade do Recife por meio da fotografia que traduz um determinado olhar sobre o espaço urbano. Esses comportamentos demonstram uma visão aberta por parte dos gestores de governança urbana, quando estes reconhecem que o mercado demanda sistemas abertos de significações, sendo traduzido em adaptações, personalização, modificação e produção de artefatos e conceitos (FISCHER, 2012).

Interação 4 = IPA: É até interessante quando você fala dessa história de olhar – e se posiciona na cadeira sorrindo e mexendo os cabelos buscando se concentrar naquilo que vai falar - Eu vi hoje, uma foto no jornal, tirada de um lugar diferente, do Marco Zero, de uma pessoa, uma foto amadora, eu acho interessante um ângulo que a gente nunca tinha visto do Recife e nenhuma imagem e em nenhuma imagem promocional, então é isso, as pessoas estão descobrindo outros ângulos da cidade, outros pontos, então assim, é muito legal sabe – e toca em outra interagente que fecha os olhos e levanta a cabeça pra cima soltando um sorriso.

A visão dos gestores na atualidade é recriada pelo conjunto de experiências por eles vivenciadas. De acordo com Moger e Rickards (2007) a aquisição de inovação e de renovação do conhecimento do mercado é reforçada por meio do aprendizado adquirido ao longo do tempo e do envolvimento do grupo ou do indivíduo que vivenciou e pôde compartilhar com os demais membros do grupo. Logo, a equipe criativa deve ter como característica marcante a busca pelo crescimento, mudança, adaptação e resolução de problemas.

Na interação 5 a interagente pública mostra como era a situação do turismo na cidade do Recife e como é hoje, trazendo pontos que servem como alicerces à criação de estratégia para o desenvolvimento turístico da cidade no presente. De cidade visitada a cidade vivenciada, percebemos que existe uma preocupação por parte da gestão de marketing turístico em aproximar os turistas e moradores do conceito que a cidade está assumindo no quesito de lazer público, buscando oferecer maior apropriação do espaço.

Interação 5 = Uma IPU inicia uma nova fala: - Eu vou assim, diferente de nossa amiga, e....- gagueja ao iniciar e diz - Bem eu gostaria de dar duas contribuições. A primeira é que não se vende aquilo que não se sente, a gente até poderia vender o Recife como um destino e só...mas cadê o prazer das pessoas para viver essa cidade – fala em voz alta. Eu acho que hoje, as pessoas vivenciam esse destino, não adianta trazer as pessoas pra cá e nada, eu vejo os cruzeiros, eles chegam em dia de domingo, os estrangeiros descem e cruzam com as pessoas na ciclofaixa, se divertindo pelas ruas, então isso é uma verdade, isso é que é bom, eles ficam encantados por verem as pessoas vivendo a cidade. O que a gente sempre vendeu foi legal, mas o que a gente vende hoje tem mais verdade. A segunda é que em 2002 tivemos um boom de faculdade de turismo, porque acreditava-se que o turismo seria a área do momento, é uma área aberta, existiam 29 faculdades de turismo na época, hoje só temos 6 ou 7 com dificuldade de abrir, a área - fala em tom mais alto e enfático - influencia também a oferta de vagas na academia. A baixa procura é reflexo do desenvolvimento nessa atividade. Acreditamos que possa haver uma reversão ou pelo menos manter esse número.

Ao observar a interação 6 percebemos a forma como a atual gestão de turismo local se posiciona em relação ao Recife. É evidente que o Recife voltado para o lazer gratuito vem à tona. A articulação dessa secretaria como grupos de empresários e outras secretarias auxilia na gestão dos bairros a exemplo do Recife Antigo. Assim, a governança urbana é responsável por impulsionar as ações transformadoras na cidade e a criação conjunta dos significados entre grupos heterogêneos, produzindo um apelo turístico no espaço urbano (COSTA ; SEIXAS, 2010).

Interação 6 = Outra IPU entra em outro assunto: Sei que já avançamos mas queria lembrar o nosso papel quanto à gerência do Recife Antigo, dentro da Secretaria de Turismo e Lazer, no intuito de esclarecer algumas dúvidas das pessoas aqui presentes – ergue o queixo e diz: A gerência funciona como uma prefeitura do bairro, a gente resolve problemas diários, ficamos em cima, podemos cobrar ajudar. Temos uma série de outros projetos para o Recife Antigo. Sendo que é uma área de bastantes entraves. Contratamos uma empresa, licitamos para que ela possa apontar algumas potencialidades das ruas do bairro. Todo domingo acontece alguma animação, músicas ou atrações que tenham haver com a cultura pernambucana no bairro. Tem um domingo que a gente fecha 10 ruas e montamos das 8 até as 22 da noite, para que as pessoas se apropriem do lugar com atividades de lazer. Muitos comerciantes ainda reclamam quando fechamos a rua, querem estacionamento na rua. Basta mudar o foco, direcionar o local dos carros. Temos que ter uma visão diferente do Recife Antigo e de seu uso para poder melhorá-lo. Fora isso queria destacar que articulamos várias secretarias para melhoria do parque de esculturas de Brennand, mais obras, policiamento. Tentamos mapear antigos e novos atrativos e estudamos as melhorias. É uma gerência que vai atrás. O Recife Antigo tem um comitê gestor, muita coisa acontecia de forma isolada e aí o Prefeito instituiu um decreto para discutir o bairro definir muita coisa. Lembrando que estamos tratando de um bairro que é a menina dos olhos dos moradores – fala em tom mais alto e enfático - No próprio Recife de Coração temos essa ideia de atrair o público para vivenciar o bairro e consequentemente a cidade.

Logo, o olhar criativo dos grupos reforça a transformação social dos valores sobre o Recife. Desse modo existe um reforço das características capazes de definirem usos do meio urbano por meio de uma visão estratégica sobre os usos dos espaços (WILSON, 2010).

4.2 O processo da criatividade social em direção a resignificação da cidade

O trabalho da criatividade coletiva revela elementos que trazem as ideias do indivíduo para o meio grupal fazendo com que este indivíduo abandone a sua individualidade presente em suas ideias denominadas como próprias e torne-se peça de um conjunto que não funciona senão de modo colaborativo. À essa relação dialógica que permeia os membros da criatividade coletiva, Rickards (2007) denomina como plataforma de entendimento, que na interação 7 é exemplificada entre as concordâncias e complementariedades presentes nas falas dos gestores.

Interação 7 = IPA: “Mas para vender tudo isso, acho que deveríamos pensar mais em nós, em nosso processo criativo como agora...”.

É interrompido por uma IPU que diz: “Então, trabalhar com gestão de marketing em turismo é um desafio encantador. A gente sempre acorda com ideias, eu acordo com várias ideias, então isso estimula a gente. Recife é tão bom, tem tantos produtos, tanta coisa. Pernambuco é tão rico que a cabeça da gente não para. A gente tá sempre evoluindo na questão promocional. Vimos ganhando prêmio atrás de prêmio justamente por essa evolução”.

É complementada por outra IPU: “Acho que também pode ser por continuidade, eu tô aqui há 9 anos, ele há 27, a continuidade de um trabalho em parceria, isso faz com que a gente aprenda com os erros e não erre mais”. Outro IPU repete junto à expressão “não erre mais” e evolua continuamente no trabalho (...).

Os interagentes acima criam um clima de concordância em torno dos seus avanços profissionais a partir das experiências anteriores (negativas e positivas) compartilhadas em seu trabalho de marketing turístico. Em seus estudos, Moger e Rickards (2006) apontam a importância das experiências passadas como pré-requisitos para um bom desempenho das próximas criações.

Os discursos revelados na interação 8 trazem à tona uma relação informal entre os gestores e aponta para o avanço de seu trabalho criativo coletivo. Na perspectiva de Moger e Rickards (2006), a aproximação e a troca de práticas organizacionais entre os indivíduos proporcionam o desempenho superior de processos, a superação de barreiras e, consequentemente, a normatização do desempenho processual. O clima de concordância estabelecido entre os membros da criatividade coletiva é, para Moger e Rickards (2006) responsável pelo compartilhamento de significados presentes nos ideais dos membros dos grupos e externalizados sob a supervisão dos líderes

Interação 8 = IPA – Eu acho interessante essa coisa do descobrir...ééééé que dá a sensação que Recife está debaixo do tapete e a gente pegou o tapete limpou – utiliza as mãos trazendo das extremidades para o centro e juntando na palma da mão, erguendo e colocando fora do espaço da mesa, como quem junta algo e joga fora-aquele sujeira que estava ali embaixo e disse, olha aqui, a cidade é isso, ela é linda, é imperfeita, porque temos de assumir que ela é imperfeita, e é isso tem de mostrar o que é ela– é interrompida por outra interagente que toca em sua mão e bate uma palma com empolgação:

IPA: E é isso mesmo!!! As coisas estão se encaixando, as pessoas que fazem a ciclofaixa se divertem mas também nos ajudam apontando buracos, falhas, para melhorar a cidade na qual estão e/ou fazem parte. E aí várias coisas vão surgir, ideias novas vão surgir. Então é muito bom, tá fazendo as pessoas descobrirem a cidade, é muito bom fazer parte desse processo.

Além do clima de concordância a ativação em rede, também nos traz a reflexão dos estudos de Moger e Rickards (2007) que apontam esse tipo de elemento como fator de renovação do conhecimento do mercado como resultado de uma ação de criação coletiva. No trecho acima, a rede ativada é a população que a medida que participa das ações de lazer nas ruas passa a integrar de forma ativa a rede de criação coletiva uma vez que cobram intervenções públicas perante o desgaste dos espaços urbanos onde ocorrem as vivências. Nas palavras de Costa e Seixas (2010) o momento em que a população se aproxima da *urbe* demarca a aproximação entre o consumo dos espaços e os consumidores. Dessa forma, a ressignificação dos espaços em atrativos turísticos passa a ser uma forma de transformação da cidade em um produto, incluindo o tempo de lazer que passa a ser tempo de consumo e entretenimento.

A observação da interação 9 nos mostra que a *expertise* dos criadores em grupo também é utilizada como uma estratégia de marketing turístico. Nessa direção, as ideias próprias, trazidas por Moger e Rickards (2007) representam elementos que no momento em que são compartilhados tornam-se de valorosas podendo contribuir para criação coletiva na medida em que o conhecimento é compartilhado. O amadurecimento do mercado turístico local e de suas ações destacados pela interagente provém do aprendizado obtido com as vivências passadas. Logo, a partilha de significados e a retomada de situações anteriores para posteriores avanços no trabalho é fruto de uma relação coletiva, criada e pensada sob as avaliações das relações de trabalho já consolidadas por meio do aprendizado vindo da experiência (MOGER e RICKARDS, 2007).

Interação 9 = IPU: Vimos amadurecendo com e consequentemente ao longo dos anos partindo para novas estratégias. Em 2009 lançamos a marca do turismo, agente trabalhava com aquarelas, começamos a trabalhar com aquarelas, agente veio evoluindo e agora já percebemos que massificamos o nome Pernambuco e agora estamos trabalhando com os destinos de Pernambuco, especificamente os destinos

indutores que são Olinda, Recife, Noronha e Porto de Galinhas. Estamos trabalhando o resto também, mas com foco nesses. Na comunicação visual a gente tem Recife com um nome bem grande para chamar atenção pra cidade e sempre tem uma foto macro que mostra um... um... uma paisagem e os segmentos que a gente trabalha e acredita serem mais fortes para atrair o público que agente quer atrair com aquele veículo – pode ser cultura, pode ser gastronomia, pode ser artesanato sempre uma mistura disso aí. A gente é muito feliz de poder brincar com todos esses elementos, com Recife e com o estado de Pernambuco.

Ao falar sobre a comunicação visual do Recife a interagente destaca elementos que ressaltam a imagem da cidade frente aos outros destinos do estado Pernambuco atrelando ao meio urbano um conjunto de significados de características regionais. Segundo a visão de Costa (2008) este tipo de caracterização, mesmo que seja para alguma campanha promocional deve ser criada de modo cauteloso, uma vez que reflete caracterizações exageradas de um produto turístico que possui significados diferentes ou menos complexos divergindo daqueles que estão sendo expostos.

Ao chegarmos na interação 10 nos deparamos com a discursão sobre gestão do atual prefeito da cidade do Recife cujo emblema expõe o cuidado com o morador de Recife e com o espaço urbano. Logo, o fato de os gestores de turismo estarem envolvidos com o bairro do Recife Antigo e com os proprietários dos empreendimentos remete à criação de um discurso único das áreas da gestão municipal do Recife, incluindo o turismo. A interagente também justifica que o cuidado com a cidade do Recife, principalmente o bairro do Recife Antigo, deve-se à cobrança dos moradores para que esse local esteja organizado devido ao seu valor simbólico. De acordo com Fischer (2012) trata-se de um olhar coletivo e uma construção sob a ótica dos sujeitos divergentes (em suas posições políticas) numa perspectiva de *metadesign* que reconhece necessidades de reorganização, adaptação e modificação do meio de forma coletiva. Essa criatividade no meio urbano aparece como uma ação de governança urbana, mobilizada no sentido de transformar a cidade valendo-se da gestão coletiva do espaço (COSTA ; SEIXAS, 2010).

Interação 10 = IPU: “Deveríamos discutir também nosso diferencial em relação às outras capitais”, diz um dos interagentes. “A nossa cidade está em uma localização privilegiada, temos sol o ano inteiro. Dá pra vender o verão do Recife em todas as suas estações”, e sorri.

É interrompido por outro IPU que diz: “E nesse novo momento que o Recife vive com a cidade focada no lazer também há uma representação de uma cidade mais humanizada, criativa, com diferentes linguagens contracenando. O Recife tem assumido uma imagem menos masculina, mais leve, mais feminina e humanizada

com as pessoas pedalando pela cidade, o Recife Antigo sendo fechado para essas atividades, isso repercutiu muito bem”.

Outra IPU entra em outro assunto: “Sei que já avançamos, mas queria lembrar o nosso papel quanto à gerência do Recife Antigo, dentro da Secretaria de Turismo e Lazer, no intuito de esclarecer algumas dúvidas das pessoas aqui presentes”, ergue o queixo e diz: “A gerência funciona como uma prefeitura do bairro, a gente resolve problemas diários, ficamos em cima, podemos cobrar e ajudar. Temos uma série de outros projetos para o Recife Antigo. Sendo que é uma área de bastantes entraves. Contratamos uma empresa. Licitamos para que ela possa apontar algumas potencialidades das ruas do bairro. Todo domingo acontece alguma animação, músicas ou atrações que tenham a ver com a cultura pernambucana no bairro. Tem um domingo que a gente fecha 10 ruas e montamos das 8h até as 22h da noite, para que as pessoas se apropriem do lugar com atividades de lazer. Muitos comerciantes ainda reclamam quando fechamos a rua, querem estacionamento na rua. Basta mudar o foco, direcionar o local dos carros. Temos que ter uma visão diferente do Recife Antigo e de seu uso para poder melhorá-lo. Fora isso, queria destacar que articulamos várias secretarias para melhoria do parque de esculturas de Brennand, mais obras, policiamento. Tentamos mapear antigos e novos atrativos e estudamos as melhorias. É uma gerência que vai atrás. O Recife Antigo tem um comitê gestor, muita coisa acontecia de forma isolada, e aí o Prefeito instituiu um decreto para discutir o bairro, definir muita coisa. Lembrando que estamos tratando de um bairro que é a menina dos olhos dos moradores”, fala em tom mais alto e enfático. No próprio Recife de Coração, temos essa ideia de atrair o público para vivenciar o bairro e, conseqüentemente, a cidade.”

Logo, a câmara temática de marketing turístico, onde os gestores debatem a produção de um Recife é a reunião de indivíduos em busca da criação de algo e a possível promoção de novas ideias e projetos. É nesse meio que eles discutem como é o produto turístico, como está posicionado e o que precisa ser feito para que a cidade do Recife seja cobiçada enquanto destino turístico. Nessa dinâmica, os processos indutivos realizados pela governança criativa do meio urbano estabelecem o reconhecimento das mudanças no espaço legitimando novas imagens do local (COSTA, 2008; SCOTT, 2006). Assim, os interagentes revelam o esforço em transformar o destino Recife em um local dedicado ao lazer.

A observação da interação 10 também mostra que as atividades culturais assumiram papel central nas concepções criativas e nas estratégias de desenvolvimento urbano. Isso pode ser representado pelas intervenções urbanas trazidas pelos interagentes, tais como: animação, músicas ou atrações que tenham a ver com a cultura pernambucana no bairro do Recife Antigo além da reestruturação de obras artísticas e reforço do policiamento em vias públicas. Desse modo, as ações de apropriação da cultura revestem a urbe sob o aspecto de destino turístico e modificam o fluxo de pessoas à cidade gerando novas ressignificações do local (COSTA ; SEIXAS, 2010).

A concepção coletiva também é responsável pela criação ou a acentuação de características preexistentes que podem acrescentar valor aos destinos turísticos (LANDRY, 2009). A exemplo dessa constatação, temos na interação 11 a fala da interagente que revela

como foi pensando o teatro de Natal de Gravatá, atualmente considerado um atrativo turístico em uma cidade classificada como destino turístico de Pernambuco. A atração de fluxo demográfico, a vinda de empresas estrangeiras para montagem do teatro, a mobilização do trade turístico e envolvimento de símbolos locais mostram como o gestor de marketing articula diferentes atores em suas ações estratégicas sobre o meio urbano. Nesse momento a reflexão de Costa (2008) explica que a mobilização em torno do meio urbano, aqui ilustrada pelo teatro de Natal de Gravatá, fortalece e induz de forma massiva os processos de ressignificação do meio urbano.

Interação 11 = Um IPU se levanta e olhando nos olhos dos demais ressalva: Recife puxa o estado. A gente tem alguns produtos específicos. Um exemplo, temos o Natal de Gravatá. A gente quer mexer com o fluxo do Nordeste, mas principalmente com a região metropolitana do Recife e veio uma empresa internacional fazer esse projeto e a primeira coisa que a gente disse pra eles foi o pernambucano, o recifense é muito orgulhoso de sua cultura. Não adianta trazer uma fórmula pré-fabricada pra Recife. O pernambucano gosta de ver a sua cultura, se ver numa manifestação cultural – fala em tom alto. Então a gente sempre busca em nossas ações de promoção, de estruturação de produto – envolver a cultura pernambucana. Então não tem uma ação nossa que não tenha uma gastronomia agregada, uma manifestação cultural. A nossa logo de Pernambuco para aqueles que não conhecem, agente tinha muita dificuldade de encontrar um ícone único para representar Pernambuco e consequentemente Recife é o que puxa tudo isso então a gente partiu pra o abstrato para mostrar:

Figura 12: Logomarca de Pernambuco



Fonte: EMPETUR, 2013.

O azul – o céu e o mar.

O verde – é o ecoturismo, a natureza.

O laranja – a gastronomia.

O amarelo – o sol.

O vermelho – nossas festas populares, Natal, Carnaval, São João, Semana Santa e essa mistura de cores, sabores, texturas e emoções é Pernambuco, e consequentemente Recife de onde partem todas essas manifestações, todo esse orgulho.

Interação 12: Um IPU quebra o silêncio da sala e diz: O nosso marketing vem participando de feiras formais, o Road Show no interior de SP de Minas, tem um custo baixo, a gente capacita 50 agentes de viagem. Cada cidade que vamos trabalhar com uma operadora, ela seleciona os 50 melhores operadores, fazemos um happy hour, fazemos uma parceria com Noronha e porto e aí fazemos uma apresentação bem lúdica. Foi um sucesso. Os operadores disseram que nunca viram uma ação assim. Temos o Pernambuco é só chegar. É um workshop que foca muito no destino, estamos expandindo isso pro mercado internacional. Ficamos sem agência de publicidade esse ano. Temos de atingir o público final mesmo. Mas temos de capacitar o agente de viagem porque sempre o pessoal consulta o agente, mesmo que não compre - fecha as mãos e volta ao encosto da poltrona aonde está sentada.

Um IPU levanta mão e diz em tom de lembrete: Temos uma dificuldade de uma única marca para representar o Recife. Já fizeram uma prévia para nós mas ainda está conflitante viu...é bom lembrar...

Também é possível destacar a forma como o estado de Pernambuco é ressignificado em uma logomarca e como a cidade do Recife assume os possíveis significados imersos nessa criação publicitária. A marca resume um conjunto de manifestações culturais do estado de Pernambuco e ao atrelar essa criação a Recife percebemos como a cidade é produzida para o turismo e como ela assume o peso das ressignificações já que será vista pelo mercado de viagens e lazer, que por sua vez cobrará esses significados do meio urbano. A logomarca e o discurso de atrair fluxo serve de exemplo para a reflexão de Carlos (2006) que ressalta a produção da cidade para o turismo como a representação da passagem da produção ao consumo e da mercantilização dos espaços assim como a venda desses por meio da acentuação de suas características marcantes.

Outro ponto de destaque pode ser extraído da interação 12 no discurso adotado pelo interagente público ao descrever as ações promocionais. O fato de abordar questões como divulgação entre intermediadores (operadores de viagem), participações em feiras, expansão para o mercado internacional, a busca por atingir o público final, a preocupação com uma marca única para Recife nos mostra como os gestores atuam na governança urbana e como modelam os significados da cidade tornando o espaço urbano num produto competitivo. Sobre essas práticas, Acserlrad (2010) indica que tratam-se de modelos em que a cidade passa a ser objeto de gestão estratégica e que o marketing de lugares junto a atração de investimentos para o espaço (como parques, hotéis e teatros) compõem essa gestão com foco na ressignificação do meio urbano enquanto produto.

Na interação 13 os gestores falam como ocorre o processo de ressignificação do Recife durante a atual gestão da prefeitura por meio da secretaria de turismo e nomeiam seu trabalho como uma responsabilidade tomando para si a ideia de governança. Eles destacam as

ciclofaixas de lazer, o pacto metropolitano, a sinalização do meio urbano e práticas como turismo de base comunitária e turismo de experiência sob a ótica de ações em prol do desenvolvimento turístico da cidade. Nessa direção os estudos de Sodré (2008) mostram que a governança urbana induz as construções humanas na cidade, ou seja a transformações das ruas dos centros urbanos em lugares dotados de manipulação de apelos sensíveis assumindo o caráter de local de lazer e entretenimento para o bem estar dos moradores.

Interação 13 = Outra IPU já toma a palavra e fala colocando os braços para cima indicando agradecimento: Quando a gente faz o famtour com o agente de viagem escolhemos exatamente o domingo para que eles sintam a cidade, participem da ciclofaixa, alugamos as bicicletas e quando dizemos para eles, a maioria acha estranho e no final quando acabam dizem que foi maravilhoso, que viram a cidade com outros olhos. É exatamente isso, vivenciar aquilo que estamos vendendo. Temos na folheteria a imagem da ciclofaixa, os hotéis também disponibilizam bicicletas. Concordo plenamente quando você falou das facilidades – e olha para outra interagente infelizmente tivemos esse decréscimo. A hotelaria não contrata o turismólogo, o mercado de trabalho não dá esse retorno e faz com que as pessoas procurem outras áreas. Para aqueles que estão chegando agora gostaria que entendessem um pouco as nossas responsabilidades e aponta para o data show voltando-se novamente para o público sem se prender ao quadro - Na diretoria de desenvolvimento turístico cuidamos de sinalização, de qualificação de mão de obra, de projetos especiais – vamos instalar um balão, a linha do turismo – Recife Olinda, o Recife Iluminado parta os principais atrativos turísticos na cidade, com intuito de dar mais segurança, mais beleza aos atrativos, vamos trabalhar mais com turismo de base comunitária, estamos trabalhando com Brasília Teimosa, Alto José do Pinho e Bomba do Hemetério, esse turismo de experiência já é bastante explorado na Europa, temos aqui grandes comunidade que emanam cultura e tradição. Estamos elaborando um guia e roteiros integrados. Temos um Pacto Metropolitano, o que é isso? Pergunta aos demais membros do grupo – o espaço é tomado pelo silêncio e aí ela retoma a fala - é uma forma de integrar os municípios da região Metropolitana. Nós não conseguimos nos vender sozinhos, precisamos de praia, de mais atrativos para reter estes turistas. Mesmo que ele se hospede em Recife é interessante e gera ocupação para ele se ele achar que pode visitar Igarassu, Ilha de Itamaracá, Porto de Galinhas. Estamos trabalhando na produção de uma folheteria única, também passar experiência para os municípios, novos produtos. A ideia é estimular. O diretor da CVC, há 6 anos atrás falou e não mudou muito – eu acho, e aponta para si - a dificuldade de vender Recife era não ter muitas opções de praias, passeios, as pessoas vinham aqui e em 3 dias viam tudo. Em Fortaleza as pessoas iam, pra Cumbuco, tinham um leque de opções. Isso a gente pode fazer com Igarassu, Itamaracá e fazer com que gerem um interesse por construir um hotel ou algum equipamento. São esses trabalhos que vimos desenvolvendo, para o índice de competitividade isso é muito importante para o destino, vocês não acham, e silencia olhando para os demais enquanto alguns membros balançam a cabeça em sinal de concordância.

Um elemento trazido pelo gestor que mostra a importância da governança urbana não só para cidades mas para regiões inteiras é a governança urbana de caráter regional, onde os municípios vizinhos e com potencial turístico ou de suporte a essa atividade, podem realizar trabalhos conjuntos de estruturação e de promoção turística, visando reter por mais tempo os visitantes que circulam pela região à medida que oferecem mais atrativos turísticos e opções de entretenimento. Logo, o potencial das cidades é consolidado por meio de um arranjo

institucional, envolvendo diversos atores sociais que buscam fortalecimento nas redes, nos negócios em trades e coordenados por uma ou mais autoridades que induzem o processo de governança (LESLIE, 2008; SASSEN, 2006).

4.3 A cidade ressignificada

Nessa seção conduziremos o leitor a perceber os discursos adotados pelos gestores de marketing turístico do Recife em seu processo de ressignificação da cidade como destino turístico.

Desse modo, a observação da Interação 14 nos mostra que os gestores escolheram o carnaval, a gastronomia, os eventos de negócio, como símbolos do local. Trata-se de uma exigência do turismo que busca no gestor de marketing algum posicionamento e significado da cidade frente ao mercado (COSTA, 2008).

Interação 14 = Um IPA levanta a mão e continua: “Recife fez um trabalho interessante com os agentes de viagem, com reposicionamento de imagem como capital multicultural. O Carnaval do Recife hoje tem uma imagem, fiz uma pesquisa junto à imprensa e percebemos que o Carnaval do Recife se sobressai em relação aos demais como o Carnaval do Estado de Pernambuco, então essa pluralidade do Carnaval do Recife deu essa visibilidade à imagem do local. A imagem econômica de Recife como Centro de Negócios de Evento, e, consequentemente, esse passageiro que vem para o evento, volta com a família. A imagem que o Recife deixa é que é centro do nordeste, centro econômico, centro das atividades. Acho que Recife é pro Nordeste o que São Paulo é para o resto do país. Modéstia à parte, hehehehehehehehe”.

Nesse momento, um IPA se aproxima do outro que acaba de falar diz: “Mas é isso mesmo, é referência de compra, referência de negócios, referência de entretenimento, referência gastronômica, então, polo de luxo, então, enfim, os shoppings, tudo o que tem na cidade faz com que Recife se torne uma referência, principalmente o nordestino que vem para cá, com, com essa intenção. Por isso que a gente atua diferente no Nordeste e no resto do Brasil”.

Essa interação também nos mostra que os agentes envolvidos estão focados na imagem da cidade do Recife por meio das conveniências proporcionadas por esse espaço, como: infraestrutura básica, transportes, serviços de alimentação, bebida, entretenimento, o que caracteriza a cidade como um destino turístico (HEUNG; QU, 1998; YUKSEL, 2004). Dessa forma, os interagentes citam a possibilidade de compras, de estabelecimento de negócios, de ações de luxo e shoppings centers; ou seja, elementos próprios de um espaço urbano que devem existir nos locais turísticos, uma vez necessários aos seus visitantes que também moram em alguma cidade onde possuem conveniências. Assim, a busca por reter o

turista no local e proporcionar seu consumo para o visitante acaba refazendo a cidade e seus sentidos (SANTOS, 2002).

A interação 15 traz como assunto central as mudanças de posicionamento de marketing da cidade do Recife. A partir do posicionamento estratégico e definição de sua imagem, os destinos turísticos (ou cidades turísticas) disputam espaço no mercado por meio de estratégias de marketing para lugares (BALOGLU; MANGALOGLU, 2001). A discussão dos interagentes traz à tona um Recife que inicialmente vendia uma imagem de cultura e lazer e passou a se posicionar no mercado de turismo como um centro de negócios, o que de fato efetivou um caráter masculino à cidade. Isso revela que a produção do local se dá em “função do outro” e não dos moradores. A ideia transmitida pelos gestores é que a cidade do Recife é ressignificada com base na revalorização do turista provocando a desconstrução do lugar (ALMEIDA, 2004).

Interação 15 = Uma IPU assume a palavra e diz: “Bem, quando eu entrei no turismo, há 30 anos” ri, aponta para outra que também ri e diz” ela não era nem nascida ainda. Então, assim, a gente vendia muito o Recife como uma cidade de cultura e lazer, depois isso aí morreu um pouquinho, pela própria condição de Recife ter se tornado polo de negócios, as pessoas viam muito a negócios. Isso mudou um pouquinho o foco da venda. O negócio do tubarão decantou muito a venda porque Boa Viagem tinha uma história, todo mundo tinha curiosidade e vontade de ver a praia, mas ela perdeu, as pessoas perderam o encantamento justamente por conta do negócio do tubarão. Então realmente ela mudou o foco. Recife se tornou uma cidade mais séria. Agente tem até um depoimento de CEO da CVC que eu até utilizei na reunião do Plano Estratégico, ele dizendo que Recife é uma cidade masculina, que pra CVC a dificuldade de vender Recife para o público em geral é que Recife é uma cidade masculina. Por ser um polo de negócios, onde vem muito homem, não houve preocupação de tornar atrativos mais visitados pelo público” – quando é interrompida por outra IPU que diz: “Sem querer tirar o foco, mas dando o exemplo, eu trago Natal, uma cidade pequenininha toda cuidadinha, enfeitadinha, parece que é feita para mulher, ela tem cores”. Hoje em dia, de um ano pra cá a gente vem percebendo essa mudança no clima das pessoas, na interação, nas famílias, as pessoas preocupadas realmente com a saúde, com esporte, as corridas, toda semana tem alguma corrida. E aí novamente a gente tá mudando a cara de Recife para que não pareça só uma cidade de negócios, ou só cultural, mas também temos o lazer como grande verbete aí”.

O olhar atento sobre essa mesma interação também mostra o Recife numa nova dinâmica e com novos significados quando os interagentes enfatizam elementos como esportes, corridas e lazer. Trata-se de também de um processo contínuo – quando o discurso da interagente dá ideia de algo em processo de realização: “a gente tá mudando”. Desse modo, a cidade é vista dentro de processos de constantes transformações, passando por imagens que estabelecem conexões físicas, comportamentais e econômicas com os indivíduos do local (LIMA, 2007).

Segundo os interagentes o lazer e a animação para moradores e turistas já existiam, porém de forma sazonal (como o carnaval de rua do Recife, o São João), e definir esse tipo de ação para o ano todo simboliza a ressignificação do conceito de lazer do Recife no sentido de humanizar a cidade e efetivar o lazer público como característica marcante do local. Nesse meio, é possível perceber que os projetos culturais ligados aos símbolos tradicionais do local são utilizados para remodelar o sentido das cidades e efetivar novos significados ao espaço (BEZERRA, 2007). Assim, os lugares assumem diferentes emoções quando ressignificados de acordo com interesses e contextos específicos e a transmissão de suas imagens afeta os indivíduos estando eles no processo produtivo ou no lugar de consumidores do espaço. Logo, a cidade é revelada como um espaço de interação entre o homem e o espaço, campo memórias e fronteiras que oferece suporte imagético na produção de novos significados (IPIRANGA, 2010).

O comparativo entre Recife e São Paulo presente na interação 16 revela como os gestores buscam efetivar uma imagem de progresso e avanço da capital de Pernambuco (imagem que São Paulo possui frente as demais cidades da região Sudeste do Brasil). Há uma tentativa de mostrar que na cidade do Recife existe algo diferenciado e único, pois a ideia dos gestores é que outros locais do Brasil, ao contrário do Recife, não seriam capazes de trazer a mesma sensação que o Recife produz ao visitante. É paradoxal olhar esse conceito que está sendo apresentado sobre o Recife como local único à medida que se percebe que essa característica ressignifica o Recife como espaço agregador de múltiplos significados do estado de Pernambuco, ocorrendo uma mistura entre o que seria a cidade do Recife e o que seria o estado de Pernambuco. Nesse sentido, a Comissão Europeia de Turismo (2008) indica que o gestor do espaço tende a utilizar a ideia de local diferenciado e único capaz de possuir todas as facilidades e elementos que garantem um melhor aproveitamento da viagem. Desse modo, a manipulação dos significados do Recife busca trazer para ele algo que não haja em outros espaços e revela grandiosidade e características múltiplas em apenas um local.

Interação 16 = Um IPU fala: “É bom lembrar que, além dos Brennands, tem o passeio dos Catamarãs, agora com aquela parte do Porto sendo reformada. É um destino muito plural e aí a gente tenta passar isso. Se você me pedisse para sintetizar o Recife em uma única frase eu diria que é o único lugar do Brasil para conhecer o Brasil se a pessoa só tiver uma oportunidade de vir ao Brasil, porque aqui tem tudo”. Um IPA levanta o dedo e se aproxima dizendo: “Não só isso né, em cima disso tudo que você falou, essa efervescência é muito mais o que atraiii agora, por Recife ser historicamente o centro do Nordeste, então muitas pessoas até de conhecimento mais elevado afluíram ao Recife com seu conhecimento, pois Recife é um centro aglutinador. Assim como São Paulo tem o desenvolvimento dele, Recife também tem o seu, tem essa pluralidade dos movimentos culturais, isso inclui um movimento que eu destaco, o movimento Mangue Beat, e eu puxo muito por esse ponto da

cultura porque Recife é um polo cultural e educacional, e isso desenvolve não só Recife, mas Pernambuco e o resto da região Nordeste”.

O trabalho do gestor também nos mostra que eles se utilizam de apelos emocionais. Na interação 17 é possível perceber que a interagente pública apela aos sentidos e traz características do espaço em sua fala buscando concordância do demais presentes na câmara temáticas. Em uma reflexão sobre liderança criativa de Moger e Rickards (2006) existe uma variação de acordo com quem a retém e como estabelece padrões de comportamentos capazes de atrair um grupo em torno de seus argumentos podendo o líder da interação utilizar-se de apelos emocionais na busca por convencer os demais membros da equipe sobre suas crenças.

Interação 17 = “(...)Exato – uma IPU toca no braço de outra a falar e retoma a palavra –“ E Recife ficou séria e, hoje em dia, de um ano pra cá a gente vem percebendo essa mudança no clima das pessoas, na interação, nas famílias, as pessoas preocupadas realmente com a saúde, com esporte, as corridas, toda semana tem alguma corrida. E aí novamente a gente tá mudando a cara de Recife para que não pareça só uma cidade de negócios, ou só cultural, mas também temos o lazer como grande verbete aí. Tivemos um grande trabalho da imagem de Recife há uns 20 anos atrás, depois tivemos uma queda grande nesse trabalho da imagem lá fora, a gente não soube aproveitar muito bem esse lance do tubarão.” Abaixa a cabeça e fala em tom mais baixo e fechado; depois retoma levantando a cabeça e olhando fixamente para os demais presentes, diz: “Hoje temos índices bem mais satisfatórios, a queda da violência, e, em relação ao lazer, também acho que a gente teve, estamos num período de ascensão. A nossa intenção é atingir o público final tanto no mercado nacional como no mercado internacional, agora com essa nova imagem da cidade. Está se pensando também em criar uma nova marca do turismo, a marca que vai vender realmente o Recife. Então eu acho que estamos num momento dos melhores”. E retorna ao encosto da cadeira olhando para outra interagente aguardando nova fala.

Também vimos que um dos principais objetivos dos gestores de marketing turístico é atingir o público final nos níveis nacional e internacional. Logo, a proposta do Recife como destino turístico deve dialogar com vários públicos e ao mesmo tempo ser um local único. Assim, Snepenger et al (2007) nos explica que essa atitude dos gestores deve-se ao fato de que as pessoas compreendem o destino turístico como um aglomerado de lugares que produz experiências aos diferentes tipos de turistas.

A observação da interação 17 demonstra a existência de símbolos capazes de produzir novos significados sobre as criações e proporcionar atração e mobilização social. A ressignificação do Recife, portanto, proporciona a criação de algo dentro de um estado de satisfação ou intencionalmente criado para isso. Logo, a cidade como um produto cultural está sendo ressignificada a partir de práticas que incentivam a coletividade do espaço e o sentimento de pertencimento deste (LIMA, 2007).

Para poder expressar significados valorativos o grupo gestor utiliza-se do cenário em que a cidade está situada. O posicionamento estratégico do local frente aos demais destinos turísticos serve como base para exploração de seus potenciais. Assim, na interação 18 o gestor se vale da constituição do Recife enquanto local dinâmico e dotado de imagens públicas em evidência, como o então governador do estado de Pernambuco, e, por isso, fazem uso constante desses elementos para reforçar características que podem atrelar valor à cidade do Recife. Nesse sentido, Fischer (2012) ressalva que valores econômicos, intelectuais e sociais influenciam nas atividades criativas.

Interação 18 = “Pois é - toma a fala um IPU - sem contar que ouvimos o público final, ouvimos o agente de viagem, juntamos tudo isso e aplicamos na produção deste Recife. É um local muito dinâmico. E a gente aproveita as oportunidades. Aproveitamos a imagem do governador de Pernambuco, que é o estado que mais cresce no país. Isso que é pra falar do bom momento. Recife, Pernambuco, está pronto para receber o turista, tem uma estrutura, leva o turismo a sério. Então a gente vem conseguindo sucesso, e as taxas de crescimento têm mostrado isso. A gente vem crescendo quase 10% ao ano. E Recife cresce junto com tudo isso.”

O trecho também aponta que os gestores enxergam valores econômicos na localidade e fazem disso um meio para caracterizar o produto. Nesse sentido, Fischer (2012) aponta que os valores econômicos representam monetariamente o que os produtos podem gerar. Logo, os 10% de crescimento ao ano refletem o incremento na quantidade de pessoas que se interessam pelo Recife, assim como 10% também representam aumento na atratividade da cidade.

Outro valor tratado por Fischer (2012) diz respeito ao construto intelectual bem como à dedicação dos interagentes à criação e aquisição de conhecimento e competências. Dessa forma, ouvir opiniões e fazer uso da imagem do governador (oportunismo) são algumas das características adquiridas pelos gestores ao produzir o Recife turístico.

O intercâmbio estabelecido entre os indivíduos das câmaras temáticas e o meio reflete os valores implícitos dos envolvidos nas interações sociais (FISCHER, 2012). Ao trazer essa discussão para o nosso estudo, é possível visualizar esta situação no momento em que o interagente diz que o bom momento vivido pelo estado de Pernambuco e por Recife é uma consequência da seriedade como a atividade turística vem sendo tratada. O valor local, além de ser um misto de aspectos sociais, econômicos e intelectuais provém da maneira como os símbolos são manipulados já que a ressignificação parte de cada posição que o grupo gestor assume. Logo, os usos das cidades para fins de lazer e entretenimento como diferencial estratégico traz valor aos espaços colocando-os no mercado do turismo e conferindo a cidade um caráter de produto, assim tratado pelos operadores e intermediadores do turismo.

O Recife é descrito na interação 19 como um local central para o estado de Pernambuco e peça fundamental no Brasil, uma vez que centraliza atrativos naturais como praias além de gastronomia e variedade de elementos culturais. Na descrição da cidade o interagente público também reforça a herança da miscigenação entre europeus, indígenas e africanos como um elemento que acentua a criatividade da população pernambucana. De acordo com Lohmann e Panosso Netto (2008) o reforço de características do local e descrição sentimental delas é utilizada pelos gestores de destinos turístico como a busca por proporcionar a atratividade dos locais, despertando interesse nos possíveis turistas.

Interação 19 = Um IPU diz: queria esclarecer primeiramente que o Recife é primeiro o portão de entrada do estado de Pernambuco, a gente trabalha, ehhhh, Recife como... a gente diz que em Recife se a pessoa quer conhecer, principalmente pro mercado internacional, ter uma ideia do que é o Brasil em uma única viagem, Recife é o lugar porque tem praia, tem gastronomia, tem cultura, tem a história e acima de tudo tem o recifense, esse povo tão plural. Fomos um dos primeiros locais do país a ser colonizado, então agente teve essa mistura muito forte dos holandeses, portugueses, dos índios, dos africanos e isso aí deixou os pernambucanos um povo guerreiro, criativo e com uma diversidade cultural gigantesca. A gente explora muito isso na nossa comunicação.

Outro IPU toma a fala: Sempre falamos dessa pluralidade que é o Recife. E dá pra vender o Recife pra cada tipo de cliente. É o que agente sempre diz: Tem o Recife pra terceira idade, tem o Recife LGBT, tem o Recife do turismo de saúde, tem o Recife da gastronomia, tem o Recife do negócio, tem o Recife do lazer. Então... Recife tem muito mais lazer do que as pessoas imaginam, tem os Brennands... Acho que isso é tão singular no Brasil – diz um IPA.

Outro ponto enfatizado na interação 19 é a questão da pluralidade assumida pelo Recife que é configurado em destino para: terceira idade, gastronomia, negócios, saúde, de respeito à diversidade sexual – a partir da expressão Recife LGBT e por fim como o Recife de lazer. Apesar de ser um único local o destino turístico, por ter seus símbolos manipulados pelos gestores acabam apresentando características singulares, porém em grande quantidade, tornando-se um espaço ideal para visitação de públicos diversos. Desse modo, a Comissão Europeia de Turismo (2008) reforça nossa observação ao definir que muitas vezes os gestores turísticos promovem o espaço de forma separada tendo ao final de seu trabalho articulatório a constituição de um produto único para diferentes segmentações mercadológicas. Um destino então pode ser visto como um aglomerado de lugares capaz de produzir diferentes experiências aos turistas constituindo ponto de partida para diversas práticas de lazer e entretenimento (SNEPENGGER et al.,2007).

A junção da secretaria de turismo e lazer traz na interação 20, a forma como os gestores de turismo da Prefeitura do Recife justificam o foco no lazer na gestão vigente. O lazer ofertado à população impulsiona a mudança da rotina da população que se apropria dos espaços e cria um clima de interação social. Nas palavras de Reis e Kageyama (2009) a remodelação da cidade pode envolver iniciativa pública, privada e população local já que essa união é capaz de estruturar o processo de ressignificação a longo prazo. Isso nos mostra como a criação coletiva dos gestores reflete na sociedade e como devem ser pensadas para que seja possível receber um retorno do meio e assim serem traçadas novas ações de apoio sejam elas no sentido de reestruturação ou de suporte àquilo que já foi criado. Dessa forma, a criatividade serve como meio propulsor do desenvolvimento e indução do grupo ao favorecer a troca de experiências entre moradores, visitantes e gestores nos espaços urbanos ressignificados em destinos turísticos (CUNHA; SELADA; TOMAZ, 2011).

Interação 20 = IPU: O Recife pra mim é uma cidade linda – e sorri, cheia de potencialidades, ainda que falte explorar muito, mas é uma cidade muito fácil de ser vendida porque ela já tem uma beleza natural grande e uma cultura muito diversificada. Então assim, dentro do Nordeste nós somos privilegiadas – e aponta para as mulheres presentes na interação - em relação a essa diversidade cultural e acho assim que uma cidade que está crescendo. É uma cidade que hoje em dia com a junção da secretaria de lazer e a secretaria de turismo a gente está aumentando, ofertando esse lazer pra população. Recife vem se tornando uma cidade, aos domingos, extremamente alegre, as pessoas na rua, mudou totalmente. No domingo as pessoas iam só pro shopping, Boa Viagem; hoje em dia o lazer é bem estendido nas praças nos parques, a própria ciclofaixa tá criando outras alternativas. Então assim, Recife é uma cidade com muito a se descobrir ainda, mas a gente pode estar descobrindo aí, para estar trabalhando com vários segmentos e não falta produto pra ela e silencia encostando-se na cadeira e relaxando sua postura.

De posse do conjunto de reflexões proporcionadas pela análise de conteúdo reelaboramos o protocolo teórico – metodológico incluindo os construtos de maior frequência e relevância. Esses elementos foram descritos a partir da reflexão dos principais conceitos dos autores utilizados no embasamento teórico junto aos dados coletados nas câmaras temáticas de marketing turístico. Desse modo, os construtos revelados no presente estudo trazem ao campo da gestão de espaço e turismo, possibilidades de revisão das ações pensadas no processo da ressignificação dos espaços sobre o olhar de gestores de marketing turístico.

Quadro 3 – Elementos teóricos da Ressignificação da cidade como destino turístico e construtos do estudo

A Ressignificação da cidade como destino turístico	
Elementos que compõem a criatividade social	
Elemento Teórico por autor	Construto do Estudo
Csikszentmihaly (2013)	
Indivíduos	Governança de Marketing Turístico (Operadores, Agentes de Viagem, Empresários de Receptivos, Proprietários e Hotéis, Pousadas e Restaurantes, Diretores de CIAS Aéreas, Servidores Públicos de Turismo)
Domínio	Criação Coletiva (Regras de convívio, ideologia do Trade Turístico Local, Posicionamento dos Gestores envolvidos na criação)
Campo	Contexto Político da Gestão do Turismo Local (Quais as prioridades, ações e estratégias da gestão pública municipal vigente no setor de turismo)
Fischer (2012)	
Meta-design	Arranjos Institucionais (Estabelecimento de Governanças Local e Regional)
Experiência	Base Criativa (Atuação consolidada da equipe criativa)
O processo da criatividade social em direção a Ressignificação da cidade	
Elemento Teórico por autor	Construto do Estudo
Rickards e Moger (2007)	
Plataforma de Entendimento	Ponderações entre ações positivas e negativas vivenciadas no trade turístico local.
Visão compartilhada	Troca de práticas organizacionais no meio público e privado
Clima	Concordância entre os membros do grupo sobre a maioria das ações realizadas. Discurso homogêneo. Proximidade entre os membros do grupo.
Resiliência	O grupo instiga ao diálogo e ouve as experiências alheias em formato de encontros e câmaras temáticas. Só há criação de forma interativa e discutida coletivamente.

Ideias Próprias	Vivências e ideais adquiridos na instituição passam a ser disseminados para o grupo de criação.
Ativação em Rede	Relações Informais entre os membros do grupo. Extensão da rede atinge também o público final induzido a criar no ato da participação das atividades propostas nos espaços.
Aprendizado vindo da Experiência	Expertise de vivência das Gestões de Turismo Local
Seixa e Costa (2010)	
Governança Urbana	Proposta de gestão coletiva. População induzida a participar do processo de avaliação e recondução da gestão.
Acserlrad (2010) e Sodré (2008)	
Gestão Estratégica	O meio urbano é gerido e pensado dentro de uma perspectiva do consumo. A cidade é moldada para o morador e o turista vivenciá-la de modo a induzir o consumo dos espaços e criação de novos significados do local.
Costa (2008)	
Comunicação Visual	Estabelecimento de Canais de Vendas e Distribuição do Produto Turístico (Incentivo aos agentes de viagem, operadores e campanhas publicitárias para o público final)
A cidade ressignificada	
Elemento Teórico por autor	Construto do Estudo
Costa (2008)	
Apelo Cultural e Simbólico	Acentuação de Elementos da Cultura Local (Cidade do Carnaval, Polo Gastronômico, Centro de Negócios)
Lima (2007)	
Espaço de transformação Coletiva e Contínua	Humanização do Espaço Experimentação e Interação com o Meio Urbano/ Relação de Pertencimento
Snepeger et al (2007)	
Espaço único e de múltiplos significados	Local Único com Características Múltiplas. Uma cidade com aspecto de várias cidades

Fonte: Elaboração própria, 2014.

5. Impressões da Viagem: Considerações Finais

A ressignificação de uma cidade como destino turístico só é possível por meio da ação coletiva dos gestores públicos que atuam em áreas basilares neste fim, a exemplo do marketing turístico. Esses líderes induzem o meio privado e os mediadores turísticos a construir o perfil imagético daquele destino. Logo, quando os gestores públicos se reúnem em câmaras temáticas, eles tecem articulações com seus interagentes em meio ao desafio de promover de forma compartilhada o desenvolvimento turístico de tal município. Sob essa ótica, o ponto de partida deste estudo residiu na busca por compreender como **a cidade do Recife tem sido ressignificada por órgãos governamentais de turismo de Pernambuco por meio da criatividade social da gestão pública de turismo local.**

O estudo traz à tona a cidade do Recife como uma metrópole que vai além do conceito de meio urbano, concebida como objeto estratégico em referência ao processo de desenvolvimento, em que ela vai sendo [res]significada com o status de centro multicultural e vitrine do estado de Pernambuco. Isso proporciona a captação de significados que levam a crer que as equipes gestoras de marketing são responsáveis por ações estruturadoras que direcionam a visão dos residentes e turistas para o desempenho da cidade como destino turístico. Para tanto, vemos que essa equipe de criação retoma o passado, faz uso de suas experiências e de opiniões formadas além de considerar as influências contextuais como o desenvolvimento econômico da localidade e as personalidades locais.

Mesmo que haja insistência dos gestores de marketing turístico em apontar uma cidade como destino cultural e centro de negócios, o lazer é significado como um dever público e bem estar para a população capaz de trazer ao local, características humanizadas. Logo, o domínio dos símbolos que representam o local torna-se um fator diferenciado na gestão da imagem do destino turístico, pois oferece ao gestor modos como a cidade pode ser significada tornando-se ferramentas na gestão da criatividade urbana.

A gestão local é fortalecida por meio de alianças interinstitucionais que visam atrair pessoas para determinado espaço e conseqüentemente geração de oportunidades, empregos e retenção de divisas. Essa relação abrange membros das áreas pública e privada onde cada um, de acordo com sua função na área de hospitalidade oferece uma cota de apoio aos projetos de construção imagética do município. A relação entre os membros desse trade

turístico ultrapassa os limites da instituição criando uma rede de relacionamentos informal. Essa quebra de barreiras facilita o diálogo entre os membros gestores e agiliza o desenvolvimento de ações voltadas para a capacitação de agentes de viagens, operadores, ações publicitárias estabelecendo um discurso unificado em torno dos significados adotados para o município durante determinada temporada. A observação desse grupo também aponta que a união entre as esferas gestoras de turismo do local fortalece a imagem turística do município impulsionando-o frente aos demais no mercado de viagens e entretenimento

Os destinos turísticos vêm sofrendo alterações sistemáticas ao serem visitados por diferentes indivíduos de vários locais do mundo. Isso quer dizer que os chamados produtos turísticos são [res]significados com frequência e adaptados à realidade mercadológica, implicando num movimento constante de institucionalização. O mercado tem induzido os destinos turísticos a mostrarem algo cada vez mais seu, embora haja certa homogeneidade nas campanhas de marketing turístico. Desse modo, se vê que o destino turístico é [res]significado a partir do apelo emocional dos símbolos da cultura local onde são explorados os sentidos dos visitantes: na audição (por meio da música, das festividades e da dança), no paladar e no olfato (expressos na gastronomia local), na visão (por meio das imagens publicitárias e do incentivo aos roteiros entre as regiões mais estruturadas para visitação) e no tato (por meio da receptividade do local).

Este estudo pode servir de base para futuras pesquisas sobre as ressignificações das cidades em destinos turísticos. Cabem novas considerações mais profundas a respeito do enfoque no apelo emocional da imagem dos destinos turísticos, na relação de poder entre gestores, na exploração do lazer como diferencial para o destino turístico, na relação gestor - morador e na possível espetacularização do espaço turístico, por meio do empoderamento do espaço urbano para fins de visitação.

O olhar atento sobre a [res]significação do espaço urbano enquanto destino turístico nos mostra como a relação econômica induz a apropriação do espaço e emana discursos para novas formas de consumo. O uso do espaço por meio do lazer agrega valores aos locais que normalmente são vistos de forma passiva, sem aproximação ou interação. Assim, tanto os visitantes de negócios, como os moradores da cidade passam a investir em lazer, explorando os espaços destinados as atividades como caminhadas, patinação, música, artesanato, brinquedotecas, etc. O tempo de lazer também proporciona o consumo da cidade, uma vez que os indivíduos passam a interagir com as propostas dos locais criando suas [re]significações da cidade.

Quando o grupo gestor cria estratégias de uso da cidade como local turístico de forma conjunta, ele enxerga mais possibilidades de exploração e criação de oportunidades no próprio espaço, pois nem sempre o gestor público está nas ruas, nos hotéis, nos receptivos para identificar a demanda. A visão do gestor privado (identificado como IPA – Interagente Privado) junto a um consenso geral (público + privado) auxilia na configuração do espaço turístico, tornando realidade a imagem turística dos locais. Desse modo, as ilustrações vistas nos folders, outbus, comerciais de TV são [re]significadas de forma realística na cidade, em sua face turística a medida que os visitantes e moradores encontram um local real, onde as pessoas de fato, realizam as atividades e visitam os espaços.

O ato de se explorar o espaço urbano e conduzir as pessoas para as ruas também configura a existência de novas possibilidades de gestão para outros locais. A sensação de segurança e de bem estar transmitida pela iluminação dos locais e pelo uso do “lúdico” nas animações dos espaços [re]significa o local dentro de uma ótica ideal para fixação de residência familiar e investimentos futuros como compra de apartamentos, consumo nos restaurantes, visita de familiares aos residentes, etc. Para os moradores, esse tipo de ação valoriza a identificação com o local, aproximando os indivíduos de seus locais de origem e proporcionando a autocrítica desses com os valores locais e de como eles estão sendo utilizados na gestão.

A administração municipal por meio de seu corpo gestor provoca uma aproximação de pessoas com o espaço e novas [re]significações vão surgindo unidas ao aumento do fluxo em determinadas áreas e da exigência de serviços de estacionamento, segurança, iluminação e novidades de entretenimento. Desse modo, há necessidade de um monitoramento constante das ações desenvolvidas sobre o lazer nas ruas.

Por fim, no que tange a imagem turística, a sua criação de modo coletiva deve ser cautelosa para que o município não agregue valores excedentes à sua capacidade tornando-se imageticamente um espaço agregador de várias cidades e oferecendo na realidade configurações de uma única cidade. O conjunto de gestores deve trazer contribuições à formatação da imagem do destino e essas são organizadas de modo sistemático, para que não haja sobreposições de significados, ou seja, as [res]significações proporcionadas pelos gestores e esperadas pelo público final devem ser favoráveis ao destino turístico oferecendo verdade e encantamento, despertando a vontade de viajar e conhecer certo local que mesmo parecendo ser um sonho é real e está preparado para receber todos os seus visitantes.

Referências

ACSELRAD, H. Discursos da sustentabilidade urbana: **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**. ANPUR, n.1, maio, p. 72 - 90, 2010.

ALMEIDA, M. Cultura, turismo e identidade: a produção do ser e do lugar turístico. In SILVA, J. et al (orgs), **Panorama da geografia brasileira**, São Paulo: ANNABLUME, 2006.

_____. Desenvolvimento turístico ou desenvolvimento local? Algumas reflexões. **Paradigmas do Turismo**. Curitiba. 2004.

BALOGLU, S. & MANGALOGLU, M. Tourism destination images of Turkey, Egypt, Greece and Italy as perceived by US – based tour operators and travel agents. **Tourism Management**, v. 22, n. 1, 2001.

BAQUIAO, R. C. Signo, significação e discurso. **Revista Estudos Semióticos**, v. 07, n. 2, nov, 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, 2006.

BAUDRILLARD, J. **A sociedade de consumo**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

BAUER, M.W.; AARTES, B. A construção do *corpus*: um princípio para coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BENI, M.C. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Senac, 2009.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. 24 ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

BEZERRA, A.C.A. Festa e Identidade: A busca da diferença para o mercado de cidades. In: ARAÚJO, F. G. B., HAESBAERT, R; ARAÚJO, F.G.B.(orgs.) **Identidades e Territórios: questões e olhares contemporâneos**. 1 ed. Rio de Janeiro: Access. 2007.

BRINGER, J. D.; JOHNSTON, L. H.; BRACKNRIDGE, C. H. Using computer-assisted qualitative data analysis software to develop a grounded theory project. **Field Methods**, v. 18, n. 3, 2006.

CARLOS, A. Dinâmicas urbanas na metrópole de São Paulo. **América Latina: cidade, campo e turismo**. São Paulo: CLACSO, 2006.

CARNEIRO, H. **Comida e sociedade**: uma história da alimentação. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CASTELLS, M. **La Ciudad Informacional. Tecnologías de La información, reestructuración econômica y El proceso urbano-regional**. Madrid: Alianza, 2000.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2006.

CHO, Vincent. A study of the non-economic determinants in tourism demand. *Int. J. Tourism Res.* 10.1002/jtr.749. 2009.

CORREIA, J. C. **Elementos para uma crítica da mediação moderna**. Universidade da Beira Interior, 1999.

COSTA, P. “Creative Milieus, Gatekeepers and Cultural Production: Evidence from a Survey to Portuguese Artists”, **Review of Cultural Economics**, Korea Association for Cultural Economics, jun. 2008.

_____. Criatividade e Governança na Cidade Contemporânea, a conjugação de dois conceitos poliédricos e complementares. **Cidades Comunidades e Territórios**. dez. 2010.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed/ Bookman, 2010.

CRAVIDÃO, F. “Turismo e cultura dos itinerários ao lugar, os lugares”, In FONSECA, M. L. **Desenvolvimento e território** – Espaços Rurais Pós-agrícolas e Novos Lugares de Turismo e Lazer. Lisboa, 2006.

CROUCH. R. As paisagens artificiais criadas pelo turismo. In YÁSIGI, E. (org) **Turismo e Paisagem**. São Paulo: Contexto, 2000.

CSIKSZENTMIHALYI, M. Implications of a systems perspective for the study of creativity. In R. J. STENBERG (Org.), **Handbook of creativity**. New York: Cambridge University Press; 2013.

DAHLET, V. O proceder da pesquisa: quais as relações entre problemática, dissertação e corpus? **Revista Letras**, v. 21, n 1, p.127-132, 2002.

DE LA TORRE, S. **Criatividade aplicada: recursos para uma formação criativa**. São Paulo: Madras, 2008.

EUROPEAN COMISSION. **Network for SME TOURISM CONCEPTS Research**. Madrid: European Comission, 2008.

EMPETUR, **Planejamento Turístico e Perspectivas de Marketing para o Nordeste**. Olinda, EMPETUR: 2013.

FELDMAN, M., PENTLAND, B. **Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change**. Administrative Science Quarterly, 2003.

FISCHER, G. **Social Creativity: Turning barriers into opportunities for collaborative design**. Canada: University of Toronto, 2012.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FLORIDA, R. L. **A ascensão da classe criativa**. Porto de Alegre: L&PM, 2011.

_____. The economic geography of talent. **Annals of the Association of American Geographers**, 2002.

GASTAL, S. **Turismo, Imagens e Imaginários**. São Paulo: Aleph, 2004.

GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

HEUNG, V.C.S & QU, H. **Tourism shopping and its contributions to Hong Kong. Tourism Management**. v. 19, n. 4, 1998.

HOHLFELDT, A, MARTINO, L. C. & FRANÇA,V. V. **Teorias da Comunicação**. Petrópolis, Vozes, 2001.

HOLANDA, L; VIEIRA, M.M.F. O campo do turismo no Recife: uma perspectiva institucional. **Observatório de Inovação do Turismo**, v 1, n. 1, 2006.

IPIRANGA A, S. R. A cultura da cidade e os seus espaços intermediários: os bares e os restaurantes. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 1, jan./fev. 2010.

KAGEYAMA, P. (Orgs), **Creative city perspectives**. 2009.

KING, M. L. **Um apelo à consciência: os melhores discursos de Martin Luther King**. Rio de Janeiro: J. Zahar, 2006.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M.A. **Metodologia do trabalho científico**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LANDRY, C. **The Creative City**, Earthscan, London, 2000.

_____; The creative city: the story of a concept. In: **Creative City Perspectives**. São Paulo: Garimpo Soluções & Creative Cities Productions, 2009.

LAPLATINE, F. **La description ethnographique**. Paris: Édition Nathan, 1996.

LATOUR, B. **Ciência em ação: como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora**. São Paulo: UNESP, 2000.

LEAL, S. Papel dos Agentes Econômicos na Governança das Metrôpoles Brasileiras: Inovações e Impactos Territoriais dos Grandes Empreendimentos Imobiliários. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos Regionais**. vol. 13, n.1, p. 62-84.

LESLIE, D., RANTISI, N. **Governing the design economy in Montreal**, Urban Affairs Review, Canada: 2008.

LIMA, A. J. L. **Cidades Brasileiras**: atores, processos e gestão pública. Belo Horizonte: Autêntica, 2007.

LOHMANN, G.; PANOSSO NETTO, A. **Teoria do Turismo**: conceitos, modelos e sistemas. São Paulo: Aleph, 2008.

MARTINS, N. et al. **Projecto “Cidades Inteligentes”**: Orientações de Política de Revitalização Urbana para a Competitividade e Sustentabilidade das Cidades. DPP, Lisboa: 2007.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**: revised and expanded from case study research in education. 2.ed. São Francisco-CA: Jossey-Bass Education Series and The Josey-Bass Higher Education Series, 1998.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 7. ed. São Paulo: Hucitec, 2000.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Dados e Fatos**: Resumo das Estatísticas. Brasília: Ministério do Turismo, 2013.

_____. **Marcos Conceituais de Turismo**. Brasília: Ministério do Turismo, 2006.

MOGER, S., RICKARDS, T. Creative leadership processes in project team development: an alternative to Tuckman’s model. **British Journal of Management**, 2007.

MORAIS, D. P. Cidade Mercado, Cidade Fragmentada: Reflexões sobre a cidade do Recife-PE. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos Regionais**. vol. 16. n. 3. 2014.

NOGUEIRA, M. L. M. Subjetividade e materialidade: cidade, espaço e trabalho. Fractal: **Revista de Psicologia**, Niterói, v. 21, n. 1, jan. /abr. 2009.

OLIVEIRA, M. P. O retorno à cidade e novos territórios de restrição à cidadania *In*: **Território, territórios**: ensaios sobre o ordenamento territorial. Ed. Lamparina. Rio de Janeiro, 2007.

PAES, M. T. D. Patrimônio cultural, turismo e identidades territoriais: um olhar geográfico. *In*: BARTHOLO, Roberto et al. (orgs.). **Turismo de base comunitária**: diversidade de olhares e experiências brasileiras. COPPE / UFRJ. Rio de Janeiro. 2008

PAIVA JÚNIOR, F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, 2011.

PANOSSO NETTO, A; LOHMANN, G. **Teoria do Turismo**: conceitos, modelos e sistemas. São Paulo: Aleph, 2008.

PREFEITURA MUNICIPAL DO RECIFE. **Definição das Metas do Plano Municipal de Turismo do Recife 2012 – 2019**. Recife: Prefeitura do Recife, 2012.

_____. **Atualização das Metas do Plano Municipal de Turismo do Recife 2012 – 2019**. Recife: Prefeitura do Recife, 2013.

REIS, A. C. F.; MARCO. K. **Economia da Cultura: ideias e vivencias**. Rio de Janeiro: Publit, 2009.

_____. **Economia da cultura e desenvolvimento sustentável: O caleidoscópio da cultura**. Barueri: Manole, 2007.

_____. KAGEYAMA, P. **Creative city perspectives**. São Paulo: Garimpo Soluções, 2009.

RICCIARDI. F. **Innovation Processes in Business Networks**. Springer Fachmedien Wiesbaden, 2014.

RUNCO, M. **Creativity Research Handbook**. NY: Hampton Press. 2003.

SANTOS, F. **Turismo-Mosaico de Sonhos: Incursões Sociológicas pela Cultura Turística**. Lisboa: Colibri. 2002.

SARDINHA, A. B. **Corpus Linguístico: history and problematization**. DELTA, v. 16, n 2. 2000.

SASSEN, S. **L'État El La ville globale: notes pour penserl inscription spatial de la gouvernance**. Futur Antérieur, 2006.

SCHWARTZMAN, H. **Ethnography in organizations**. Newbury Park. Sage, 2010.

SCOTT, A. J. **Creative Cities: Conceptual issues and policy question**. **Journal of Urban Affairs**, vol. 28, n.1, p. 1–17, 2006.

SEIXAS, J. A **Criatividade Urbana; sua relação com a qualificação, a competitividade e a vitalidade das cidades; sua relação com a governança urbana e a política das cidades**. **Centros de Estudos Territórios**, ISCTE. 2010.

SELADA, C.; CUNHA, I. e TOMAZ, E. **Creative - based strategies in small cities: A case study approach**, In. **REDIGE**. 2011.

SHOVAL, N. RAVEH, A. **The Categorization of Tourist Attractions: The Modeling of Tourist Cities Based on a New Method of Multivariate Analysis**. **Tourism Management**, vol. 105, n. 25, p. 741-750, 2004.

SILVA, E. N. **Consumo, mimesis e sentido**. In: VALVERDE, M. (org.). **As formas de sentido: estudos em estética da comunicação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

SLATER, D. **Cultura do Consumo & Modernidade**. São Paulo: Nobel, 2002.

SNEPENGGER,D. et al. “ Meanings and Consumption Characteristics of places at a Tourism Destination”. **Journal of Travel Research**, 2007.

SODRÉ, R. F. **Tintas nos muros**: um estudo sobre a produção de grafite no Rio de Janeiro. COPPE / UFRJ. Rio de Janeiro. 2008.

STARKO, A. J. **Creativity in the classroom**: schools of curious delight. New York: Routledge. 2010.

STERNBERG, R. J. **Wisdom, intelligence, and creativity synthesized**. New York: Cambridge University Press, 2003.

STORPER, M.;MANVILLE, M. Behaviour, preferences and cities: Urban theory and urban resurgence. **Urban Studies**, 2006.

TIMOTHY, D. J. Political boundaries and tourism: borders as tourist as tourist attractions. **Tourism Management**, v. 16, n.7, 1995.

URRY, J. **O Olhar do Turista**. Studio Nobel/SESC: São Paulo. 2001.

WEISBERG, R.W. **Creativity**: Understanding Innovation in Problem Solving, Science, Invention and the Arts. New Jersey: Wiley, 2006.

WILSON, N. Social creativity: re-qualifying the creative economy. *International Journal of Cultural Policy*, v.16, n.03, p.367-381, 2010.

YUKSEL, A. Shopping experience evaluation: a case of domestic and international visitors. **Tourism Management**, v. 25, n. 6. 2004.

APÊNDICE A – Interações Sociais – Câmara Temática de Marketing liderada pela equipe da EMPETUR.

IPU diz: queria esclarecer primeiramente que o Recife é primeiro o portão de entrada do estado de Pernambuco, a gente trabalha, ehhhh, Recife como... a gente diz que em Recife se a pessoa quer conhecer, principalmente pro mercado internacional, ter uma ideia do que é o Brasil em uma única viagem, Recife é o lugar porque tem praia, tem gastronomia, tem cultura, tem a história e acima de tudo tem o recifense, esse povo tão plural. Fomos um dos primeiros locais do país a ser colonizado, então agente teve essa mistura muito forte dos holandeses, portugueses, dos índios, dos africanos e isso aí deixou os pernambucanos um povo guerreiro, criativo e com uma diversidade cultural gigantesca. A gente explora muito isso na nossa comunicação.

Outro IPU toma a fala: Sempre falamos dessa pluralidade que é o Recife. E dá pra vender o Recife pra cada tipo de cliente. É o que agente sempre diz: Tem o Recife pra terceira idade, tem o Recife LGBT, tem o Recife do turismo de saúde, tem o Recife da gastronomia, tem o Recife do negócio, tem o Recife do lazer. Então... Recife tem muito mais lazer do que as pessoas imaginam, tem os Brennands...

Acho que isso é tão singular no Brasil – diz um IPA.

IPA: É bom lembrar que além dos Brennands tem o passeio dos Catamarans, agora com aquela parte do Porto sendo reformada. É um destino muito plural e aí agente tenta passar isso. Se você me pedisse para sintetizar o Recife em uma única frase eu diria que é o único lugar do Brasil para conhecer o Brasil se a pessoa só tiver uma oportunidade de vir ao Brasil porque aqui tem tudo.

Um IPA levanta o dedo e se aproxima dizendo: Não só isso né, em cima disso tudo que você falou, essa efervescência é muito mais o que atraiiii agora, por Recife ser historicamente o centro do Nordeste então muitas pessoas até de conhecimento mais elevado afluíram ao Recife com seu conhecimento pois Recife é um centro aglutinador. Assim como São Paulo tem o desenvolvimento dele, Recife também tem o seu, tem essa pluralidade dos movimentos culturais, isso inclui um movimento que eu destaco que seja o movimento Mangue Beat e eu puxo muito por esse ponto da cultura porque Recife é um polo cultural, cultural e educacional e isso desenvolve não só Recife mas Pernambuco e o resto da região Nordeste.

Um IPU se levanta e olhando nos olhos dos demais ressalva: Recife puxa o estado. A gente tem alguns produtos específicos. Um exemplo, temos o Natal de Gravatá. A gente quer mexer com o fluxo do Nordeste, mas principalmente com a região metropolitana do Recife e veio

uma empresa internacional fazer esse projeto e a primeira coisa que a gente disse pra eles foi o pernambucano, o recifense é muito orgulhoso de sua cultura. Não adianta trazer uma fórmula pré-fabricada pra Recife. O pernambucano gosta de ver a sua cultura, se ver numa manifestação cultural – fala em tom alto. Então a gente sempre busca em nossas ações de promoção, de estruturação de produto – envolver a cultura pernambucana. Então não tem uma ação nossa que não tenha uma gastronomia agregada, uma manifestação cultural. A nossa logo de Pernambuco para aqueles que não conhecem, agente tinha muita dificuldade de encontrar um ícone único para representar Pernambuco e consequentemente Recife é o que puxa tudo isso então a gente partiu pra o abstrato pra mostrar:

O azul – o céu e o mar.

O verde – é o ecoturismo, a natureza.

O laranja – a gastronomia.

O amarelo – o sol.

O vermelho – nossas festas populares, Natal, Carnaval, São João, Semana Santa e essa mistura de cores, sabores, texturas e emoções é Pernambuco, e consequentemente Recife de onde partem todas essas manifestações, todo esse orgulho.

Um IPA mostra um papel para os demais e fala: Eu estive olhando a pesquisa de perfil do turista e fazendo uma análise comparativa dos estados do Nordeste e a motivação da viagem de cultura para Pernambuco é 30% enquanto que para Natal é 4%, Fortaleza é 8%. A cultura é muito forte até na decisão de compra do passageiro, por isso que agente sempre atrela além do sol e mar, além do LGBT, além do... do... do turismo médico, além do negócio agente sempre atrela a cultura porque sabemos que isso é um diferencial competitivo para o destino Pernambuco e consequentemente para o destino Recife.

Outro IPA fala alto para que todos possam ouvir, meio quem grita: - No Nordeste, praia todo mundo tem, mas o que diferencia a gente é a cultura.

Um IPU que estava liderando o encontro, logo no início balança a cabeça em sinal de concordância e continua: Por exemplo, na nossa comunicação visual. Vimos amadurecendo com e consequentemente ao longo dos anos partindo para novas estratégias. Em 2009 lançamos a marca do turismo, agente trabalhava com aquarelas, começamos a trabalhar com aquarelas, agente veio evoluindo e agora já percebemos que massificamos o nome Pernambuco e agora estamos trabalhando com os destinos de Pernambuco, especificamente os destinos indutores que são Olinda, Recife, Noronha e Porto de Galinhas. Estamos trabalhando o resto também, mas com foco nesses. Na comunicação visual a gente tem Recife com um nome bem grande para chamar atenção pra cidade e sempre tem uma foto macro que mostra um... um... uma paisagem e os segmentos que a gente trabalha e acredita serem mais fortes para atrair o público que agente quer atrair com aquele veículo – pode ser cultura, pode ser

gastronomia, pode ser artesanato sempre uma mistura disso aí. A gente é muito feliz de poder brincar com todos esses elementos, com Recife e com o estado de Pernambuco.

Um IPA levanta a mão e continua: Recife fez um trabalho interessante com os agentes de viagem, com reposicionamento de imagem como capital multicultural, o Carnaval do Recife hoje tem uma imagem, fiz uma pesquisa junto à imprensa e percebemos que o Carnaval do Recife se sobressai em relação aos demais como o Carnaval do Estado de Pernambuco então essa pluralidade do Carnaval do Recife deu essa visibilidade à imagem do local. A imagem econômica de Recife como centro de negócios de evento e consequentemente esse passageiro que vem para o evento, volta com a família. A imagem que o Recife deixa é que é centro do nordeste, centro econômico, centro das atividades. Acho que Recife é pro Nordeste o que São Paulo é para o resto do país. Modéstia à parte, hehehehehhehehe.

Nesse momento IPA que se aproxima do outro que acaba de falar diz: Mas é isso mesmo, é referência de compra, referência de negócios, referência de entretenimento, referência gastronômica, então, polo de luxo, então, enfim, os shoppings, tudo o que tem na cidade faz com que Recife se torne uma referência, principalmente o nordestino que vem para cá, com, com essa intenção por isso que agente atua diferente no Nordeste e no resto do Brasil. No Brasil focamos principalmente no sol e mar que é o principal motivo da viagem e aí a gente agrega a cultura e aí você vem pra cá, tem uma ideia do que foi a colonização holandesa... é interrompido por outro agente que complementa:

A História dos Escritores...O IPA retoma a fala em coro – a história dos escritores, então se temos uma família, um casal que quer um pouco além do sol e mar, sem dúvidas a escolha será Recife com outros dos nossos destinos de praia que pode ser Porto de Galinhas, Fernando de Noronha, Cabo de Santo Agostinho, Itamaracá...

É interrompido por um IPU que diz: A venda tem de ser diferente mesmo pois os nordestinos sabem qual a importância do Recife, apesar do bairrismo de cada estado, de cada cidade no Nordeste mas reconhecem em Recife centro né... e daqui partem para outras cidades como Fortaleza, Bahia, João Pessoa - aqui pertinho, Natal, todo mundo vem. O São João tem dado essa cara de Nordeste, o movimento/a música africana = o maracatu em si, é motivo de exportação e orgulho, a ciranda e se reconhecem e veem que em Recife há essa referência para toda região Nordeste. Já pro Sudeste o Nordeste em si referenciado já o Recife mais amplificado pelo movimento das outras cidades... é diferente, cada um é cada um.

É interrompido por outro IPU que diz: E nesse novo momento que o Recife vive com a cidade focada no lazer também há uma representação de uma cidade mais humanizada, criativa, com diferentes linguagens contracenando. O Recife tem assumido uma imagem menos masculina, mais leve, mais feminina e humanizada com as pessoas pedalando pela cidade, o Recife Antigo sendo fechado para essas atividades, isso repercutiu muito bem.

Deveríamos discutir também nosso diferencial em relação às outras capitais – diz um IPA. A nossa cidade está em uma localização privilegiada, temos sol o ano inteiro. Dá pra vender o verão do Recife em todas as suas estações – e sorri.

Um IPU diz: “Eu concordo com você, costumo dizer que Recife tem 2 estações, verão e verão com chuva, mesmo que tenhamos cultura e negócios, dá pra dizer que o clima faz com que nossas características sejam acentuadas.” – e finaliza voltando a se encostar na cadeira quando se lembra de algo e levanta o dedo retomando a fala – “Trouxemos um grupo de operadoras de Nova Iorque e dissemos que ia chover e pedimos para que elas entrassem no restaurante, elas estavam saindo da van e voltaram para entro do carro correndo, 2 segundos depois saíram dizendo “Descolpá !” - e ri tentando imitar o sotaque delas – “A chuva aqui é quente, podemos ficar , é mais um atrativo para gente.” – e se encosta na cadeira como quem finalizou a fala.

Quando um IPA levanta o braço e faz uma ressalva: Mas para vender tudo isso, acho que deveríamos pensar mais em nós, em nosso processo criativo como agora...

É interrompido por uma IPU que diz: Então, trabalhar com gestão de marketing em turismo é um desafio encantador. A gente sempre acorda com ideias, eu acordo com varias ideias, então isso estimula a gente. Recife é tão bom, tem tantos produtos, tanta coisa. Pernambuco é tão rico que a cabeça da gente não para. A gente tá sempre evoluindo na questão promocional. Vimos ganhando prêmio atrás de prêmio justamente por essa evolução.

É complementada por outra IPU: Acho que também pode ser por continuidade, eu to aqui há 9 anos, ele há 27, a continuidade de um trabalho em parceria, isso faz com a gente aprenda com os erros e não erre mais – outro interagente repete junto a expressão - (não erre mais) e evolua continuamente no trabalho a gente tem uma cadeia produtiva, ééé...nos primeiros anos nós trabalhamos com atividades, com capacitação de profissionais, capacitamos os agentes de viagem e estamos partindo forte para o público final, isso foi uma evolução de um trabalho. O nosso material sempre feito com muito cuidado, um dos mais bonitos, mais criativos – um interagente diz: e mais informativo – a interagente retoma a palavra – ganhamos prêmios tanto nacionais quanto internacionais pela nossa atuação éééé ... que vem com base em muita pesquisa, a gente por estar na ponta cria mas também sente, isso faz a diferença.

Pois é, toma a fala outro IPU - sem contar que ouvimos o público final, ouvimos o agente de viagem, juntamos tudo e isso e aplicamos na produção deste Recife. É um local muito dinâmico. E a gente aproveita as oportunidades. Aproveitamos a imagem do governador de Pernambuco que é o estado que mais cresce no país. Isso que é pra falar do bom momento. Pernambuco está pronto para receber o turista, tem uma estrutura, leva o turismo a sério. Então agente vem conseguindo sucesso e as taxas de crescimento têm mostrado isso. A gente vem crescendo quase 10% ao ano. E Recife cresce junto com tudo isso.

Um IPU se aproxima e tocando nas costas do outro revela: É bom lembrar que apesar da gente estar sempre se renovando a gente está sempre vendo/colaborando quando uma ação está sendo desenvolvida, tipo – Ó, isso a gente já fez, foi legal mas a gente precisa dar uma cara nova e vamos aproveitar, foi bom a gente reforça, refaz, acrescenta alguma coisa nova e parte

pra frente. Se alguma coisa não deu certo a gente vai e diz, Ó a experiência aponta que não é legal, vamos seguir outro caminho. O importante é a gente sempre fazer essa reunião. Também gostaria de lembrar algumas mudanças no perfil de quem decide as coisas na gestão de turismo. A gestão de turismo tem recebido muita gente nova, caras novas ou que cresceram na área. O trade turístico, a gestão precisa desse oxigênio. Tem gente de fora trazendo ideia pra gente, as gestões têm se renovado, isso também pode ser a fórmula do sucesso da gente.

APÊNDICE B - Interações Sociais – Câmara Temática de Marketing liderada pela equipe da Secretaria Municipal de Turismo da cidade do Recife

IPU: Podemos começar discutindo sobre o que é o Recife: Primeiro as mais velhas e ri apontando e oferecendo a palavra:

IPU: O Recife pra mim é uma cidade linda – e sorri, cheia de potencialidades, ainda que falte explorar muito, mas é uma cidade muito fácil de ser vendida porque ela já tem uma beleza natural grande e uma cultura muito diversificada. Então assim, dentro do Nordeste nós somos privilegiadas – e aponta para as mulheres presentes na interação - em relação a essa diversidade cultural e acho assim que uma cidade que está crescendo. É uma cidade que hoje em dia com a junção da secretaria de lazer e a secretaria de turismo a gente está aumentando, ofertando esse lazer pra população. Recife vem se tornando uma cidade, aos domingos, extremamente alegre, as pessoas na rua, mudou totalmente. No domingo as pessoas iam só pro shopping, Boa Viagem; hoje em dia o lazer é bem estendido nas praças nos parques, a própria ciclofaixa tá criando outras alternativas. Então assim, Recife é uma cidade com muito a se descobrir ainda, mas a gente pode está descobrindo aí, para estar trabalhando com vários segmentos e não falta produto pra ela e silencia encostando-se na cadeira e relaxando sua postura.

IPU: Então essa é a meta da gente aqui na secretaria é desenvolver cada vez mais ações que fortaleçam a imagem da cidade – e olha para outra interagente sorrindo e balançando a cabeça no sentido de concordância aguardando que alguém complemente a sua fala.

IPU: Outro interagente se posiciona na intenção de falar e ao levantar o braço ganha o silêncio da equipe e inicia: Bem, o Recife é uma cidade que eu escolhi morar. Então acho que isso já diz muito do que eu acho da cidade. Quando você escolhe um local pra vim trabalhar 10 anos, 11 anos, devido ao mercado de trabalho, eu sou professora na área de turismo, e eu me apaixonei, então é uma cidade que eu acho que é singular, não existe nada parecido. Eu sou de Natal, respeito, amo minha cidade mas é outra proposta de vida, eu já fui pra várias lugares do mundo mas nada se parece, não só com a característica geográfica eu acho, mas as pessoas aqui, então Recife, eu acho pra mim que é singular e ao mesmo tempo é plural né – e olha para outros gestores - porque ela tem um conjunto de pessoas, como eu falei, porque eu acho que a secretaria de turismo hoje – e enfatiza o tempo apontando com o dedo indicador para baixo, tocando na mesa - como secretaria de turismo e lazer tem um foco muito grande no ser humano nas pessoas, independente deles pernoitarem – ou não (repete em coro com outra interagente) então são pessoas para as quais a gente quer trabalhar, são pessoas que precisavam estar ao ar livre, precisavam curtir a cidade, eu acho que ela continua, eu acho que ela continua crescendo, sim mas com um olhar diferente, eu acho que mudou o olhar da pessoa que mora nela– quando é interrompida por outra interagente:

IPA: É até interessante quando você fala dessa história de olhar – e se posiciona na cadeira sorrindo e mexendo os cabelos buscando se concentrar naquilo que vai falar - Eu vi hoje, uma foto no jornal, tirada de um lugar diferente, do Marco Zero, de uma pessoa, uma foto amadora, eu acho interessante um ângulo que a gente nunca tinha visto do Recife e nenhuma imagem e em nenhuma imagem promocional, então é isso, as pessoas estão descobrindo outros ângulos da cidade, outros pontos, então assim, é muito legal sabe – e toca em outra interagente que fecha os olhos e levanta a cabeça pra cima soltando um sorriso.

IPA – Eu acho interessante essa coisa do descobrir...ééééé que dá a sensação que Recife está debaixo do tapete e a gente pegou o tapete limpou – utiliza as mãos trazendo das extremidades para o centro e juntando na palma da mão, erguendo e colocando fora do espaço da mesa, como quem junta algo e joga fora- aquele sujeira que tava ali embaixo e disse, olha aqui, a cidade é isso, ela é linda, é imperfeita, porque temos de assumir que ela é imperfeita, e é isso tem de mostrar o que é ela– é interrompida por outra interagente que toca em sua mão e bate uma palma com empolgação:

IPA: E é isso mesmo!!! As coisas estão se encaixando, as pessoas que fazem a ciclofaixa se divertem mas também nos ajudam apontando buracos, falhas, para melhorar a cidade na qual estão e/ou fazem parte. E aí várias coisas vão surgir, ideias novas vão surgir. Então é muito bom, tá fazendo as pessoas descobrirem a cidade, é muito bom fazer parte desse processo.

IPA: A gente sabe que vocês já são bem envolvidas com o Turismo no Recife eu gostaria que vocês relembassem para os aqui presentes como se deu o posicionamento do Recife como o passar dos anos, das gestões, é bom pois temos novos gestores e diretores dos hotéis e não conhecem bem toda a trajetória.

- Registro vozes de concordância entre os membros da equipe que afirmam com intuição que essa foi uma boa ideia.

Uma IPU assume a palavra e diz – Bem, quando eu entrei no turismo, aqui há 30 anos atrás e ri – aponta para outra que também ri e diz – ela não era nem nascida ainda – Então assim, a gente vendia muito o Recife como uma cidade de cultura e lazer, depois isso aí morreu um pouquinho, pela própria condição de Recife ter se tornado polo de negócios, as pessoas viam muito à negócios mudou um pouquinho o foco da venda, o negócio do tubarão decantou muito a venda porque Boa Viagem tinha uma história, todo mundo tinha curiosidade e vontade de ver a praia mas ela perdeu, as pessoas perderam o encantamento justamente por conta do negócio do tubarão. Então realmente ela mudou o foco. Recife se tornou uma cidade mais séria. Agente tem até um depoimento de CEO da CVC que eu até utilizei na reunião do Plano Estratégico ele dizendo que Recife é uma cidade masculina que pra CVC a dificuldade de vender Recife para o público em geral é que Recife é uma cidade masculina. Por ser um polo de negócios, onde vem muito homem, não houve preocupação de tornar atrativos mais visitados pelo público feminino – quando é interrompida por outra interagente que diz:

IPU: Sem querer tirar o foco mas dando o exemplo eu trago Natal, uma cidade pequenininha toda cuidadinha, enfeitadinha, parece que é feita para mulher, ela tem cores

Exato – a IPU toca no braço de outra a falar e retoma a palavra – E Recife ficou séria e hoje em dia de um ano pra cá a gente vem percebendo essa mudança no clima das pessoas, na interação, nas famílias, as pessoas preocupadas realmente com a saúde, com esporte, as corridas, toda semana tem alguma corrida. E aí novamente a gente tá mudando a cara de Recife para que não pareça só uma cidade de negócios, ou só cultural mas também. Temos o lazer como grande verbete aí. Tivemos um grande trabalho da imagem de Recife há uns 20 anos atrás, depois tivemos uma queda grande, nesse trabalho da imagem lá fora, a gente não soube aproveitar muito bem esse lance do tubarão, da violência – abaixa a cabeça e fala em tom mais baixo e fechado – depois retoma levantando a cabeça(movimento dêitico) e olhando fixamente para os demais presentes - hoje temos índices bem mais satisfatórios, a queda da violência, e em relação ao lazer também, acho que a gente teve, estamos num período de ascensão. A nossa intenção é atingir o público final tanto no mercado nacional como no mercado internacional, agora com essa nova imagem da cidade. Está se pensando também em criar uma nova marca do turismo, a marca que vai vender realmente o Recife. Então eu acho que estamos num momento dos melhores e retoma ao encosto da cadeira olhando para outra interagente aguardando nova fala.

Uma IPU inicia uma nova fala: - Eu vou assim, diferente de nossa amiga, e....- gagueja ao iniciar e diz - Bem eu gostaria de dar duas contribuições. A primeira é que não se vende aquilo que não se sente, a gente até poderia vender o Recife como um destino e só...mas cadê o prazer das pessoas para viver essa cidade – fala em voz alta. Eu acho que hoje, as pessoas vivenciam esse destino, não adianta trazer as pessoas pra cá e nada, eu vejo os cruzeiros, eles chegam em dia de domingo, os estrangeiros descem e cruzam com as pessoas na ciclofaixa, se divertindo pelas ruas, então isso é uma verdade, isso é que é bom, eles ficam encantados por verem as pessoas vivendo a cidade. O que a gente sempre vendeu foi legal, mas o que a gente vende hoje tem mais verdade. A segunda é que em 2002 tivemos um boom de faculdade de turismo, porque acreditava-se que o turismo seria a área do momento, é uma área aberta, existiam 29 faculdades de turismo na época, hoje só temos 6 u 7 com dificuldade de abrir, a área - fala em tom mais alto e enfático - influencia também a oferta de vagas na academia. A baixa procura é reflexo do desenvolvimento nessa atividade. Acreditamos que possa haver uma reversão ou pelo menos manter esse número.

Outra IPU já toma a palavra e fala colocando os braços para cima indicando agradecimento: Quando a gente faz o famtour com o agente de viagem escolhemos exatamente o domingo para que eles sintam a cidade, participem da ciclofaixa, alugamos as bicicletas e quando dizemos para eles, a maioria acha estranho e no final quando acabam dizem que foi maravilhoso, que viram a cidade com outros olhos. É exatamente isso, vivenciar aquilo que estamos vendendo. Temos na folheteria a imagem da ciclofaixa, os hotéis também disponibilizam bicicletas. Concordo plenamente quando você falou das facilidades – e olha para outra interagente infelizmente tivemos esse decréscimo. A hotelaria não contrata o turismólogo, o mercado de trabalho não dá esse retorno e faz com que as pessoas procurem outras áreas. Para aqueles que estão chegando agora gostaria que entendessem um pouco as nossas responsabilidades e aponta para o data show voltando-se novamente para o público sem se prender ao quadro - Na diretoria de desenvolvimento turístico cuidamos de sinalização, de

qualificação de mão de obra, de projetos especiais – vamos instalar um balão, a linha do turismo – Recife Olinda, o Recife Iluminado parta os principais atrativos turísticos na cidade, com intuito de dar mais segurança, mais beleza aos atrativos, vamos trabalhar mais com turismo de base comunitária, estamos trabalhando com Brasília Teimosa, Alto José do Pinho e Bomba do Hemetério, esse turismo de experiência já é bastante explorado na Europa, temos aqui grandes comunidade que emanam cultura e tradição. Estamos elaborando um guia e roteiros integrados. Temos um Pacto Metropolitano, o que é isso? Pergunta aos demais membros do grupo – o espaço é tomado pelo silêncio e aí ela retoma a fala - é uma forma de integrar os municípios da região Metropolitana. Nós não conseguimos nos vender sozinhos, precisamos de praia, de mais atrativos para reter estes turistas. Mesmo que ele se hospede em Recife é interessante e gera ocupação para ele se ele achar que pode visitar Igarassu, Ilha de Itamaracá, Porto de Galinhas. Estamos trabalhando na produção de uma folheteria única, também passar experiência para os municípios, novos produtos. A ideia é estimular. O Sr da CVC, há 6 anos atrás falou e não mudou muito – eu acho, e aponta para si - a dificuldade de vender Recife era não ter muitas opções de praias, passeios, as pessoas vinham aqui e em 3 dias viam tudo. Em Fortaleza as pessoas iam, pra Cumbuco, tinham um leque de opções. Isso a gente pode fazer com Igarassu, Itamaracá e fazer com que gerem um interesse por construir um hotel ou algum equipamento. São esses trabalhos que vimos desenvolvendo, para o índice de competitividade isso é muito importante para o destino, vocês não acham, e silencia olhando para os demais enquanto alguns membros balançam a cabeça em sinal de concordância.

Um IPU quebra o silêncio da sala e diz: O nosso marketing vem participando de feiras formais, o Road Show no interior de SP de Minas, tem um custo baixo, a gente capacita 50 agentes de viagem. Cada cidade que vamos trabalhamos com uma operadora, ela seleciona os 50 melhores operadores, fazemos um happy hour, fazemos uma parceria com Noronha e porto e aí fazemos uma apresentação bem lúdica. Foi um sucesso. Os operadores disseram que nunca viram uma ação assim. Temos o Pernambuco é só chegar. É um workshop que foca muito no destino, estamos expandindo isso pro mercado internacional. Ficamos sem agência de publicidade esse ano. Temos de atingir o público final mesmo. Mas temos de capacitar o agente de viagem porque sempre o pessoal consulta o agente, mesmo que não compre - fecha as mãos e volta ao encosto da poltrona aonde está sentada.

Um interagente levanta mão e diz em tom de lembrete: Temos uma dificuldade de uma única marca para representar o Recife. Já fizeram uma prévia para nós mas ainda está conflitante viu...é bom lembrar...

Outra IPU entra em outro assunto: Sei que já avançamos mas queria lembrar o nosso papel quanto à gerência do recife Antigo, dentro da Secretaria de Turismo e Lazer, no intuito de esclarecer algumas dúvidas das pessoas aqui presentes – ergue o queixo e diz: A gerência funciona como uma prefeitura do bairro, a gente resolve problemas diários, ficamos em cima, podemos cobrar ajudar. Temos uma série de outros projetos para o Recife Antigo. Sendo que é uma área de bastantes entraves. Contratamos uma empresa, licitamos para que ela possa apontar algumas potencialidades das ruas do bairro. Todo domingo acontece alguma animação, músicas ou atrações que tenham haver com a cultura pernambucana no bairro. Tem

um domingo que a gente fecha 10 ruas e montamos das 8 até as 22 da noite, para que as pessoas se apropriem do lugar com atividades de lazer. Muitos comerciantes ainda reclamam quando fechamos a rua, querem estacionamento na rua. Basta mudar o foco, direcionar o local dos carros. Temos que ter uma visão diferente do Recife Antigo e de seu uso para poder melhorá-lo. Fora isso queria destacar que articulamos várias secretarias para melhoria do parque de esculturas de Brennand, mais obras, policiamento. Tentamos mapear antigos e novos atrativos e estudamos as melhorias. É uma gerência que vai atrás. O Recife Antigo tem um comitê gestor, muita coisa acontecia de forma isolada e aí o Prefeito instituiu um decreto para discutir o bairro definir muita coisa. Lembrando que estamos tratando de um bairro que é a menina dos olhos dos moradores – fala em tom mais alto e enfático - No próprio Recife de Coração temos essa ideia de atrair o público para vivenciar o bairro e consequentemente a cidade.

APÊNDICE C - Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração

Figura 13: Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração



Fonte: Prefeitura Municipal do Recife, 2013

APÊNDICE D – Mapa Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração de Coração

Figura 14: Mapa Outdoor do Projeto Recife Antigo de Coração de Coração



Fonte: Prefeitura Municipal do Recife, 2013

APÊNDICE E - Ações Promocionais promovidas pelo Trade Turístico de Recife.

Figura 15: Capacitação de Operadores e Agentes de Viagem para comercialização do destino Recife



Fonte: EMPETUR,2013

Figura 16: Capacitação de Operadores e Agentes de Viagem para comercialização do destino Recife durante a Copa de 2014



Fonte: EMPETUR, 2013

Figura 17: Capacitação de Operadores e Agentes de Viagem para comercialização do destino Recife



Fonte: EMPETUR, 2013

Figura 18: Workshop com jornalista de turismo para comercialização do destino Recife



Fonte: EMPETUR, 2013

Figura 19: Pernambuco é sede da BNTM Nordeste – Brazil Nacional and Tourist Mart (Considerada uma das maiores feiras de comercialização de destinos no Brasil)



Fonte: EMPETUR, 2013

Figura 20: Outdoor Carnaval da cidade do Recife (fixado na região Sudeste no período Pré-Carnavalesco)



Fonte: Prefeitura Municipal do Recife, 2013