



SE ESSA RUA FOSSE MINHA, EU MANDAVA ABRIR OU FECHAR?

IF THIS STREET WERE MINE, WOULD I ORDER IT TO BE OPEN OR CLOSED?

¿SI ESTA CALLE FUERA MÍA LA TENDRÍA ABIERTA O CERRADA?

RESUMO

Dilema: O dilema é vivido por Diana, gestora pública, que, a partir das aprovações e reprovações dos munícipes, precisa decidir sobre o fechamento de uma via pública, com o objetivo de transformá-la em um atrativo turístico estratégico para cidade.

Objetivo educacional: O objetivo deste caso é analisar o processo de intervenção turística e criação de políticas públicas de turismo ao discutir ações de melhoria para regiões com potencial turístico e utilizar conceitos como Plano Diretor e Formulação de Políticas Públicas.

Contextualização: O caso trata da gestão turística do município de Canta Pedra, localizado no Nordeste do Brasil, em que se busca adaptar determinados pontos da cidade tornando-os atrativos turísticos. O local em questão é a "Rua do Sol", uma das principais vias locais que se configura como um ambiente de lazer e entretenimento, tanto para turistas como para a população.

Tema principal: Políticas Públicas do Turismo.

Público: Sugerimos que o caso seja aplicado em cursos de graduação em Turismo; Arquitetura e Administração Pública nas disciplinas Planejamento Turístico; Políticas Públicas; e/ou Gestão Pública.

Coleta de dados: Os dados foram coletados em mídias sociais do município, e por meio de entrevistas a partir de roteiro semiestruturado com secretários, empresários e turistas.

Originalidade/valor: Considerando que o turismo é uma atividade apontada como geradora de emprego e renda dos municípios, é significativo exercitar nos futuros gestores públicos o processo de tomada de decisão na gestão pública municipal que exige a compreensão de vários demandantes, documentos como Plano diretor, Estatuto das Cidades, e também reflexões sobre os impactos do desenvolvimento turístico local.

Palavras-chave: Estatuto das cidades. Planejamento turístico. Gestão Municipal. Plano Diretor. Mobilidade urbana.

Mariene Cavalcante Borba de Albuquerque

PhD student

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Brasil

paramarienealbuquerque@gmail.com

Eufrásio Vieira dos Anjos Junior

PhD

Instituto Federal de Educação da Paraíba

Centro Universitário Facisa - Brasil

eufrasiovieirajr@gmail.com

Maria Valéria Pereira Araújo

PhD

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Brasil

valeriaaraujoufrn@gmail.com

Submetido em: 02/10/2023

Aprovado em: 27/05/2024

Como citar: Albuquerque, M. C. B., Anjos Junior, E. V., & Araújo, M. V. P. (2024). Se essa rua fosse minha, eu mandava abrir ou fechar? *Revista Alcance (online)*, 31(2), 123-137. Doi: [https://doi.org/10.14210/alcance.v31n2\(mai/ago\).123-137](https://doi.org/10.14210/alcance.v31n2(mai/ago).123-137)





ABSTRACT

Dilemma: The dilemma is experienced by Diana, public manager, who, based on approvals and disapprovals from residents, needs to decide on the closure of a public road with the aim of transforming it into a strategic tourist attraction for the city.

Educational objective: The objective of this case is to analyze the process of tourist intervention and creation of public tourism policies by discussing improvement actions for regions with tourist potential using concepts such as Master Plan and Public Policy Formulation.

Context: The case deals with the tourism management of the municipality of Canta Pedra, located in the Northeast of Brazil, which seeks to adapt certain points in the city, making them tourist attractions. The place in question is "Rua do Sol", one of the main local streets that serves as an environment for leisure and entertainment, both for tourists and the population.

Main Theme: Public Tourism Policies.

Audience: We suggest that the case be applied to undergraduate courses in Tourism; Architecture and Public Administration in the disciplines Tourism Planning; Public policy; and/or Public Management.

Data collection: Data was collected on social media in the municipality, and through interviews based on a semi-structured script with secretaries, business people and tourists.

Originality/value: Considering that tourism is an activity frequently seen as promoting employment and income in municipalities, it is relevant to exercise in future public managers the decision-making process in municipal public management that requires the understanding of various demands, documents such as Master Plan, Statute of cities, and also reflections on the impacts of local tourist development.

Keywords: Statute of cities. Tourism planning. Municipal Management. Master plan. Urban Mobility.

RESUMEN

Dilema: El dilema lo vive Diana, gestora pública, quien a partir de las aprobaciones y desaprobaciones de los vecinos debe decidir el cierre de una vía pública con el objetivo de transformarla en un atractivo turístico estratégico para la ciudad.

Objetivo educativo: El objetivo de este caso es analizar el proceso de intervención turística y creación de políticas públicas turísticas discutiendo acciones de mejora para regiones con potencial turístico utilizando conceptos como Plan Maestro y Formulación de Políticas Públicas.

Contextualización: El caso trata de la gestión turística del municipio de Canta Pedra, ubicado en el Nordeste de Brasil, que busca adecuar ciertos puntos de la ciudad, convirtiéndolos en atractivos turísticos. El lugar en cuestión es la "Rua do Sol", una de las principales vías locales que sirve de entorno de ocio y entretenimiento, tanto para los turistas como para la población.

Tema principal: Políticas Públicas de Turismo.

Público: Sugerimos que el caso sea aplicado a carreras de pregrado en Turismo; Arquitectura y Administración Pública en las disciplinas Planificación Turística; Políticas públicas; y/o Gestión Pública.

Recolección de datos: Los datos se recolectaron en las redes sociales del municipio, y a través de entrevistas basadas en un guión semiestructurado a secretarías, empresarios y turistas.

Originalidad/valor: Considerando que el turismo es una actividad frecuentemente vista como promotora de empleo e ingresos en los municipios, es relevante ejercer en los futuros gestores públicos el proceso de toma de decisiones en la gestión pública municipal que requiere la comprensión de diversas demandas, documentos como el Plan Director, Estatuto de las ciudades, y también reflexiones sobre los impactos del desarrollo turístico local.

Palabras clave: Estatuto de las ciudades. Planificación turística. Gestión Municipal. Plan Maestro. Movilidad urbana.



CONTEXTUALIZANDO O CASO

O município de Canta Pedra está localizado a 20 km da capital de um estado, no Nordeste brasileiro. É uma cidade de pequeno porte, com cerca de 25.000 habitantes, que possui dois centros urbanos principais – a sede do município onde funcionam os principais órgãos da gestão municipal; e o distrito de Jacumã, que fica na área litorânea. As principais atividades econômicas eram a agricultura, a pesca, o extrativismo, e a atividade turística explorando segmentos como Turismo de Praia; Turismo Rural; Turismo Comunitário; e Ecoturismo.

A proximidade com a capital do estado apresentava aspectos positivos e negativos para a atividade turística local, pois, apesar de ser porta de entrada para o município, impedia a permanência do turista por mais tempo, já que se tratava de uma cidade maior e com mais opções de atrações e comodidades. Assim, a cidade de Canta Pedra ficou conhecida, principalmente, como rota turística, visto que recebia visitantes apenas à passeio.

O turismo de Canta Pedra assumiu um posto secundário, como uma opção de passeios de quem estava hospedado na capital. A maioria dos visitantes são excursionistas, ou seja, aquele tipo de turista que consome o denominado “bate e volta”, poucos pernoitavam na cidade. A partir de então, era preciso criar condições para tornar-se um destino turístico, e desenvolver atrativos para motivar a permanência do turista no local. O referido município também era destino de muitos veranistas, com as chamadas segundas residências. Além disso, a atividade turística é marcada por sua sazonalidade, ou seja, possuía maior fluxo de turistas na época de verão, geralmente no período de outubro a março.

Diana era a prefeita da cidade e já estava no terceiro ano de sua gestão. Durante esse tempo iniciou um processo de melhorias em alguns pontos da cidade, por exemplo, a reforma da Praça do Mar e a pavimentação das principais vias que interligavam suas nove praias. Aliado a isso, foram produzidos eventos como festivais de Jazz, apresentações de grupos culturais locais com dança de coco de roda e ciranda.

Com isso, comerciantes da principal rua de acesso à praia de Jacumã – a Rua do Sol – se

sentiram motivados a organizar a via com o intuito de atrair a atenção de quem passasse por ali. Diante dessa ação, a gestão municipal se colocou à disposição para auxiliar o grupo, surgindo a ideia por parte de alguns moradores, de interditar o acesso de veículos à rua, com objetivo de tornar o espaço mais atrativo para a permanência dos pedestres.

No entanto, desde que a prefeitura realizou essa intervenção, alguns comerciantes passaram a questionar se a alteração realmente trouxe benefícios para o comércio local. Carmem, uma das comerciantes, argumentou que, após o fechamento, houve grandes impactos em seu negócio, ocasionando a diminuição das vendas. Por outro lado, Maria, também comerciante, alegou que o apoio ao fechamento da rua foi justificado pelo crescimento cultural e turístico da cidade com a valorização daquele espaço.

A partir desses argumentos, a prefeita Diana percebeu o impasse da população em relação ao fechamento e a reabertura da Rua do Sol e refletiu sobre a decisão que deveria tomar. Como fazer essa alteração de forma equilibrada? O que ela precisa considerar para uma decisão justa com a população e com o incentivo ao turismo?

DESCRIÇÃO DO CASO

O município de Canta Pedra possui potencial turístico diverso – uma costa litorânea composta por nove praias, entre elas uma praia de naturismo, comunidades remanescentes de quilombolas, aldeias indígenas, e propriedades rurais com práticas de turismo comunitário.

Devido à sua extensão (pouco mais de 170km²), o município se divide em dois polos centrais – a sede, localizada em área mais urbana e a Praia de Jacumã, referência da região costeira, que possuía toda a infraestrutura de supermercados, farmácias, escolas, entre outros, dando suporte às demais praias. Era nessa área que estava localizada também a Praça do Mar, local onde aconteciam os principais eventos locais, e um ambiente de convivência para moradores e visitantes. Diariamente, eram realizados passeios de *buggy* com roteiros diversos, para contemplar os cartões postais locais.



Importância da Rua do Sol para Praia de Jacumã

A Rua do Sol recebeu este nome, pois, em toda sua extremidade, pela manhã, era possível apreciar o nascer do sol a partir do mar, e possuía uma localização estratégica por cruzar com a principal via da cidade. Fato que a tornava um trajeto importante não só para os moradores, mas também para a atividade turística, pois, pela Rua do Sol passavam transportes de turismo, a exemplo dos *bugies*, que levavam e traziam turistas para conhecer a orla marítima e a Praça do Mar – ambiente com cerca de 50 metros de extensão –, localizada na orla da Praia de Jacumã, que configurava um equipamento turístico de destaque do município.

A praça contava com diversos serviços de entretenimento e lazer, como biblioteca, parques infantis, quadras de areia para prática de esportes, pista de caminhada, loja de vendas de artesanato e passeios turísticos, cafeterias, lojas de roupas, lanchonetes, bares e restaurantes e também funcionava como palco para os principais eventos da cidade, a exemplo das comemorações do carnaval, festas juninas e outros festivais.

Nas extremidades da Rua do Sol estavam localizados pontos de referência, como a Igreja de Santo João Batista, principal templo católico local, e o posto policial. Um dos lados da rua possuía duas galerias, cada uma com cerca de oito empreendimentos. Do outro lado da rua, existiam 12 pontos comerciais, os quais possuíam dois pisos, com o pavimento superior composto por seis casas ocupadas como moradia. O comércio funcionava apenas no térreo.

Se essa rua fosse minha, eu mandava, eu mandava ladrilhar!

Com objetivo de incentivar o desenvolvimento do turismo, a gestão municipal buscou desenvolver políticas de maior divulgação enquanto destino turístico. Foram realizadas, em parceria com o *trade* turístico, campanhas que destacaram a identidade local, criaram uma marca para o destino, de forma que interagisse com os residentes e que atraísse o visitante a conhecer mais a localidade, ao passo que o motivasse sua permanência na cidade.

A gestão municipal passou a desenvolver ações de orientação para a população sobre como proceder na reforma e construção de muros, no cultivo de jardins, e no estímulo à criatividade dos moradores para tornar as ruas da cidade mais atrativas. Dessa forma, ela não seria bonita apenas aos turistas, mas, principalmente, uma cidade mais agradável de viver.

Para melhorar a questão visual do município, em suas avenidas principais, postes foram decorados com mosaicos de pedrinhas ou pintados com ilustrações diversas. Também foram acoplados a eles, jarros com plantas naturais para harmonizar os cenários. Isso despertou em alguns moradores o desejo de cuidar da cidade.

Um dia, a prefeita Diana encontrou Aparecida, proprietária de uma loja de confecção na Rua do Sol, que a cumprimentou:

– *Bom dia, Prefeita Diana, olhe, eu estou achando tão linda essas plantinhas espalhadas pela cidade, está dando outra vida, a gente chega toma gosto pelo lugar! Inclusive estou pensando em me reunir com o pessoal da Rua do Sol pra fazer alguma coisa lá também, pois tanto vai ficar bonito pra gente que vive lá, como pra os clientes que passam, pra chamar a atenção deles.* – Comentou Aparecida.

– *Ótima iniciativa, Aparecida! Se precisar de alguma coisa, estamos à disposição!* – Prontificou-se Diana.

Aparecida era comerciante na Rua do Sol há mais de 15 anos. Ela, então, levou a ideia para os demais comerciantes, para que pensassem em algo com o objetivo de melhorar a rua. E, ao conversar com Aninha, tiveram algumas ideias:

– *Mas, Aninha, precisamos fazer alguma coisa pra enfeitar aqui a rua, eu só vejo o pessoal da prefeitura dizendo pra gente cuidar dos jardins, nem que seja botar umas plantinhas numas latinhãs.* – Comentou Aparecida.

– *Eu também acho, visse, Aparecida! Olhe mesmo aquele amontoado de lixo, bem no meio da rua?! Aquilo é um espanta cliente!* – Disse Aninha.

– *Verdade... só botar planta é muito pouco, a gente tinha que fazer algo mais de destaque.* – Sugeriu Aparecida.



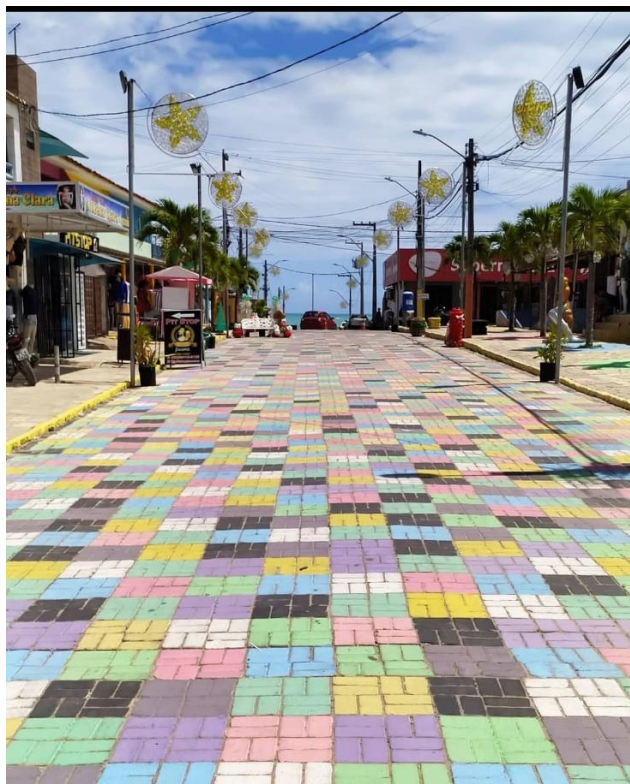
– Pois, Aparecida, eu vi na TV que tem uma cidade com uma rua toda colorida, e os turistas vão pra lá, só pra fazer foto, era pra gente fazer isso aqui. – Argumentou Aninha.

– Pois vamos se animar e juntar os comerciantes pra pintar a gente mesmo. A rua não é tão grande e cada um ajudando um pouquinho, a gente faz um mutirão e resolve. – Respondeu Aparecida.

Depois da conversa, as duas começaram a propagar a ideia, enviaram mensagens no grupo de Whatsapp que os donos de loja faziam parte, e decidiram fazer um brechó com peças que eles mesmos doaram. Também pediram ajuda aos proprietários dos imóveis das redondezas, além de doações das lojas de material de construção da cidade. E, em 15 dias, arrecadaram o material para pintura da rua.

Então, foi realizado um mutirão, em que os comerciantes fizeram a pintura dos paralelepípedos (Figura 1). Além disso, no lugar onde antes era uma pilha de lixo, colocaram uma árvore de madeira com frases motivacionais e instalaram alguns vasos com plantas para completar a decoração (Figura 2).

Figura 1
Rua do Sol



Fonte: Instagram

Figura 2
Árvore decorativa



Fonte: Arquivo Pessoal

Se essa rua fosse minha eu mandava fechar

No dia em que a pintura foi concluída, realizaram um pequeno evento, com música ao vivo e convidaram a gestão municipal para participar. Foi uma festa muito animada, que contou com a presença de alguns políticos locais e diversos representantes do trade turístico que identificaram, no local, um atrativo para encaminhar os turistas que pernoitavam na cidade.

Durante esse evento, Ricardo e Amadeu, que são proprietários de pousadas locais, conversaram com Diana:

– Prefeita Diana, que coisa boa essa rua toda decorada! Meus hóspedes sempre me perguntavam o que tinha pra fazer à noite e eu nunca tinha pra onde mandar eles! – Comentou Ricardo.

– Eu também achei maravilhoso, Ricardo! E acho que deveria se tornar uma espécie de calçadão para ficar um atrativo a mais pra cidade. Pois lá na pousada o pessoal reclamava muito também. – Pontuou Amadeu.

– Precisamos ver qual o desejo da comunidade e tentar verificar como a gestão municipal pode contribuir para que a atividade turística se desenvolva. – Comentou Diana.



Algumas pessoas discursaram, registrando seu contentamento com a iniciativa. Diana propôs se reunir com os moradores e empresários para que pudessem decidir sobre como incrementar ainda mais a atividade turística local.

Na semana seguinte, foi realizada uma reunião na secretaria de turismo. A primeira a falar foi a Aparecida:

– *Olhe, Prefeita, nós fizemos essa ação aqui na Rua do Sol e achamos que ela deve ser fechada, porque um projeto desse que fizemos pintando a rua e ficar passando carro por cima não dá!* – Reclamou Aparecida.

Amadeu, dono de uma pousada reforçou a ideia:

– *Minha pousada recebe muitos turistas estrangeiros, eles gostam desse contato mais próximo com a população, gostam de caminhar. Essa rua, sendo fechada, vai ser algo que agrada muito esses turistas!* – Comentou Amadeu.

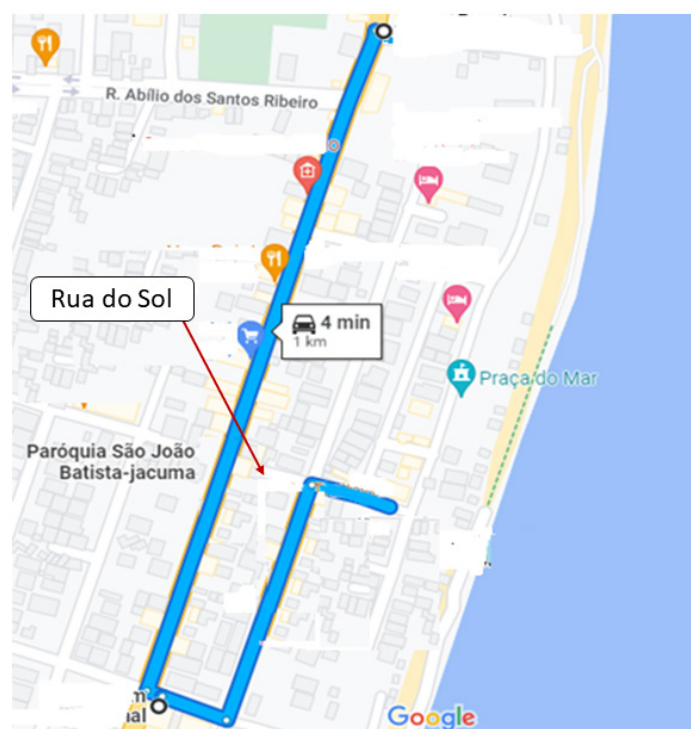
– *É verdade! Meus clientes sempre reclamam que queriam ficar mais à vontade olhando as pessoas, a cidade. Mesmo tendo a praça logo ali, eles sentem falta de estar mais próximos da cidade e, com os carros passando, se sentem muito inseguros.* – Reforçou Aninha, dona da sorveteria.

No dia seguinte, depois de tantas discussões, Diana chegou na prefeitura e junto com Alfredo, secretário de turismo, planejaram o necessário para o fechamento da Rua do Sol, como placas indicativas sobre o trajeto disponível, e a instalação de um letreiro indicando o nome da rua, conforme decisão tomada pela maioria dos presentes na última reunião.

Com a interdição da Rua do Sol, para ter acesso à praia, os carros precisavam se locomover alguns metros a mais, e fazer o retorno em uma via paralela, o que resultava em torno de 500m no percurso (Figura 3).

Figura 3

Trajeto percorrido após a interdição da Rua do Sol



Fonte: Adaptação do Google Maps

O fechamento aconteceu 15 dias após a reunião. Foi instalado um mural decorativo com a frase: “Bem-vindo a Jacumã”; também estacas para impedir o trânsito de veículos na via; e indicações sobre o desvio para ter acesso à praia. Com isso, a rua se tornou um ambiente para passeio de pedestres (Figura 4).

A mudança alegrou alguns comerciantes e também turistas, que já começavam a expor sua admiração. Com o passar dos dias, foi perceptível a quantidade de pessoas que transitavam pelo espaço, ao fazerem fotos nos tijolinhos coloridos, chegavam a deitar no chão para fazer as mais variadas poses. Jairo, que é turista, e estava de férias na cidade, comentou com Aparecida, quando visitou sua loja:

– *Dona Aparecida, pelo menos uma vez ao ano venho a Jacumã, e trago minha família, foi uma surpresa boa encontrar essa rua, assim, toda colorida, me deixou impressionado, meu colega de trabalho viu minhas fotos e já perguntou que lugar bonito é esse que eu estou. Ele já disse que quer conhecer.* – Disse Jairo.

**Figura 4***Rua do Sol e novo portal*

Fonte: Instagram

Para incentivar ainda mais o movimento na rua, aos finais de semana, foi organizada uma feirinha de orgânicos de produtores locais. As comunidades remanescentes de quilombos, por meio de associações de mulheres, também se cadastraram para expor seus produtos, como pães artesanais e utensílios de barro. Dessa maneira, a mudança na rua beneficiou comerciantes, agricultores, comunidades rurais e residentes, além de ser um atrativo para os turistas (Figura 5).

Figura 5*Feirinha de orgânicos de Jacumã*

Fonte: Facebook

Mas a rua não é apenas minha para fechar

No entanto, após o fechamento, alguns empresários passaram a se incomodar com a mudança. Eles argumentaram que o novo acesso dos carros à Praça do Mar e à orla afastou os clientes de seus estabelecimentos. Como o fluxo passou a ocorrer nas vias alternativas, eles perderam oportunidades de mostrar seus serviços e produtos aos veículos passantes, diminuindo suas vendas.

Em uma atitude desesperada, Lúcio, proprietário de uma loja de confecções na Rua do Sol, abordou Diana na rua para explicar o que tinha acontecido:

– *Prefeita, quero falar sobre esse negócio de fechar rua. Só causou coisa ruim para os comerciantes, acabou com o comércio da gente. Como os carros estão passando por outra rua, não vejo quase nenhum cliente na minha lojinha, só no final de semana é que ainda consigo vender um biquini ou outro.* – Desabafou, Lúcio.

– *Eita, Seu Lúcio! Não fiquei sabendo dessa queda no movimento de clientes.* – Comentou Diana.

– *Pois foi. Será que a senhora não poderia rever essa questão do fechamento da rua? Do jeito que tá, tá muito difícil! E não foi só comigo, não! Tem muita gente lá que tá aperreada!* – Retrucou Lúcio.

– *Tá certo, Seu Lúcio, vou articular uma nova reunião junto à equipe de gestão e os comerciantes para pensarmos em uma solução!* – Finalizou Diana.

Na mesma semana em que teve essa conversa com Lúcio, Diana encontrou Marcelo no supermercado local. Ele trabalhava como *bugueiro* há mais de dez anos no município.

– *Prefeita Diana, eu tava doido pra encontrar a senhora. Pelo amor de Deus, que invenção foi essa de fechar essa Rua do Sol?! Eu tenho que arruinar o quarteirão com os turistas quando vou levá-los pra conhecer a Praça do Mar. Sem contar que ficou até ruim de achar lugar pra estacionar o bugue.* – Desabafou Marcelo.

– *Nossa, Marcelo! Que situação complicada. Quando a população me solicitou o fechamento, acreditei ter sido uma boa alternativa pra mo-*



vimentar o turismo local. – Justificou Diana.

– *Eu mesmo não sei disso, não! Eu achei horrível, porque tenho que andar mais com o buggy e ainda fiquei sem canto pra deixar estacionado, enquanto os turistas vão à praia. Era bom rever essa decisão!* – Complementou Marcelo.

E, com isso, Diana ficou pensativa sobre o que fazer com essa questão – manter o fechamento ou realizar a abertura da rua. Ela estava dividida entre os comentários positivos, em especial dos turistas, e as reclamações de alguns moradores.

O que posso fazer para ladrilhar a rua?

Ao decidir pelas transformações que a cidade precisava realizar, Diana buscou inspirações nas intervenções realizadas nas vias públicas de alguns destinos turísticos. Ela percebeu que muitas cidades turísticas possuíam diversos artifícios simples para tornar as ruas mais atrativas. Como exemplo, ela encontrou a Rua do Céu, na praia da Pipa (RN), que tinha pinturas nos paralelepípedos (Figura 6), e a Rua dos Guarda Chuvvas, na Praia de Porto de Galinhas (PE) (Figura 7).

Reunida com o secretário de turismo, Diana verificou que muitas cidades aderiram à prática de transformar ruas ou trechos delas em espaços exclusivos para pedestres. Em alguns casos, como em Recife (PE), uma rua chegou a ser premiada como uma das mais bonitas do país.

– *Olha só, Diana, tem diversas cidades turísticas seguindo essa tendência de fechar ruas para os pedestres, pois além das questões estéticas, têm sido cada vez mais comum que destinos turísticos passam também por intervenções no trânsito, a fim de possibilitar uma maior mobilidade, principalmente nos períodos de alta estação, quando o fluxo de pessoas e veículos se torna maior*” – Comentou Alfredo.

– *Essas intervenções possibilitam diversas facilidades, tanto para que os visitantes possam apreciar a paisagem, as construções históricas, além da prática de atividades esportivas como caminhada, corrida, etc.* – Complementou Diana.

– *Eu estou vendo que, em algumas cidades, eles implantaram medidas como o controle de horários que os carros terão acesso às vias, no caso,*

só a noite que a via é interditada, o ruim é que o passa-passa de carros vai desgastar a pintura das pedras. – Verificou Diana.

– *Mas tem que lembrar que muitos turistas têm vindo só durante o dia para cidade, assim não vão poder andar livremente pela rua quando vierem almoçar.* – Argumentou Alfredo.

Figura 6

Rua do Céu/ Praia da Pipa (RN)



Fonte: Instagram

Figura 7

Rua na Praia de Porto de Galinhas (PE)



Fonte: Instagram



Diana e Alfredo, então, lembraram da importância do Plano Diretor, instrumento obrigatório em municípios com mais de 20 mil habitantes e que regula o uso das cidades, pois, mesmo que a propriedade urbana seja privada, ela precisa atender a uma função social em prol do bem coletivo e bem-estar dos cidadãos, como um todo.

– *A gente tem que consultar o Plano Diretor da cidade, e, se for o caso, passar por nova redação e votação!* – Alertou Diana.

Diana, então, marcou uma reunião com todos os comerciantes que trabalhavam na Rua do Sol, com a intenção de ouvir a opinião de todos, compreender as necessidades, visto que a interdição foi realizada a partir da solicitação deles. O encontro contou com diversos representantes do *trade* turístico; moradores da cidade; representantes de *bugueiros*; e comerciantes.

Consultando o Plano Diretor de Canta Pedra

Na reunião, foi consultado Plano Diretor de Canta Pedra; o documento, elaborado conforme as diretrizes do Estatuto da Cidade, tem como objetivo prioritário, o desenvolvimento municipal e urbano em consonância com o desenvolvimento socioeconômico, cultural e equilíbrio ambiental, de forma a proporcionar aos cidadãos uma efetiva melhoria da qualidade de vida.

O Plano Diretor foi pautado pelos princípios: a) Função social da cidade, que corresponde aos aspectos de saneamento ambiental, infraestrutura, serviços públicos, urbanização, transporte coletivo, mobilidade urbana, acessibilidade, trabalho, cultura e lazer; b) Função social da propriedade urbana ou rural em que o exercício de seus direitos devem estar em consonância com os interesses coletivos e do Plano Diretor; c) Sustentabilidade que busca o desenvolvimento local socialmente justo, ambientalmente equilibrado e economicamente viável garantindo qualidade de vida às gerações futuras; d) Igualdade e justiça social que garanta a redução da segregação socioespacial e igualdade de acesso aos equipamentos e serviços públicos; e, d) Gestão democrática e participativa incorporando os diferentes segmentos da sociedade na formulação, execução e acompanhamento de ações e projetos.

Um dos eixos principais de consulta do Plano Diretor, foi o capítulo referente ao sistema viário, transportes, acessibilidade e mobilidade urbana, que tem o objetivo de garantir a mobilidade respeitando os princípios da Constituição Federal, e, para isso, estabeleceu algumas diretrizes, como (i) definir a rede estrutural viária do município indicando vias existentes e propostas; (ii) recuperar e conservar vias de acesso ao distrito e sede e às áreas costeiras, interligando localidades periféricas; (iii) ampliar o sistema viário com indicação de melhorias necessárias visando a diminuir corredores congestionados em períodos de alta temporada; (iv) definir áreas próprias para estacionamento; entre outras.

O Plano Diretor também prevê algumas diretrizes referentes à mobilidade urbana. Na reunião, foram destacadas as ações que tinham o objetivo de priorizar meios de transporte não motorizados, desenvolvendo projetos de cicloviás, construir passagens e acesso para pessoas com deficiência nas áreas públicas do município; recuperar vias de acesso ao distrito sede a às áreas costeiras.

O Plano Diretor também apresenta o eixo “Do desenvolvimento do turismo”, o qual tem o objetivo de promoção e desenvolvimento do turismo sustentável, visando à geração de oportunidades de emprego e renda local, o bem-estar da população, a satisfação dos turistas e o retorno econômico para os investidores.

Entre as ações previstas estão o apoio e promoção de eventos culturais, históricos, religiosos, esportivos, ecológicos e científicos; instalação ou restauração de equipamentos turísticos, reconhecidos pelo seu valor social, histórico-cultural e ecológico; instalação de equipamentos turísticos que proporcionem bem-estar, informação e suporte a visitantes e turistas.

Eu quero ladrilhar

Durante a reunião, Roberto, empresário que tem empreendimento em uma das ruas laterais à Rua do Sol, comentou:

– *Olhe Diana! Depois que os carros começaram a passar na rua da creperia meu movimento só aumentou. Inclusive, ficaram admirados, porque diziam que nunca tinham reparado na minha*



loja, porque nunca passaram naquela rua. – Disse Roberto.

Aparecida pediu a palavra:

– *Esse fechamento foi uma motivação pra gente que é comerciante arrumar nossas lojas. Depois que a gente viu que aumentou o fluxo de pessoas nessa rua, a gente se motivou a fazer melhorias nas lojas, decoramos a frente, eu até contratei uma pessoa para me ajudar no atendimento.* – Comentou Aparecida.

Algumas pessoas relataram melhorias em aspectos como limpeza e segurança depois que ela se tornou uma rua apenas de passeio:

– *Eu que moro aqui na rua, estou achando muito bom a intervenção que aconteceu, pois diminuiu o barulho com a passagem de carros o dia todo, além de ser um ambiente agradável para eu ficar de tardezinha com minha filha de cinco anos.* – Comentou Vítor, que tem sua residência na Rua do Sol.

– *Fora aquele lixo que os próprios comerciantes colocavam ali no poste! Como a rua tá toda arrumadinha, colorida e com os pedestres presentes, eles deixaram de colocar o lixo na porta dos comércios.* – Reforçou Clarice, que também é moradora.

A equipe da gestão municipal ficou atenta a cada depoimento e anotaram os aspectos positivos e negativos apontados na reunião.

Eu não quero ladrilhar

Marcos, um dos opositores ao fechamento da rua, deu o seguinte depoimento:

– *Olha! Nunca vi uma coisa dessas, uma rua fechada! Antes, quando ela era aberta, passava um monte de carros de turismo, tanto de agências grandes quanto de bugueiros. Os turistas pediam para parar. Depois que fechou, eles passam direto pela praia e seguem pra outras praias vizinhas. Eu acho que Jacumã nem tá ficando mais tão conhecida, e a gente quer que retorne isso!* – Disse Marcos.

À medida que a reunião acontecia, Diana percebeu que os benefícios que a atividade turística trazia, muitas vezes, ficava centralizado em algumas áreas, enquanto as regiões periféricas da cidade eram excluídas do fluxo turístico. Ampliar as rotas de passagem poderia permitir a descentralização do turismo, mas, em alguma medida, prejudicava algumas pessoas.

Foi quando Marinalva, que era presidente da Associação dos moradores comentou:

– *Ninguém pode botar uma ideia na cabeça e resolver que vai ser assim e pronto! Parece até que essa rua é só turista e comerciante! Tem que analisar se realmente é interessante pra cidade toda!* – Disse Marinalva.

Após a reunião, Diana ficou bastante preocupada. Percebeu a importância da mobilidade urbana, da ambientação nos pontos turísticos e da necessidade de uma visão estratégica em relação à oferta turística. Diante disso, se deparou com várias questões difíceis. Ela deveria deixar fechada ou reabrir a Rua do Sol? Como poderia satisfazer os comerciantes que estavam insatisfeitos? O que ela poderia fazer para tornar a cidade mais atrativa para o turismo? Qual a decisão que Diana deveria tomar?



NOTAS DE ENSINO

Objetivos Educacionais

O caso oferece discussões que possibilitam a reflexão a respeito do planejamento urbano e como este deve ocorrer, de modo a beneficiar os atores que compõem o uso daquele espaço. Neste caso, a problemática versa sobre como o gestor municipal precisa agir para atender às demandas da população e às demandas da atividade turística.

O caso envolve, portanto, o processo de tomada de decisão, em que gestores públicos precisam estar fundamentados pelas perspectivas sociais, econômicas, culturais e ambientais, para decidir sobre a gestão de cidades. Deste modo, os objetivos educacionais são:

- Discutir ações de planejamento urbano com foco no equilíbrio de interesses entre o desenvolvimento turístico e a população residente;
- Refletir sobre a importância da gestão democrática e participativa nos processos de tomadas de decisões governamentais;
- Desenvolver habilidades de negociação e resolução de conflitos na gestão pública;
- Discutir sobre ações para melhoria dos equipamentos turísticos ofertados.

O presente caso aborda temas, como plano diretor e formulação de políticas públicas. Portanto, sugere-se que seja aplicado em cursos de graduação em Turismo, Arquitetura e Administração Pública e nas disciplinas de Planejamento Turístico, Políticas Públicas e/ou Gestão Pública.

Fonte de dados

O nome da cidade Canta Pedra é um nome fictício para evitar a exposição dos atores e do município onde ocorreu o dilema. A ideia inicial do caso surgiu a partir de uma pesquisa de dissertação realizada na área turística da cidade onde, de fato, aconteceu o caso. Em meio à pesquisa, que abordava outra temática, surgiu o dilema da Rua do Sol. Assim, para construção do presente caso, foi realizada uma coleta de dados de fontes primárias, por meio de um roteiro semi-estruturado, foram realizadas entrevistas com comerciantes e moradores do município, secretários da gestão municipal e turistas. Também fo-

ram utilizadas fontes secundárias como *websites*, páginas de redes sociais e jornais eletrônicos que tratam dos assuntos trabalhados no caso.

As entrevistas e visitas ocorreram entre os meses de agosto de 2018 a setembro de 2021. Os respondentes participaram, de forma espontânea, e conforme acessibilidade. Todos os atores citados no caso possuem nomes fictícios, além de terem assinado o termo de consentimento e livre esclarecimento para participar da coleta. As entrevistas foram gravadas e transcritas para melhor identificação dos elementos importantes para o caso.

Sugestão de Plano de Aula

Esta proposta visa a apoiar o desenvolvimento da atividade de ensino-aprendizagem com a adoção do caso, além de possibilitar adaptação para maior comprometimento e motivação por parte dos alunos, assim como o melhor aproveitamento dos conteúdos trabalhados.

Dessa forma, recomenda-se que, antes da aplicação do caso, alguns temas sejam tratados previamente em sala de aula, como, por exemplo, planejamento urbano, Plano Diretor, gestão democrática, e/ou tomada de decisão na gestão pública.

Preparação:

Silva e Bandeira (2021) enfatizam que o professor precisa explicar como funciona a sessão de casos. Destarte, como preparação, é necessário que seja feita uma conscientização sobre sua sistematização, ao explicar aos participantes como será o desenvolvimento da atividade e o comportamento ativo no processo de aprendizagem e de resolução de problemas que eles terão em todas as etapas. Os mesmos autores orientam que, faz-se necessário que os participantes tenham acesso, previamente, ao material de suporte teórico que será explorado no caso. O professor deverá indicar este material para que os alunos possam ter maior compreensão e, durante a sessão, relacionar a parte teórica com a prática.

Os materiais podem ser artigos, capítulos de livros, reportagens e vídeos que abordam a teoria. É indicado que os materiais de suporte



sejam enviados num período de 15 dias que antecede o momento da aplicação. Uma das referências bibliográficas sugeridas antes da aula é a Cartilha de Plano Diretor Orientado ao Turismo (Brasil, 2022), a qual trata das diretrizes a respeito da elaboração do Plano Diretor Municipal voltado para o Turismo, para que, assim, desperte nos alunos, aspectos que poderão auxiliá-los nas sugestões de resolução do dilema.

Sugere-se que o caso seja disponibilizado aos participantes com prazo de sete dias de antecedência da sessão de discussão. Esse prazo pode variar, conforme a dinâmica da disciplina, contudo, deve-se considerar uma janela de tempo hábil para que o participante possa ler, analisar e contrapor a teoria com o dilema vivido pela protagonista do caso. Pode-se indicar que os alunos consultem os *websites* e páginas das redes sociais do município.

Aplicação:

Para aplicação, sugere-se que o coordenador da sessão realize uma ambientação sobre as temáticas e contexto do caso, de forma que todos os participantes tenham conhecimento dos aspectos gerais, antes de iniciar as discussões. Para essa ambientação, pode ser aplicadas algumas metodologias ativas, como museu de ideias, nuvem de palavras, *quizz*, entre outros. Sugere-se, também, a organização do ambiente em um *layout* que sejam possíveis a comunicação e a visibilidade entre todos os participantes.

Tema da aula: Planejamento Turístico

Duração: 120 minutos ou duas aulas;

Sistematização da aula: sugere-se que as questões de discussão sejam respondidas de forma individual e de forma prévia, o que faz com que os participantes construam uma visão e posicionamento sobre a problemática tratada no caso. Durante a aula, o coordenador pode optar por formar pequenos grupos, para que possam ser debatidos os posicionamentos e, depois, a formação do grande grupo, com a discussão geral e identificação das concordâncias e divergências.

Feedback: ao final das discussões de cada questão, o coordenador pode fazer um apanha-

do geral do que foi abordado e resolvido, e montar um *checklist*.

Objetivo: Analisar o processo de intervenção turística e discutir ações de melhoria para regiões com potencial turístico.

Quadro 1

Sugestão de Aplicação do Caso

Tema	Planejamento Turístico
Duração da sessão	120 min ou 2 aulas
Ambientação (aplicação de metodologia ativa)	15 min
Debate entre pequenos grupos	50 min
Coordenador abre a discussão com grande grupo	40 min
Checklist com fechamento da sessão	15 min

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Para discussão, são sugeridas as seguintes questões e apresentadas as respectivas reflexões teóricas:

QUESTÕES PARA DISCUSSÃO E GUIA TEÓRICO PARA USO DO CASO

a) Em relação ao “Planejamento turístico”, e à “apropriação dos espaços pelo turismo”, quais fatores relevantes devem ser observados pela equipe de Diana para fundamentar a decisão sobre a gestão da Rua do Sol?

O planejamento turístico é o meio pelo qual gestores realizam intervenções e ordenamento nos territórios, ao se apropriar de espaços e os transformá-los, e, assim, materializar o fenômeno turístico (Fratucci & Moraes, 2020). A (re)organização do espaço geográfico possibilita o desenvolvimento de novas dinâmicas, ocasiona uma gestão adequada dos recursos existentes e melhora os espaços, a fim de tornar os destinos mais competitivos.

As cidades são resultado da interação dos atores (iniciativa privada, poder público e sociedade civil), e devem buscar criar espaços que atendam às suas necessidades, com foco nos aspectos mercadológicos e no bem-estar social. Por isso, o planejamento urbano deve idealizar, criar e desenvolver soluções com o objetivo de melhorar ou revitalizar aspectos que possibilitem



melhorias na qualidade de vida dos habitantes (Ruiz & Gândara, 2013).

Esse planejamento visa ao ordenamento de determinado território que deve apresentar uma perspectiva integradora de dimensões sociais distintas entre turistas, agentes públicos, trabalhadores do setor, empreendimentos turísticos como meios de hospedagem e alimentação, além dos residentes locais (Hall, 2001; Fratucci, 2009).

O planejamento turístico deve estar orientado pelos interesses da comunidade, e considerar alguns fatores no processo de tomada de decisão e adoção de políticas públicas orientadoras da gestão dos destinos. Entre eles, a sazonalidade da atividade turística, em que a apropriação do espaço, devido à presença de turistas vai depender das características da prática turística local. Assim, espaços passam por um processo de refuncionalização, em que, a depender da época do ano, adequam suas funções para atender ao aumento do fluxo de pessoas (Fratucci, 2009).

A incorporação de espaços de vivência comunitária junto ao processo de desenvolvimento do turismo possibilita a integração entre turistas e residentes. Quando atrativos turísticos são vivenciados de forma concomitante por moradores e visitantes, estimula-se o sentimento de pertencimento dos residentes aos patrimônios locais, sejam eles culturais ou ambientais (Carvalho, 2010). Com isso, evita-se que populações se sintam invadidas quando veem seus territórios modificados, por causa do turismo (Krippendorf, 2000; Brasil, 2022).

Uma vez que esses locais já desenvolvam atividades concorrentes, é necessário avaliar se a prática turística ali inserida complementa os setores já existentes. Essa análise deve ir além dos turistas e trade turístico, mas respeitar as práticas sociais vigentes, abranger aspectos sociais, culturais, políticos e ambientais, além dos econômicos (Hall, 2001; Fratucci, 2009).

Atrativos turísticos são responsáveis pela motivação do público pelo destino, no entanto, para que se apresentem enquanto produtos capazes de desencadear a prática turística, requer-se que estejam envolvidos em alguma infraestrutura capaz de atender às necessidades do turista (Valls, 2006). Por isso, espaços podem ser

formatados e reestruturados, a fim de atender a demandas da atividade turística (Fratucci & Moraes, 2020).

b) Ao considerar os conceitos do planejamento urbano e hospitalidade urbana, como Diana e sua equipe podem oferecer espaços com hospitalidade aos visitantes sem intervir no cotidiano dos residentes?

A hospitalidade urbana está relacionada à valorização do desenho urbano, ao ofertar equipamentos e espaços públicos de qualidade, assim como edificações que dialoguem de forma harmônica nesses espaços, e propiciem um acolhimento aos visitantes e moradores (Severini & Netto, 2020).

A hospitalidade é definida como o ato de receber, hospedar, alimentar e entreter pessoas que estão fora do seu habitat (Camargo, 2008). Portanto, a hospitalidade de um lugar é percebida pela sociabilidade que ela oferece, pela possibilidade de convivência acolhedora em que anfitriões e hóspedes interagem, por isso, a cidade deve estar organizada, de forma a facilitar a vida daqueles que lá transitam, sejam turistas, migrantes, moradores (Severini, 2013).

O gestor público, na qualidade de anfitrião urbano, é quem implanta e consolida ações que podem possibilitar o fortalecimento e qualidade urbanística, desde a elaboração de leis como a definição de regras que tratam do uso e ocupação do solo, a exemplo do Plano diretor e das leis de zoneamento (Severini & Netto, 2020). Vale ressaltar que a Lei 10.257/2001 estabelece o Estatuto das Cidades, prevê instrumentos urbanísticos que incentivam a participação popular no planejamento urbano (Brasil, 2001; 2022).

Alguns princípios devem ser observados, quanto ao planejamento urbano, como a inerência do projeto a ser implantado, a universalidade ao prever suas consequências e as opiniões dos envolvidos, a unidade que abrange facetas que se integram a um objetivo maior, a previsão que determina a realização de ações em todo o território do município e a participação em todos os setores envolvidos (Giraldi & Leite, 2010).

A adaptação de vias, como forma de oferecer aos visitantes uma melhor estadia, enqua-



dra-se dentro da hospitalidade urbana, além de proporcionar qualidade de vida aos seus moradores. Dessa maneira, o planejamento e a gestão das cidades perpassam tanto o bem-estar de seus residentes como de seus visitantes (Junqueira & Rejowski, 2010).

c) Ao pontuar os fatores positivos e negativos da interdição da Rua do Sol, se você estivesse no lugar do gestor público, que decisão tomaria? Justifique a sua decisão ao considerar a presença dos atores sociais no planejamento urbano participativo, além de instrumentos como o Estatuto das Cidades/Plano Diretor.

Uma Gestão democrática é aquela capaz de criar mecanismos que possibilitem a participação dos cidadãos no processo de tomada de decisão, referente à implementação de políticas públicas. Ações como os orçamentos participativos, conselhos, fóruns e outros são exemplos de iniciativas que têm garantido a participação popular nos processos decisórios governamentais, a transparência nesses processos, além de igualdade de direitos entre os participantes (Bronstein, Fontes, & Pimenta, 2017).

O Estatuto das Cidades (Brasil, 2001) é um dispositivo legal, em que se busca regulamentar as políticas urbanas adotadas pela gestão pública, ao priorizar aspectos de uma gestão democrática como o planejamento participativo e a função social da propriedade. É uma ferramenta que viabiliza a atuação municipal, de modo a tornar ativos os espaços urbanos vazios e nocivos adequados ao ordenamento urbano, fomentar a qualidade ambiental dos espaços, ao criar espaços de lazer, e garantir o direito à moradia. Para isso, são utilizados alguns instrumentos para orientar essa regulamentação, entre eles o Plano Diretor (Brasil, 2022), o Zoneamento Ambiental, as Diretrizes de Uso e Ocupação do Solo; Planos de Desenvolvimento Econômico e Social; Gestão Orçamentária Participativa; e Planos, Programas e Projetos Setoriais (Maciel & Camera, 2019).

No Brasil, a participação popular é garantida de forma constitucional, por isso é direito das comunidades decidirem junto, opinar sobre prioridades, fiscalizar a aplicação dos recursos públicos e ainda reformar ou anular atos públicos (Bronstein et al., 2017).

O Plano Diretor é um dos instrumentos mais importantes estabelecidos pelo Estatuto das Cidades que garante o uso do solo, sem priorizar setores específicos, como a especulação imobiliária. Assim, dois aspectos se destacam ao considerar a função social da propriedade – o lazer e a mobilidade. A função urbanística do lazer, como praças, centros de lazer e lugares de convivência e sociabilidade abrange espaços de recreação, encontro e contato social entre os cidadãos; já a função urbanística da mobilidade urbana considera a complexidade das atividades econômicas e sociais da cidade ao garantir o fluxo de pessoas e de bens, com facilidade de deslocamento, seja por meio do transporte público, privado, coletivo, individual, motorizado, não motorizado e também a pé (Cinara & Camera, 2019).

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de financiamento 001.

BIBLIOGRAFIAS RECOMENDADAS

- Brasil. (2001). *Estatuto da Cidade*. Lei nº. 10.257/10 de outubro de 2001. Estabelece diretrizes gerais da política urbana. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações.
- Brasil. (2022). *Cartilha de Plano Diretor Orientado ao Turismo* / Ministério do Turismo, Universidade de Brasília – 1ª edição, Curitiba: CRV, 94 p.
- Bronstein, M. M., Fontes, J. R., & Pimenta, G. A. (2017). Organização dos Conselhos Municipais: governança e participação da sociedade civil. *Interações (Campo Grande)*, 18, 89-102.
- Camargo, L. O. L. (2008). A pesquisa em hospitalidade. *Revista Hospitalidade*, 5(2), 15-51.
- Fratucci, A. C. (2009). Refletindo sobre a gestão dos espaços turísticos: perspectivas para as redes regionais de turismo. *Revista Turismo em Análise*, 20(3), 391-408.
- Fratucci, A. C., & Moraes, C. C. A. (2020). Inventário da oferta turística: Reflexões teóricas para o planejamento e ordenamento do espaço turístico. *Caderno Virtual de Turismo*, 20(1).



Giraldi, R., & Leite, E. (2010). Reflexões sobre planejamento urbano, lazer e turismo como instrumentos para a qualidade de vida. *Anais do VI Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul*. Universidade de Caxias do Sul.

Hall, C. M. (2001). *Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos*. São Paulo: Contexto.

Junqueira, R. R., & Rejowski, M (2010). Produção científica sobre hospitalidade urbana no Brasil: Anais de Eventos científicos de 2004 a 2009. *VII Seminário de Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-graduação em Turismo*. UAM, São Paulo, 2010.

Maciel, R., & Camera, S. (2019). A efetivação das funções sociais da cidade por intermédio da cidadania para a gestão democrática nas cidades. *Revista de Direito da Cidade*, 11(3), 376-412.

Ruiz, T. C. D., & Gândara, J. M. G. (2013). A relação entre o planejamento urbano e a competitividade dos destinos turísticos. *Revista brasileira de Pesquisa em Turismo*, 7(2), 260-280.

Severini, V. F. (2013). Hospitalidade urbana: ampliando o conceito. *RITUR-Revista Ibero-americana de Turismo*, 3(2), 84-99.

Severini, V. F., & Netto, A. P. (2020). Hospitalidade urbana e planejamento turístico: os cinco estados mais hospitaleiros do Brasil em foco. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 9(4), 1-27.

Silva, A. B., & Bandeira-De-Mello, R. (2021). *Aprendendo em Ação: utilização de Casos na Inovação no Ensino e Aprendizagem*. João Pessoa: Editora UFPB.

Valls, J. F. (2006). *Gestão integral de destinos turísticos sustentáveis*. Rio de Janeiro: Editora FGV.