



QUELUZ

PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
TURÍSTICO
MUNICIPAL

2019

Universidade de São Paulo
Escola de Comunicações e Artes
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo

Plano de Desenvolvimento Turístico Municipal de Queluz (SP)

Coordenação:
Karina Toledo Solha

São Paulo

2019

É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte e autoria, proibindo qualquer uso para fins comerciais.

Parceria

Prefeitura Municipal de Queluz-SP

Diretoria de Cultura, Turismo e Comunicação Social

Equipe Técnica

Coordenação

Profa. Dra. Karina Toledo Solha

Monitora Docente

Ana Rosa G. B. Proença

Discentes

Amanda Kitagawa

Bárbara Teixeira Capelin

Beatriz Barreto de Aquino

Bruna Marques Henrique

Carlos Otávio Pereira dos Santos

Caroline Campos Pinheiro

Célestin Pierre Louis Frédéric Barre

Felipe Gabriel Silva de Moraes

Giuliane Valeri Reche

Gustavo Lucena

Isadora Silva Arantes

Jennifer Carolina Marques Machado

Kennya Rayane Barbosa dos Santos

Letícia Tavares de Andrade

Maria Eduarda Pires de Carvalho

Sarah Santos Delgado

Tandary Freitas Silva

Themístocles Alexandre Rodrigues

Thiago Kotaki May

Victor Novato Rodrigues

APRESENTAÇÃO

O planejamento de destinos turísticos é um processo de extrema relevância, e tem como finalidade orientar os gestores e agentes de turismo do município na busca do desenvolvimento do Turismo Sustentável. A produção de um documento como o Plano de Desenvolvimento Turístico exige que a articulação do conhecimento técnico e o engajamento da comunidade local.

A formação de profissionais para atuar com o planejamento do desenvolvimento turístico de destinos é um dos propósitos do curso de Turismo, da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Esta é uma experiência consolidada e exitosa, em que a Universidade atua em parceria com os municípios paulistas na elaboração de Planos Diretores de Desenvolvimento Turístico, atividade que acontece anualmente há mais de 25 anos .um processo de planejamento turístico, que acontece há mais de 25 anos.

Este trabalho é realizado num período de 18 meses, agregando diferentes disciplinas dos anos finais de formação do profissional em Turismo. O projeto se inicia com um robusto trabalho de investigação científica que busca compreender a realidade do turismo na localidade a partir do reconhecimento da comunidade, do levantamento dos equipamentos e serviços turísticos, de estudos da demanda turística num processo permanente de escuta e diálogo com a população e os gestores do turismo. O resultado desta primeira etapa ofereceu as bases para a elaboração de um Diagnóstico do turismo na localidade e a proposição de estratégias que possam apoiar o desenvolvimento sustentável do turismo na localidade.

Este documento registra a segunda etapa do processo de planejamento turístico, e trazendo análises do cenário externo e interno, identificando prioridades, e indicando estratégias para promover o turismo. Espera-se que este Plano de Desenvolvimento do Turismo de Queluz possa contribuir para o aprimoramento da gestão turística e dos negócios na cidade, nos próximos anos.

AGRADECIMENTOS

A elaboração deste trabalho só foi possível com o apoio e a colaboração do poder público municipal de Queluz, que esteve presente em todos os momentos de elaboração e implementação de um longo processo de planejamento turístico, oferecendo suporte tanto na logística para o deslocamento das equipes de trabalho, na disponibilização de informações, na articulação da comunidade para participar do processo.

Agradecemos também toda a comunidade, que nos recebeu com imensa receptividade e colaborou positivamente para que esse trabalho fosse possível, desde os envolvidos na hospedagem, equipamentos turísticos, artesãos e cidadãos que nos forneceram seu tempo e conhecimento para viabilizar o desenvolvimento deste Plano.

Nossos agradecimentos a Universidade de São Paulo, em especial ao curso de Turismo da Escola de Comunicações e Artes, por nos proporcionar todo o apoio em tão rica experiência em nossa formação acadêmica, e todo o quadro de docentes que direta ou indiretamente nos trouxeram e guiaram para esse momento.

Um agradecimento especial também a Ana Rosa Proença, que esteve conosco desde o início e nos forneceu um auxílio inestimável em todas as etapas.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Resumo das etapas para elaboração do PDTM	15
Figura 2 - Frente e verso do boletim informativo.....	17
Figura 3 - Parte interna do boletim informativo	18
Figura 4 - Mural de bexigas e cartaz da oficina Queluz na bexiga.....	20
Figura 5 - Quadro modelo da oficina "Qual é o seu turista ideal?"	23
Figura 6 - Anotação na lousa dos patrimônios citados pelos alunos	25
Figura 7 - Mapa com a localização de Queluz	34
Figura 8 – Hierarquização dos conceitos utilizados.....	48
Figura 9 – Diretrizes, programas e projetos	49
Figura 10 – Pirâmide dos conceitos para o plano de desenvolvimento	54
Figura 11 – Primeira diretriz e seus programas	58
Figura 12 – Segunda diretriz e seus programas	59
Figura 13 – Terceira diretriz e seus programas	60
Figura 14 – Lista dos programas	61

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Lista das oficinas realizadas e sua descrição.....	19
Quadro 2 - Equipamentos e serviços turísticos.....	30
Quadro 3 - Hierarquização dos atrativos de Queluz	32
Quadro 4 - Matriz de potencialidades dos atrativos de Queluz	33
Quadro 5 – Matriz explicativa da análise SWOT	35
Quadro 6 – Explicação das estratégias obtidas através da análise SWOT	36
Quadro 7 – Matriz de análise SWOT dos atrativos e equipamentos turísticos.....	37
Quadro 8 - Matriz de análise SWOT da infraestrutura e gestão.....	39
Quadro 9 - Matriz de análise SWOT da demanda e produto.....	41
Quadro 10 - Matriz de análise SWOT da promoção e marketing.....	44
Quadro 11 – Metas estabelecidas para o plano de desenvolvimento.....	53
Quadro 12 - Conjunto de ações necessárias para implementar o projeto de sinalização e identificação turística.....	64
Quadro 13 – Conjunto de ações necessárias para implementar o projeto de centro de atendimento ao turista.....	67
Quadro 14 - Conjunto de ações necessárias para implementar os projetos de construção de identidade	70
Quadro 15 – Conjunto de ações necessárias para implementar o programa de articulação regional	73
Quadro 16 - Conjunto de ações necessárias para implementar os projetos de canais de comunicação	76
Quadro 17 – Conjunto de ações necessárias para implementar o programa de fortalecimento interno.....	80
Quadro 18 – Conjunto dos projetos por ordem de prioridade	81

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CIT	Centro de Informação Turística
COMTUR	Conselho Municipal de Turismo
EACH	Escola de Artes, Ciências e Humanidades
ECA	Escola de Comunicações e Artes
EMEF	Escola Municipal de Ensino Fundamental
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
MIT	Município de Interesse Turístico
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PDDT	Plano Diretor de Desenvolvimento Turístico
PIB	Produto Interno Bruto
VR	Virtual Reality Glasses
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
PARTE I - DIAGNÓSTICO	14
1 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS.....	15
1.1 QUELUZ NA BEXIGA.....	20
1.2 GESTORES DE MEIOS DE HOSPEDAGEM E ALIMENTAÇÃO	21
1.3 QUAL É O SEU TURISTA IDEAL?	22
1.4 O ENTENDIMENTO DAS CRIANÇAS SOBRE PATRIMÔNIO	24
1.5 DIÁLOGO COM O PÚBLICO JOVEM	26
2 DIAGNÓSTICO DO TURISMO – UMA SÍNTESE	27
2.1 AMBIENTE INTERNO	27
2.1.1 Os equipamentos e serviços turísticos	29
2.1.2 Hierarquização dos atrativos.....	31
2.1.3 Matriz de Potencial de Destino.....	33
2.2 AMBIENTE EXTERNO.....	34
2.2.1 Matriz SWOT Cruzada.....	35
2.2.2 Matriz SWOT - Atrativos e equipamentos turísticos.....	37
2.2.3 Matriz SWOT - Infraestrutura e gestão	39
2.2.4 Matriz SWOT - Demanda e produtos.....	41
2.2.5 Matriz SWOT - Promoção e marketing	44
2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO	46
PARTE II – PREMISSAS DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO	47
1 APRESENTAÇÃO	48
1.1 MISSÃO	50
1.2 VISÃO	50
1.3 VALORES	51
1.4 OBJETIVO GERAL.....	51
1.4.1 Objetivos específicos.....	52

1.5 METAS	52
2 DIRETRIZES	55
2.1 ARTICULAÇÃO COM OS OBJETIVOS DO PLANO	55
2.2 ARTICULAÇÃO COM AS DIRETRIZES	56
2.3 DIRETRIZ 1 - REVITALIZAR A INFRAESTRUTURA TURÍSTICA.....	57
2.4 DIRETRIZ 2 - PROMOVER UM FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL PARA GESTÃO DO TURISMO	58
2.5 DIRETRIZ 3 – DESENVOLVER A COMUNICAÇÃO TURÍSTICA DE QUELUZ	59
3 PROGRAMAS E PROJETOS	61
3.1 PROGRAMA 1 - SINALIZAÇÃO E IDENTIFICAÇÃO TURÍSTICA.....	61
3.1.1 <i>Descrição</i>	62
3.1.2 <i>Estratégia de monitoramento e avaliação</i>	62
3.1.3 <i>Conjunto de ações necessárias para implementar</i>	64
3.2 PROGRAMA 2 – CENTRO DE ATENDIMENTO AO TURISMO	65
3.2.1 <i>Descrição</i>	65
3.2.2 <i>Estratégia de monitoramento e avaliação</i>	66
3.2.3 <i>Conjunto de ações necessárias para implementar</i>	67
3.3 PROGRAMA 3 – CONSTRUÇÃO DE IDENTIDADE	68
3.3.1 <i>Descrição detalhada</i>	68
3.3.2 <i>Conjunto de ações necessárias para implementar</i>	70
3.4 PROGRAMA 4 – ARTICULAÇÃO REGIONAL	71
3.4.1 <i>Descrição</i>	71
3.4.2 <i>Estratégia de Monitoramento e Avaliação</i>	72
3.4.3 <i>Conjunto de ações necessárias para implementar</i>	73
3.5 PROGRAMA 5 – CANAIS DE COMUNICAÇÃO DA CIDADE.....	74
3.5.1 <i>Descrição</i>	74
3.5.2 <i>Estratégia de monitoramento e avaliação</i>	75
3.5.3 <i>Conjunto de ações necessárias para implementar</i>	76
3.6 PROGRAMA 6 – FORTALECIMENTO INTERNO	78

3.6.1. <i>Descrição</i>	78
3.6.2 <i>Estratégia de monitoramento e avaliação</i>	79
3.6.3 <i>Conjunto de ações necessárias para implementar</i>	80
3.7 CONJUNTO DOS PROJETOS POR ORDEM DE PRIORIDADE	81
REFERÊNCIAS	82

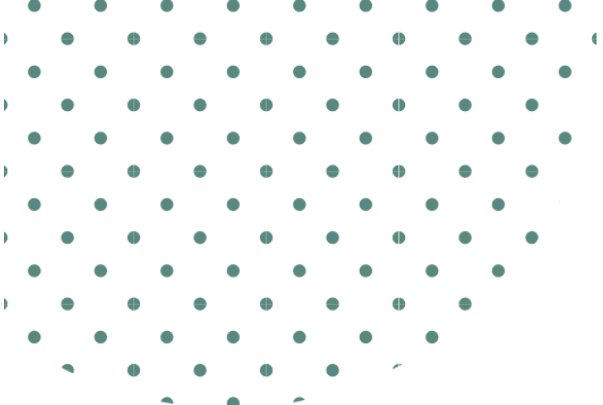
INTRODUÇÃO

A variedade de questões que precisam ser tratadas no processo de planejamento turístico de uma localidade, exige uma cuidadosa análise da realidade e das dinâmicas, sejam sociais, culturais, ambientais e econômicas que influenciam o desenvolvimento do turismo. Para tanto é necessário levantar e analisar uma série de informações tanto do local quanto do seu entorno, e assim gerar conhecimento que possa fundamentar decisões de planejamento e principalmente, de demandas de políticas públicas para o setor.

Para que o turismo aconteça, faz-se necessário um conjunto de serviços, estrutura, atividades, bem como políticas públicas adequadas, capazes de manter a organização e regulação do setor, alinhados de tal forma que ofereçam uma experiência de qualidade e que se mantenha organizado e funcionando.

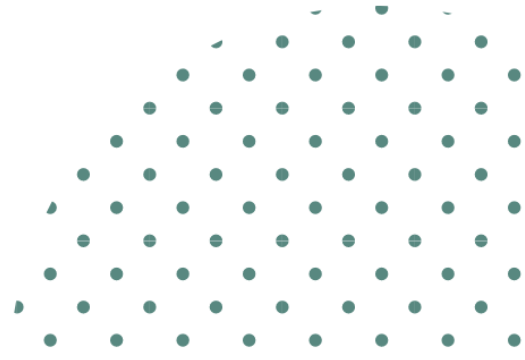
O planejamento turístico entra nesse cenário como uma direção para os diferentes agentes ligados ao turismo, de forma a promover a implementação de um conjunto integrado de ações que contribuam de forma sustentável com o aprimoramento dos produtos e serviços turísticos e, conseqüentemente, contribua para fomentar o turismo local.

É neste cenário que o Plano de Desenvolvimento Turístico de Queluz foi construído, buscando oferecer suporte para que a comunidade e seus representantes tenham orientações sobre as alternativas e prioridades de investimentos e ações. Este documento é o registro deste processo e dos resultados de uma série de atividades que foram realizadas ao longo do período de um ano de trabalho intenso na localidade, em que se buscou promover a participação ativa da comunidade por meio de entrevistas, oficinas, reuniões com representantes dos diversos segmentos e audiências públicas visitas junto aos setores da cidade.



PARTE I

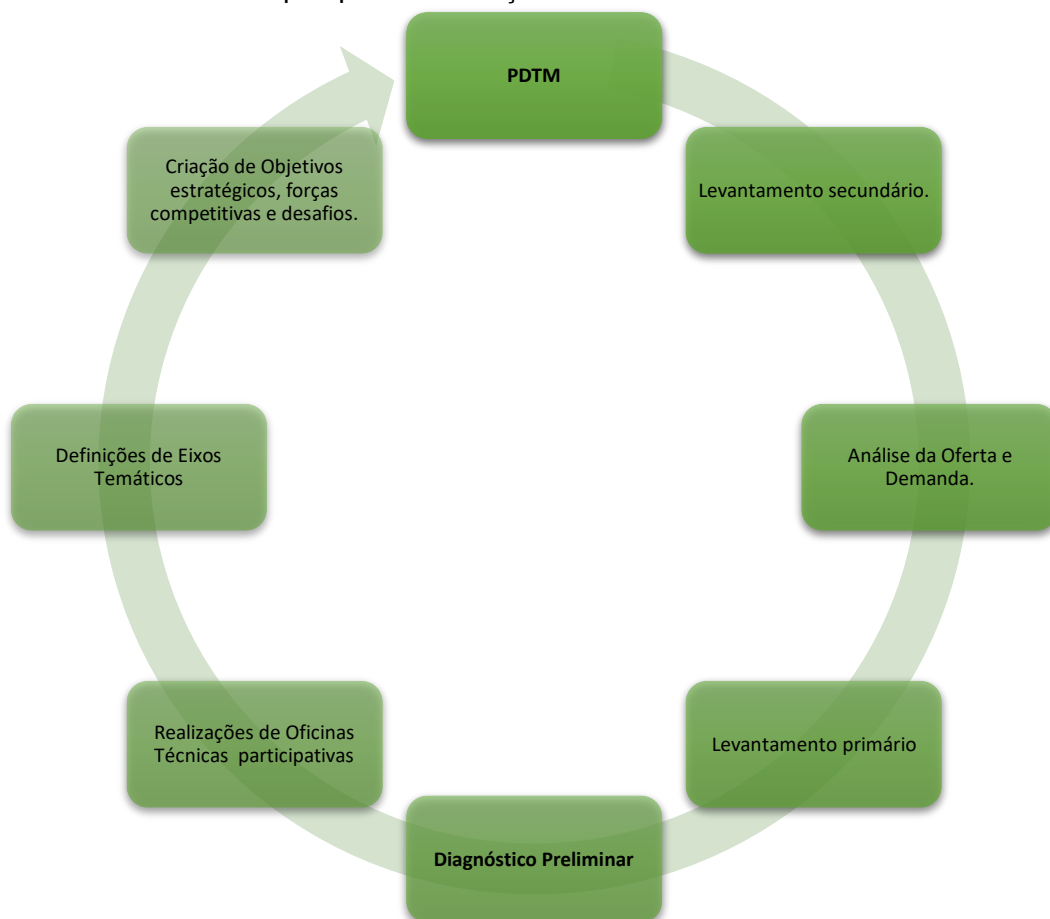
DIAGNÓSTICO



1 PROCEDIMENTO METODOLÓGICOS

A fim de se constituir o PDDT de Queluz, foram realizadas duas visitas técnicas à cidade, sendo a primeira realizada entre os dias 27 e 30 de setembro de 2018, para reconhecimento de território. Neste momento buscou-se levantar informações gerais sobre a cidade, entender sua geografia e dinâmica, conhecer os agentes responsáveis pelo turismo local. No segundo momento, no período de 17 a 18 de maio de 2019, para a apresentação do plano desenvolvido e realização de oficinas com a população.

Figura 1- Resumo das etapas para elaboração do PDTM



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Em paralelo às visitas, ocorreu um trabalho de pesquisa sites institucionais (IBGE, Prefeitura de Queluz, Plano Diretor de Turismo) e fontes secundárias como sites e blogs de viagem, que fornecem informações e opiniões de conteúdos relacionados ao turismo na cidade, como TripAdvisor, Booking.com, e diversos sites de conteúdo e informação sobre turismo.

Durante primeira visita realizou-se uma verificação e confirmação dos dados obtidos previamente, além da aplicação de questionários junto à comunidade, visitantes, comerciantes, poder público, iniciativa privada, com o objetivo de identificar a complexidade e dinâmica do turismo no município. Os dados obtidos neste primeiro momento resultaram no documento “Contexto do Turismo em Queluz” que apresenta a realidade do turismo em Queluz sobre diferentes perspectivas.

Em um segundo momento realizou-se uma audiência pública, em 17 de maio de 2019, na qual foram apresentadas e discutidas algumas premissas para o desenvolvimento do plano de desenvolvimento, contando com a presença da iniciativa privada, comunidade em geral e gestores públicos. Esta audiência propiciou mais uma oportunidade de escuta das demandas da comunidade, e também para identificar as prioridades e desejos em relação ao desenvolvimento do Turismo, e a partir dessas demandas foram pode-se aprimorar a proposta inicial.

Com o intuito de promover a visibilidade dos resultados dos trabalhos realizados até então, , elaborou-se um Boletim Informativo (Figuras 2 e 3), que tinha por objetivo apresentar a iniciativa para os queluzenses, informando sobre a equipe, sobre o trabalho, sobre o significado do título de Município de Interesse Turístico – MIT, e principalmente, uma síntese do Diagnóstico preliminar que a equipe elaborou. O Boletim Informativo foi minuciosamente pensado (cores, formato, tamanho e imagens) para ser objetivo, atrativo, com conteúdo relevante e curioso aos seus habitantes, mas especialmente para convidar a todos os cidadãos a comparecer à audiência, para serem ouvidos e acompanhar os avanços do trabalho.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).



Figura 3 - Parte interna do boletim informativo

E aí, quantos pontos turísticos de Queluz você conhece?



CONVITE

Nós, o curso de Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, em parceria com a Prefeitura de Queluz, convidamos você a participar de um encontro para discutir as propostas de turismo da cidade e pensarmos, juntos, o Turismo em Queluz.

Topa?

Sábado, 18 de maio às 14h

Local: Câmara Municipal

Vamos conversar? | E-mail: tureca16@gmail.com | Facebook: grupo Turismo em Queluz

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Na segunda ida à Queluz para a audiência, foram realizadas algumas oficinas, com o objetivo de novamente aproximar a comunidade da elaboração do Plano, e também contribuir para divulgar as ações até então desenvolvidas, e reforçar o convite para que a comunidade participasse da audiência pública.

As oficinas (Quadro 1) coletaram visões e opiniões de diferentes públicos da cidade, e contaram com a presença de agentes diretamente ligados aos equipamentos e serviços turísticos, e também estudantes da rede pública de ensino.

Quadro 1 - Lista das oficinas realizadas e sua descrição

OFICINA	DESCRIÇÃO
Queluz na bexiga	Varal de bexigas para chamar a atenção, conversa com a população e convite para a audiência
Gestores de meio de hospedagem e alimentação	Mesa de conversa aberta para debater sobre as expectativas e os aspectos fundamentais do desenvolvimento turístico
Qual seu turista ideal	Compreender o entendimento dos moradores de Queluz em relação ao “turista ideal”
O entendimento das crianças sobre patrimônio	Dinâmica lúdica, bate papo e interação com crianças procurando entender sua visão sobre patrimônio
Diálogo com público jovem	Entrevistar alunos do ensino médio sobre a questão do turismo na cidade

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Abaixo, apresenta-se um breve descritivo das atividades realizadas.

1.1 QUELUZ NA BEXIGA

Essa atividade se constitui em criar um mural de bexiga bem atrativo (instalado em uma estrutura que se assemelha a um varal) (figura 4), no qual as pessoas que passassem colassem nas bexigas uma mensagem respondendo a seguinte pergunta: “Que tipo de Turismo você quer para Queluz?”. Dessa forma abrindo um canal de reflexão e discussão sobre o tema.

Figura 4 - Mural de bexigas e cartaz da oficina Queluz na bexiga



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A atividade ocorreu no dia 17 de maio de 2019, das 15h15 às 17h30, no calçadão da cidade. Das 10 pessoas que participaram da atividade, a maioria citou o ecoturismo como destaque, considerando o turismo rural e o de aventura. Outras citações foram a valorização histórica, turismo de negócios e artesanato. Abaixo a relação das respostas:

Turismo rural

Desenvolvimento do artesanato

Aventura

Explorar o ecoturismo e as belezas naturais de nossa cidade

Ouvir mais a população

Negócios

Valorização da história da região

Ecoturismo

Eu acho que a população daqui de Queluz precisa conhecer as cidades históricas igual Queluz, no caso (Silveiras, São José do Barreiro, Bananal). Porque eu tenho certeza que ninguém daqui de Queluz conhece essas cidades históricas.

1.2 GESTORES DE MEIOS DE HOSPEDAGEM E ALIMENTAÇÃO

A atividade foi pensada no formato de uma mesa de conversa aberta direcionada aos envolvidos no setor hoteleiro da região, para fomentar um debate sobre as expectativas, e o que eles entendem como fundamental para o desenvolvimento do turismo na cidade.

A reunião foi realizada de forma informal, no Coreto em frente à Igreja Matriz, com uma hora de duração.

Os participantes levantaram alguns pontos relevantes sobre as políticas de turismo da cidade, como a falta de atuação do poder público e que, para eles, as iniciativas individuais geram maior resultado do que parcerias com órgãos públicos. Houve muito debate também acerca das festas da cidade, que tinham maior duração e atividades, e atrações mais conhecidas, e as festa de São João, que indicaram hoje ser “bagunçadas” e “para bebedeira”.

Apresentou-se um ideal de aproveitamento da área rural da cidade, com novas infraestruturas, aparelhos turísticos e atividades. Além disso citaram outras necessidades que identificam na cidade, como a implantação de transporte público, melhores restaurante (pizzaria/churrascaria), valorização do centro como local turístico, e que a prefeitura ceder os espaços nas escolas para pessoas dormirem em época festivas atrapalha muito a área hoteleira.

Foram apontados como principais pontos Turísticos ou possibilidades: Proposta de fazer caminho até a Pedra da Mina com paradas intermediárias (Hostel) e transporte dos turista por meio de “mulas/burros”; Montar roteiro de Visitas a Hotéis fazendas (turismo rural); Restauração de fachadas de locais do centro da cidade e praça da matriz com ajuda da prefeitura (mão de obra) e redução de IPTU para os que participassem; Instalação de bares e restaurantes nos locais; Fazer roteiro religioso com casa da Canção Nova como um dos pontos principais; Colocação de painéis grandes interativos nos postos da Dutra (Graal e Restaurante Sabor e Arte).

1.3 QUAL É O SEU TURISTA IDEAL?

O objetivo da oficina era compreender o entendimento dos moradores de Queluz em relação ao “turista ideal” que os queluzenses desejam para a cidade, na tentativa de desenhar personas, e com isso poder planejar ações que busquem atrair esse público. Além disso a atividade, que tinha duração de aproximadamente 20 minutos e ocorreu em diversos momentos de nossa visita, buscava também identificar pontos da cidade que são valorizados pelos moradores através do preenchimento de um quadro modelo (Figura 5).

Figura 5 - Quadro modelo da oficina "Qual é o seu turista ideal?"

QUAL É O SEU TURISTA IDEAL?

Descreva as características desse turista

Nome? _____

Idade? _____

Profissão? _____

De onde é? _____

Quais são seus interesses pessoais? _____

Com quem está viajando? _____

O que vai comprar na cidade? _____

Quanto vai gastar? _____

Onde vai comer? _____

O que irá visitar? _____

Onde vai se hospedar? _____

O que vai vestir? (se possível, tente desenhar) _____

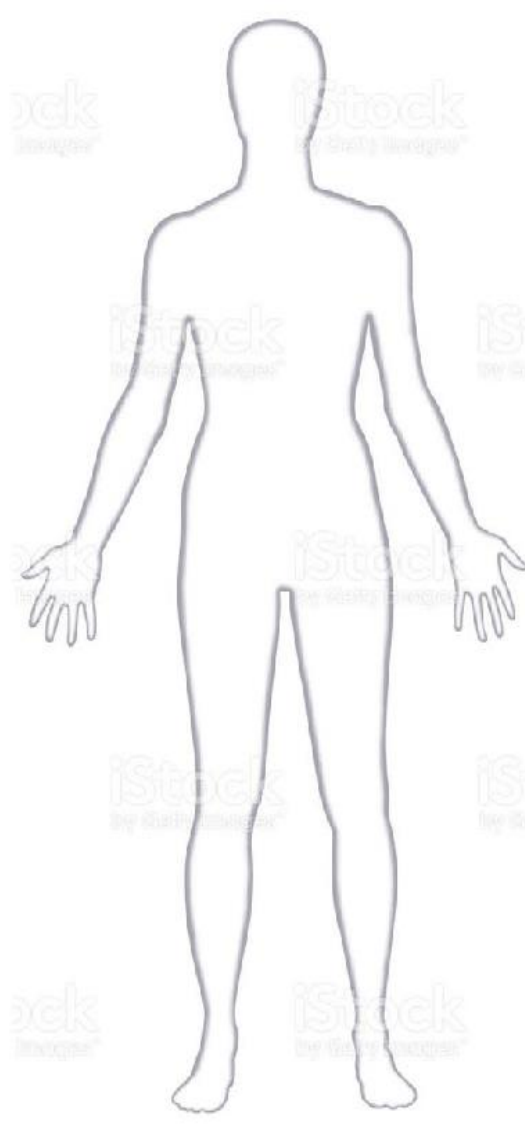
Quanto tempo vai ficar na cidade? _____

O que irá comentar nas redes sociais? _____

Como vai chegar? (meio de transporte) _____

Para onde já viajou? _____

O que Queluz tem a oferecer para esse turista? _____



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A atividade foi realizada em diversos pontos da cidade, como restaurantes, hotéis, escolas e no sindicato rural

A idade do público identificado como turista ideal se dividiu em dois grupos principais, sendo um grupo mais jovem (entre 20 e 35 anos) e uma faixa dos 50 aos 65 anos. Sobre os interesses pessoais desses turistas foram citados esporte e aventura, tranquilidade e cultura e lazer, pontos esses que convergem de alguma forma com os atributos que a cidade oferece.

Perguntados sobre a localidade de onde os turistas ideais viriam, as respostas contemplam regiões próximas como São Paulo, São José dos Campos, Rio de Janeiro e o Sudeste em geral. Inferimos então, que mesmo indiretamente, os queluzenses tem percepção da localização privilegiada da cidade no triângulo SP-RJ-MG, reforçando a necessidade de articulação regional. As localidades apontadas têm íntima relação também com os locais já visitados por esses turistas, sendo a maioria concentrado na região Sudeste.

Através do conjunto de respostas, foi possível identificar o imaginário que se tem de parte da identidade da cidade, inclusive a partir do que eles esperam que os turistas irão comentar nas redes sociais como “tranquilidade” e “cidade pacata”.

Os pontos mais citados para visita pelos turistas foram: A Igreja Matriz, Fazendas Históricas, Marambaia e Ponte. Além dessas, as que mais destoaram foram Cristo e Centro Cultural.

1.4 O ENTENDIMENTO DAS CRIANÇAS SOBRE PATRIMÔNIO

Nessa proposta ocorreu uma dinâmica lúdica (desenho), bate papo e interação com óculos VR tecnológicos. A oficina, que visava entender a visão das crianças queluzenses acerca do patrimônio, aconteceu no dia 17 de maio de 2019, às 14h00, na Escola Municipal Capitão José Carlos de Oliveira Garcez e teve duração de 1h30.

A atividade teve um caráter bem informativo, com a finalidade de colher opiniões e percepções sobre turismo, e a importância de patrimônio.

Acerca dos objetivos visados foi identificado pelos alunos um engajamento inicial e preocupação com o futuro da cidade de Queluz. Durante a audiência pública foi mencionado a preocupação do nosso grupo com uma política pública que introduzisse o ensino patrimonial nas escolas.

Figura 6 - Anotação na lousa dos patrimônios citados pelos alunos



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

1.5 DIÁLOGO COM O PÚBLICO JOVEM

Essa oficina teve como proposta entrevistar alunos do ensino médio, da “Escola Estadual Professor José de Paula França” sobre sua rotina e atividades de lazer, além de apresentar possíveis projetos turísticos e documentar suas percepções e opiniões. A aplicação do formulário de entrevista foi realizada no dia 17 de maio de 2019, em frente à escola, no horário de saída dos alunos, além do envio do formulário para outros jovens da cidade (que participaram de nossa dinâmica no ano de 2018 e já se formaram).

O tema mais explorado do questionário foi o lazer, para ampliar o entendimento a respeito do que tem potencial para ser melhorado e virar um possível ponto turístico. O calçadão é sempre citado. Dentre as principais atividades que buscam fora de Queluz estão jogar futebol e fazer compras; e o que gostariam que tivesse na cidade é cinema, shopping, balada e eventos criativos. Com relação às respostas de opções para se divertir na cidade fica evidente a falta de alternativas para lazer recreativo, e o ponto de maior atenção deles.

Unanimemente, os respondentes reconhecem a parte rural da cidade e ressaltam os espaços verdes e calmaria como pontos positivos.

2 DIAGNÓSTICO DO TURISMO – UMA SÍNTESE

Para a elaboração do diagnóstico, bem como para a definição de estratégias e ações do Plano de Desenvolvimento Turístico de Queluz, foram utilizadas diversas fontes de dados tais como: dados socioeconômicos do Município; análise da oferta e demanda; Planos de desenvolvimentos turísticos das cidades do Vale do Paraíba; reuniões e pesquisas com o trade e poder público.

A partir de pesquisas e análises internas e externas levantaram-se dados necessários para a compreensão do cenário de Queluz, que está descrito de forma detalhada no documento Contexto do Turismo em Queluz. A esta leitura sobre a realidade do município agregou-se uma análise do ambiente externo, representada pelas influências que recebe de tanto das diferentes instâncias do poder público, quanto pelas características e objetivos de desenvolvimento propostos para a região, quanto pelas tendências do turismo no nível local, regional e nacional. Estas informações foram fundamentais para sustentar uma análise da realidade e das possibilidades de desenvolvimento turístico e estão sintetizadas aqui como Ambiente Interno e Ambiente Externo.

2.1 AMBIENTE INTERNO

Às informações contempladas no documento Contexto do Turismo em Queluz, somaram-se as percepções e informações coletadas com as oficinas e audiência pública, as quais foram fundamentais para orientar a elaboração de projetos mais adequados para o turismo da cidade.

Optou-se aqui por destacar uma síntese das principais potencialidades e fragilidades do destino em relação a: seus atrativos e equipamentos turísticos, infraestrutura e gestão, demandas e produtos, e sua promoção e marketing.

- **Atrativos e equipamentos turísticos:** Queluz têm potencialidade para o Turismo de Aventura, Turismo de Esporte e Turismo Rural, tirando proveito de sua geografia e atraindo uma demanda já existente na região. Para tal se faz necessário a atenção com a infraestrutura, para que a mesma receba com qualidade essa demanda, tal como: Melhoria da sinalização e do acesso à cidade, a organização dos atrativos privados, e meios de hospedagem alternativos.
- **Infraestrutura e Gestão:** Podemos apontar o baixo índice de violência, e o rio como um atrativo natural de destaque na cidade. Porém as fragilidades são maiores e de maior destaque, tal qual a ausência de serviços básicos (bombeiros, hospitais, ensino superior, saneamento básico para parte da população), falta de estrutura para aproveitamento e utilização do rio, a falta de comunicação de suas instituições, e vias estreitas para circulação de carros na cidade.
- **Demandas e produtos:** Contam com uma quantidade razoável de opções para a estrutura atual da cidade, que inclui atrativos já consolidados (Marambaia e Santa Vitória), mas que majoritariamente possui atrativos com possibilidades para o desenvolvimento do turismo local. Os eventos na cidade, seu artesanato, e sua localização estratégica com diversas possibilidades no segmento natural/rural e esportivo são destaques que apontam sua potencialidade turística. É necessário, contudo, notar as fragilidades de sua dependência de atrativos em propriedades privadas, e falta de articulação entre o trade turístico e administração pública.
- **Promoção e Marketing:** Além dos eventos, contam com pontos importantes de divulgação como o Graal e os meios de hospedagem, além da divulgação 'boca-a-boca', comum em cidades desse porte. Uma comunicação de maior eficácia e eficiência se faz fundamental para aumentar o engajamento do turismo, que conta ainda com uma extensa zona rural sem acesso à informação e mau aproveitamento de seus espaços de divulgação, o que ocasiona em uma falta de atração e fidelização dos turistas, uma consequência de inconsistência no engajamento para ações do tipo.

2.1.1 Os equipamentos e serviços turísticos

Com o intuito de conhecer a cidade, a primeira viagem de campo proporcionou que fosse verificado in loco a distribuição desses elementos. São considerados equipamentos e serviços turísticos os empreendimentos e negócios que possuem relação direta com a atividade turística, como hospedagem, alimentação, entretenimento, agenciamento, guias, locações de meios de transportes, locais para eventos, ginásios, clubes, entre outros. Foram levantados, registrados e avaliados os meios de hospedagem, alimentos e bebidas, sinalizações turísticas e espaços de lazer da cidade através da ajuda do método de avaliação dos equipamentos e serviços e atrativos do Ministério do Turismo.

A aplicação dessa metodologia tem como objetivo auxiliar na avaliação da importância dos equipamentos identificados inclusão no roteiro turístico. Com este instrumento são estabelecidas prioridades para determinar a escolha e as decisões dos governantes, administradores, gestores e empreendedores. Verificou-se que os equipamentos e serviços turísticos da cidade (Quadro 2) ainda estão em processo de consolidação, mas caso haja interesse em receber um fluxo maior de turista serão necessárias ações conscientes de melhoramento das estruturas para beneficiar os moradores da cidade e turistas. Observou-se que dentre as categorias avaliadas o eixo de alimentos e bebidas foi o que mais pontou recebendo uma nota de 8,3 de 10, mas o geral não ultrapassou a nota 5.

Quadro 2 - Equipamentos e serviços turísticos

Dimensões	Categorias de análise	Indicadores	Empreendimento	Consens o	Médi a			
Equipamentos e serviços turísticos	Meios de hospedagem – estabelecimentos hoteleiros	Estrutura dos equipamentos	Fazenda Santa Vitória	5	3,3			
			Pousada Águas Marambaia	5				
			Pousada 3 Ipês	1				
			Hotel Beira Rio	3				
			Hotel Athenas	2				
			Graal Inn	4				
		Qualidade dos equipamentos e serviços	Fazenda Santa Vitória	5	3,1			
			Pousada Águas Marambaia	5				
			Pousada 3 Ipês	1				
			Hotel Beira Rio	3				
			Hotel Athenas	2				
			Graal Inn	3				
	Subtotal – categoria hoteleiros			39	3,2			
	Meios de hospedagem – estabelecimentos extra - hoteleiros	Estrutura dos equipamentos	Fazenda saracura	5	5			
		Qualidade dos equipamentos e serviços	Fazenda Saracura	5	5			
	Subtotal – categoria extra-hoteleiros			10	5			
	Alimentação	Estrutura dos equipamentos	Graal Estrela	5	3,8			
			Graal Alemão	5				
			Restaurante Cozinha Sabor e arte	3				
			Restaurante Aguas da Marambaia	5				
			Restaurante Juquinha	4				
			Restaurante Sabor da Terra	4				
			Restaurante e lanchonete rolinha	2				
			Point do Açaí	3				
		Qualidade dos equipamentos e serviços	Graal Estrela	5	3,6			
			Graal Alemão	5				
			Restaurante Cozinha Sabor e arte	3				
			Restaurante Aguas Marambaia	4				
			Restaurante Juquinha	3				
			Restaurante Sabor da Terra	4				
			Restaurante e lanchonete rolinha	3				
			Point do Açaí	3				
			Subtotal – categoria alimentação			60	3,7	
			Entretenimento	Estrutura / Qualidade dos equipamentos e serviços		Espaço de eventos 8 de março	4	3,2
	Quadra de areia benedito pinto carvalho	4						
	Estádio municipal Francisco Thomaz da Silva	2						
Praças e parque	3							
Subtotal – categoria entretenimento			13	3,2				
Outros serviços turísticos	Estrutura / Qualidade dos equipamentos e serviços	Agência	1	1				
Subtotal – categoria outros serviços			1	1				
Subtotal – Dimensão serviços e equipamentos				123	3,2			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Queluz apresentou ótimos potenciais de espaços que podem ser utilizados para recreação, lazer e estar, como as praças e os parques. Tais espaços contribuem para a melhoria da qualidade no ambiente urbano, favorecendo, segundo Cunha (2002), a funcionalidade e a melhoria das condições ambientais e sanitárias e também proporcionam condições de convívio e lazer, além de atributos estéticos ao lugar. As praças são consideradas como pontos de encontro, configurando-se como locais onde as pessoas têm livre acesso, podendo exercer diversas funções. São locais de convívio social e convívio com a natureza, que podem contribuir para a formação e agregação da sociedade, e representam espaços importantes para manifestações culturais, sociais e políticas.

2.1.2 Hierarquização dos atrativos

A fim de iluminar todas as possibilidades de projetos para estruturar e fomentar o turismo da cidade, e entendendo que os atrativos são o principal pilar para aqueles que pesquisam/buscam em um destino, levantar os atrativos mais relevantes, de forma estruturada, é um dado que se faz imprescindível para a estruturação deste plano.

Para a análise foi utilizada a metodologia de hierarquização de atrativos utilizada pelo Ministério do Turismo que tem como objetivo avaliar os atrativos a partir de critérios pré-estabelecidos, possibilitando a identificação daqueles com maior potencial e estrutura.

Ao somar todos os valores obtidos com a análise dos parâmetros – potencial de atratividade, grau de uso atual, representatividade, apoio local e comunitário, estado de conservação da paisagem circundante, infraestrutura e acesso – para a hierarquização dos atrativos, foi possível chegar ao seguinte resultado (Quadro 3).

Quadro 3 - Hierarquização dos atrativos de Queluz

ATRATIVO	TOTAL	MÈDIA
Águas de Marambaia	21	3,0
Fazenda Santa Vitória	21	3,0
Festa de São João	19	2,7
EMEF Capitão José Carlos Oliveira Garcez	17	2,4
Carnaval	12	2,4
Pedra da Mina	16	2,3
Casa de Maria – Canção Nova	16	2,3
Igreja Matriz de São João Batista	15	2,1
Artesanato – Taboa	14	2,0
Ponte Governador Mário Covas	13	1,9
Centro Cultural Malba Tahan	13	1,9
Festa da Moranga e da Mandioca	12	1,7
1º de Maio	12	1,7
Estação Ferroviária	11	1,6
FeirArte (evento)	11	1,6
Fórum da Comarca de Queluz	10	1,4
Festa do Porco	10	1,4
Bosque das Paredes Ocultas (BPO)	9	1,3
FeirArte (artesanato)	9	1,3
Mirante do Cristo	8	1,1
Semana de Malba Tahan	8	1,1
Taboa – Casa do Artesão	8	1,1
Igreja do Rosário	6	0,9
Ruínas da antiga ponte de 3 arcos	2	0,3

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

2.1.3 Matriz de Potencial de Destino

Outra metodologia relevante para extrairmos dados, e levarmos em conta ao pensar na estruturação de um plano é analisar os atrativos a partir da Matriz de Avaliação do Potencial Turístico de Localidades Receptoras (ALMEIDA, 2009) que avalia, dentre outros aspectos, o potencial de atratividade dos atrativos agrupados em segmentos (Quadro 4).

Quadro 4 - Matriz de potencialidades dos atrativos de Queluz

MATRIZ DE AVALIAÇÃO DO POTENCIAL DE LOCALIDADES RECEPTORAS: QUELUZ				
Dimensões	Categoria de Análise	Atrativo	Potencial de atratividade	Média
Atrativos turísticos	Naturais	Águas de Marambaia	4	3,75
		Bosque das Paredes Ocultas	3	
		Pedra da Mina	4	
		Fazenda Santa Vitória	4	
	Histórico-culturais	Estação ferroviária	3	2,27
		Ruínas da antiga ponte de 3 arcos	1	
		Ponte governador Mário Covas	3	
		Centro cultural Malba Tahan	3	
		Mirante do Cristo	3	
		Igreja do Rosário	1	
		Igreja Matriz de São João Batista	3	
		Fórum da Comarca de Queluz	1	
		Casa de Maria – Canção Nova	3	
		Casa do Artesão	1	
		EMEF Capitão José Carlos Oliveira Garcez	3	
		Manifestações e usos tradicionais populares	FeirArte	
	Taboa (artesanato)		3	
	Acontecimentos programados	Carnaval	3	2,14
		São João	3	
		Festa da moranga e da mandioca	1	
		Festa do Porco	1	
		1º de Maio	3	
		Semana de Malba Tahan	1	
		FeirArte (evento)	3	
Subtotal – Dimensão atrativos turísticos			59	2,54

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

2.2 AMBIENTE EXTERNO

A análise do ambiente externo nos proporciona ampliar a visão sobre as potencialidades e deficiências de Queluz, colocando a cidade em perspectiva de seu entorno. Pensando em seus atrativos e equipamentos turísticos temos que destacar o Turismo de Natureza em constante crescimento geográfico e no modo de vida (alimentação, tradições, sustentabilidade, etc.). É possível aproveitar positivamente a região, que possui um volume significativo de turismo ao redor (como Aparecida), além do fluxo de passagem Rio de Janeiro/São Paulo.

Figura 7 - Mapa com a localização de Queluz



Fonte: GoogleMaps (2019) com alteração dos autores.

Contudo o entorno com destinos turísticos mais consolidados é ao mesmo tempo uma ameaça, considerando que Queluz ainda precisa estruturar questões de meios de hospedagem e sinalização, para levar o turista até a cidade.

Com relação a Infraestrutura e Gestão de Queluz, as cidades ao redor oferecem grande risco, por possuir melhor infraestrutura e com gestão mais eficiente, indo de encontro com o país investindo pouco em infraestrutura no momento atual e que a cidade ainda precisa contar com equipamentos básicos como hospital, ambulância, bombeiros, etc.).

Já as demandas da cidade apresentam diversas oportunidades, mas principalmente pautadas no potencial inexplorado de turismo de natureza e aventura, além da chegada do MIT que deverá contribuir com seu recurso para melhoria da infraestrutura turística, e permitir melhor inserção e participação da cidade no Vale

Histórico. Contudo é necessária a atenção na concorrência das cidades ao redor, e um trabalho permanente para garantir a permanência do título de MIT.

Em Promoção e Marketing, a cidade de Queluz tem vantagens com a regionalização do turismo, e a crise econômica que acaba aumentando a busca por turismo próximo a moradia dos visitantes. Além disso segue crescendo o engajamento das pessoas nas redes sociais, o que é um ponto de oportunidade importante para a cidade. E, assim como ocorre em outros assuntos, todas essas vantagens se não olhadas com atenção e dado o devido empenho, podem se tornar condições de risco para o turismo na cidade.

2.2.1 Matriz SWOT Cruzada

As potencialidades e fragilidades apresentadas a seguir se baseiam em uma análise SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threat) que se entende como a apresentação e a análise das forças, das fraquezas do ambiente interno e das oportunidades e ameaças do ambiente externo do município. Uma maneira de sintetizar tais elementos é através de uma matriz (Quadro 5).

Quadro 5 – Matriz explicativa da análise SWOT

FATOR EM ANÁLISE		Ambiente interno	
		Forças	Fraquezas
Ambiente externo	Oportunidades	Estratégia de desenvolvimento	Estratégia de correção
	Ameaças	Estratégia de diferenciação	Estratégia de amenização

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Foi escolhido a análise SWOT pois dessa forma é possível observar em conjunto as forças e as fraquezas do município assim como as oportunidades e ameaças do seu ambiente externo, este último podendo ser entendido como uma concorrência ao município, seja positiva ou negativo. A clareza das informações quando são

apresentadas sob a ótica da análise SWOT faz com ela seja a forma escolhida para a exposição e análise das informações.

Foram analisados os atrativos e equipamentos turísticos, infraestrutura e gestão, demanda e produto e promoção e marketing. Em conjunto, estes fatores foram selecionados, pois são capazes de englobar o macroambiente do turismo no município. Com a análise de cada um desses fatores, foi possível identificar estratégias de desenvolvimento, estratégias de correção, estratégias de diferenciação e estratégias de amenização (Quadro 6).

Quadro 6 – Explicação das estratégias obtidas através da análise SWOT

ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
Se dá através do cruzamento entre uma Potencialidade e uma Oportunidade onde o objetivo é perceber o quanto uma força pode ajudar uma oportunidade a se desenvolver.	Através do cruzamento entre uma Fragilidade e uma Oportunidade onde tem-se o objetivo de superar uma fraqueza a partir da oportunidade.
ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
Acontece a partir da junção de uma Potencialidade e um Risco onde o objetivo é identificar de que maneira a potencialidade pode amenizar o risco.	É resultante da união de uma Fragilidade e um Risco que tem como objetivo minimizar a chance de uma fragilidade faça com que o risco se torne uma realidade.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

2.2.2 Matriz SWOT - Atrativos e equipamentos turísticos

Quadro 7 – Matriz de análise SWOT dos atrativos e equipamentos turísticos

INFRAESTRUTURA E GESTÃO			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			Passeio de trem; Turismo de aventura (escalada, rapel etc.); Turismo de esporte (ciclismo, caiaque); Turismo rural.	Estradas rurais sem sinalização (BPO); Atrativos privados fechados para visitação (Cristo); Falta de meios de hospedagem alternativos como hostel; Acesso difícil ou inexistente aos atrativos (Pedra da Mina).
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	Aumento do comportamento sustentável do turista; Busca maior pelo aspecto de autenticidade dos produtos turísticos (saber fazer, história e cultura); Crescimento global do segmento de Turismo de Natureza; Aproveitamento de potencial do Turismo Rural; Utilização da estrutura de oferta do Turismo Rural para estabelecimento do Turismo de Experiência; Elaboração de roteiros regionais; Avanço da utilização de aplicativos de navegação.	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
	AMEAÇAS	Incompreensão do município em relação às novas tendências de mudança no conceito de Meios de Hospedagem e maneiras de viajar (hostels, airbnb, couchsurfing, wwoof); Perda do título de MIT caso as mudanças não sejam aplicadas; Retrocesso em políticas de proteção ambiental e privatização em larga escala.	Desenvolver um itinerário de trem que ligue as cidades históricas da região; propor um roteiro rural que proporcione Turismo de Experiência; Fomentar a implementação de políticas ambientais no que tange o Turismo de Esporte; consolidar o Turismo de Aventura oferecendo roteiros ricos em história e cultura.	Implementar mais opções de meios de hospedagem que contemplem o Turismo de Experiência; qualificar o mapeamento de Queluz por meio de mapas digitais (Google Maps, Waze etc) assim como a sinalização da cidade; estruturar o acesso e a entrada dos atrativos a fim de desenvolver o Turismo de Natureza.
			ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
			Promover o Turismo de Aventura, de Esporte e Rural de forma a acompanhar as tendências de hospedagem; Consolidar o Turismo de Aventura, de Esporte e Rural de maneira sustentável e atrativa a fim de aumentar seu potencial competitivo em relação aos outros destinos.	Incentivar a implementação de novos meios de hospedagem (que sejam inovadores e em quantidade); Aprimorar as estradas rurais sem sinalização a fim de manter o título de MIT; Qualificar os equipamentos turísticos de Queluz para que as barreiras de competitividade sejam diminuídas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Por meio da análise SWOT apresentada no Quadro 7 é possível perceber que há necessidade e possibilidade de desenvolver diferentes ideias e estratégias. Estas últimas devem ser levadas em consideração na segunda parte do plano de desenvolvimento quando será proposto programas e projetos para o município.

As estratégias de desenvolvimento apresentadas propõem desenvolver um itinerário de trem que ligue as cidades históricas da região, Queluz possuindo ferrovia em funcionamento. Ainda que apenas para transporte de carga.

É possível explorar o turismo de experiência com um roteiro rural, pois existe na cidade uma oferta significativa de propriedades rurais que poderiam se integrar de maneira sustentável com a atividade turística local caso houvesse interesse. Além disso pode se fomentar a implantação de políticas ambientais que contribuam com o turismo de esportes, por exemplo o ciclismo, que já aponta para uma possível competência do município.

Trabalhar para a consolidação do turismo de aventura, dado algumas estruturas para escalada e rapel, otimizado pela proximidade com a Serra da Mantiqueira, com roteiros que também abrangem história e cultura.

As estratégias de correção contemplam a implantação de mais opções de meios de hospedagem, uma carência identificada na cidade, principalmente aqueles alternativos - como hostel. Foi identificada também a falta de bons dados de mapeamento digital e, considerando sua importância, qualificar o mapeamento de Queluz em plataformas digitais como o *Google Maps* e *Waze*, bem como trabalhar para a melhoria da própria sinalização da cidade.

As estratégias de diferenciação colocam a promoção e consolidação dos segmentos de turismo de aventura, de esportes e rural, de forma a acompanhar as tendências de hospedagem, de maneira sustentável e atrativa. Isso a fim de aumentar o potencial competitivo de Queluz frente a outros destinos.

As estratégias de amenização procuram incentivar a implantação de novos meios de hospedagem, que sejam inovadores e em quantidade, além de aprimorar a qualidade das estradas rurais sem sinalização, a fim de manter o título e o benefício pleiteado com o MIT. Outra estratégia pontuada é procurar qualificar os equipamentos turísticos de Queluz, diminuindo as barreiras de competitividade.

2.2.3 Matriz SWOT - Infraestrutura e gestão

Quadro 8 - Matriz de análise SWOT da infraestrutura e gestão

INFRAESTRUTURA E GESTÃO			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			Operação de linha Férrea; Operação de três linhas de ônibus para chegar à cidade, oferecendo facilidade e leque de opções; Atendimento da demanda da comunidade no que diz respeito à educação de base; Baixo índice de violência na cidade.	Falta de saneamento básico para mais de 40% da população; Oferta de exames incompleta e dependente de outras cidades; Ausência de acesso de ambulâncias para as periferias; Falta de comunicação entre as instituições; Vias de acesso estreitas para circulação de veículos; Ausência de disponibilização instituições de ensino superior na cidade; Ausência de unidade de Corpo de Bombeiros; Inexistência de infraestrutura que possibilite o aproveitamento do Rio.
AMBIENTE EXTERNO	O P O R T U N I D A D E S	Aumento do comportamento sustentável do turista; Busca maior pelo aspecto de autenticidade dos produtos turísticos (saber fazer, história e cultura); Crescimento global do segmento de Turismo de Natureza; Aproveitamento de potencial do Turismo Rural; Utilização da estrutura de oferta do Turismo Rural para estabelecimento do Turismo de Experiência; Elaboração de roteiros regionais; Avanço da utilização de aplicativos de navegação.	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
	A M E A Ç A S	Plano Setoriais de Infraestrutura não dialogam; Baixo investimento do país em infraestrutura; Proximidade de cidades com melhores índices de infraestrutura; Apenas 11% das cidades brasileiras contam com Unidades de Corpo de Bombeiros; Proximidade de cidade que possuem gestões eficientes.	ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
				Criação ou fortalecimento de relações institucionais com o entorno.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

As estratégias para a questão da infraestrutura e gestão foram divididas em estratégias de desenvolvimento, de correção e de amenização.

As estratégias de desenvolvimento apontam o estabelecimento de parcerias público-privadas com empresas ferroviárias. Isso para o desenvolvimento do ramo fazendo uso da linha para atividade turística, bem como o desenvolvimento de projetos voltados ao uso de energias sustentáveis, se apoiando em incentivos, programas e parcerias do Governo Federal.

As estratégias de correção apresentam disponibilizar, no site da prefeitura, dados e informações seguras e precisas sobre a cidade. Apresenta também avaliar a viabilidade e a possibilidade de implantar uma instituição de ensino superior em Queluz além da criação de uma brigada de incêndio, uma carência identificada no município que atualmente conta com o oferecimento deste serviço pela cidade de Cruzeiro.

Com intuito de elevar o nível de atratividade do rio e seu entorno, uma ferramenta possível seria a realização de obras de revitalização e obras para alargamento das vias.

Como estratégia de amenização, determina a criação ou fortalecimento das relações institucionais com o entorno, aproveitando por exemplo, as associações regionais, como a ARCCO¹.

¹ Associação dos empresários do Vale do Paraíba

2.2.4 Matriz SWOT - Demanda e produtos

Quadro 9 - Matriz de análise SWOT da demanda e produto

DEMANDA E PRODUTO			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			Atrativos consolidados Público de classes A/B/C (Marambaia e Santa Vitória; Segmento Natural e Rural possíveis de serem explorados e desenvolvidos; Eventos de relevância regional; Localização estratégica; Possibilidade de uso da Serra da Mantiqueira; Pedra da Mina; Artesanato local, Taboa.	Dependência do público da Marambaia e Santa Vitória; Falta de demanda para atrativos da cidade; Demanda específica/direcionada que explora pouco os atrativos e produtos da cidade; Falta de articulação entre envolvidos no trade turístico; Sazonalidade; Ineficiência da administração pública em desenvolver políticas públicas voltadas para o turismo; Propriedades privadas.
AMBIENTE EXTERNO	O P O R T U N I D A D E S	Potencial inexplorado de viajante de natureza; Potencial inexplorado de Turismo de Aventura; Inserção e Participação no Vale Histórico; Empregar da melhor maneira possível os recursos do MIT.	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
	A M E A Ç A S	Concorrentes regionais com a mesma proposta dos hotéis mais procurados de Queluz; Crise (impedimento da adesão de classe C); - Perda do título de MIT (e incentivo).	Desenvolvimento e promoção do segmento de natureza, visando a consolidação; Criação de projetos que fomentem e auxiliem no desenvolvimento desse segmento, em seguida pleito do recurso Estadual; Estruturar de maneira crescente os eventos locais, para que se desenvolvam mais, em consonância com a esfera regional; Investir e desenvolver os eventos de relevância regional com o auxílio do MIT; Fortalecer a correlação de pontos emblemáticos como a Serra da Mantiqueira e a Pedra da Mina com o município e Queluz, e, por conseguinte, com o potencial que a cidade apresenta para o turismo de natureza e de aventura; Preparar diretrizes para promover, valorizar e desenvolver a prática da Taboa para a cidade e, para que ela se torne uma ferramenta de materialização da experiência do turista, contando para isto, com o fomento e investimento do MIT.	Criar estruturas adequadas para o turismo de natureza, oferecendo-as com valor acessível e consolidando esse segmento; Explorar os atrativos com maior potencial da cidade contextualizando-o em um roteiro regional do vale histórico; Estimular e fomentar o desenvolvimento do segmento de turismo natural e de aventura durante todo o período do ano que for propício para as atividades; Organização dos envolvidos em turismo, estabelecimento de metas e prioridades; Fortalecer os vínculos entre os agentes do trade em razão do crescimento comum, através da interação proativa entre poder público e colegiados.
			ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
			Fortalecer outros segmentos de turismo (como o de natureza por exemplo) na cidade como forma de proporcionar uma oferta mais completa para o turista evitando a perda de clientes para os atrativos consolidados; Propor atividades inerentes ao segmento natural e rural de custo acessível para classes menos abastadas, mas que ao mesmo tempo não ofereçam risco para comunidade local.	Qualificar os hotéis mais próximos do centro da cidade e consolidar o calendário de eventos na cidade, oferecendo atrativos bem estabelecidos e estadia com valores acessíveis; Preparar o poder público para que ele consiga desenvolver projetos bem estruturados para pleito do incentivo advindo do Estado.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Desta vez, a estratégia de desenvolvimento propõe o desenvolvimento e promoção do segmento de natureza como forma de consolidá-lo, já que esse foi o setor identificado com o maior potencial, assim como a criação de projetos do mesmo segmento com o objetivo de pleitear recursos estaduais voltados para turismo.

Outra estratégia levantada foi a estruturação dos eventos que acontecem na cidade de modo a fazer com que eles cresçam em consonância com a esfera regional, para isso, indica-se o uso do MIT como investimento nos eventos de maior relevância na cidade.

Tendo em vista a importância da Serra da Mantiqueira no âmbito estadual e nacional têm-se como estratégia fortalecer a correlação entre o município de Queluz e a Serra da Mantiqueira, sobretudo a Pedra da Mina que está dentro do território do município, e, conseqüentemente, com o potencial que a cidade apresenta para o turismo de natureza e de aventura.

Outra vertente que é alvo de estratégia é o artesanato feito de Taboa, pensando-se a promoção e a valorização através do uso de recursos advindos do MIT para que a Taboa se torne uma ferramenta de materialização da experiência turística no município.

Em relação às Estratégias de Correção, estabeleceram-se a criação de estruturas adequadas para o turismo de natureza oferecendo-as com valor acessível. Além disso busca-se estimular e fomentar o desenvolvimento desse segmento durante todo período do ano como forma de minimizar os efeitos da sazonalidade conseqüentes da dependência da demanda vinda de eventos.

Como uma forma de dar maior visibilidade aos atrativos com maior potencial, propõe-se contextualizá-los em um roteiro regional do vale histórico. A organização dos envolvidos em políticas de turismo e o estabelecimento de metas e prioridades de forma a pensar o melhor uso do recurso advindo do MIT assim como o fortalecimento de vínculo entre os agentes do trade com o objetivo comum de crescimento também são duas das estratégias elencadas.

No que diz respeito às Estratégias de Diferenciação é abordado o fortalecimento de outros segmentos, que vá além das propostas dos hotéis mais qualificados do município, como forma de proporcionar uma oferta mais completa para o turista

evitando a perda de clientes para os atrativos consolidados de outras cidades próximas.

Outra proposta é a criação de atividades inerentes ao segmento natural e rural de custo acessível para classes menos abastadas que ocorra de uma forma sustentável sem afetar de forma negativa a comunidade local.

Já em relação às Estratégias de Amenização, pensou-se na qualificação da oferta hoteleira próximas ao centro da cidade e a consolidação de um calendário de eventos na cidade oferecendo dessa forma atrativos bem estabelecidos e estadias com valores acessíveis e na capacitação do poder público de modo a conseguir desenvolver projetos bem estruturados para o pleito de incentivos advindos do Estado.

2.2.5 Matriz SWOT - Promoção e marketing

Quadro 10 - Matriz de análise SWOT da promoção e marketing

PROMOÇÃO E MARKETING			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			Cidade pequena; Engajamento em mídias sociais; Tem-se responsável pela comunicação; Efetividade da comunicação boca-a-boca; Hospedagens abertas para divulgação; Eventos; Uso do Graal.	Não-utilização dos potenciais meios de transporte para o turismo; Falta de informação na zona rural; Baixa qualidade do sinal (internet); Falta de divulgação dentro da cidade; Mal aproveitamento dos espaços; Inconsistência do engajamento para ações; Falta de fidelização dos turistas; Estrada dos Tropeiros; Ausência de sinalização.
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	Regionalização do turismo; Tendência da utilização das mídias sociais; Crise econômica aumenta a incidência de turismo interno; Nova gestão política nacional.	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
			Promoção de ações para fortalecer a região como um todo; Aproveitamento das mídias sociais para divulgação da cidade; Uso dos equipamentos turísticos para divulgação.	Promover o uso de um meio de transporte turístico para a região; Utilizar meios mais artesanais/manuais para a sinalização; Organizar todos os atrativos turísticos e partir disso, construir um mapa; Sinal de internet; Criar um painel informativo sobre as ações da cidade; Criar cupons promocionais para "fidelizar" o turista; Criação de "passaporte" regional.
	AMEAÇAS	Crise Econômica; Nova gestão política nacional; Aparelhagem turística dos municípios vizinhos.	ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
			Tornar as mídias sociais de Queluz mais atrativas; Criar algo novo e diferente das outras cidades; Disponibilizar folders em todos equipamentos turísticos com calendário de eventos da cidade.	Contatos com distribuidoras de sinal de internet e telefonia para melhora do sinal; Colocação de Indicação de pontos turísticos na Estrada dos Tropeiros; Criação de campanhas que fortalecem a imagem positiva de se ter uma política nacional nova.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Como Estratégias de Desenvolvimento foram identificadas a promoção de ações para fortalecer a região como um todo, aproveitando as mídias sociais da cidade para divulgação. Além disso, se propõe o uso dos equipamentos turísticos como forma de divulgação.

As Estratégias de Correção levantadas foram a promoção do uso de um meio de transporte turístico para a região, a utilização de meios artesanais/manuais para a sinalização assim como a organização de todos os atrativos turísticos através da criação de um mapa.

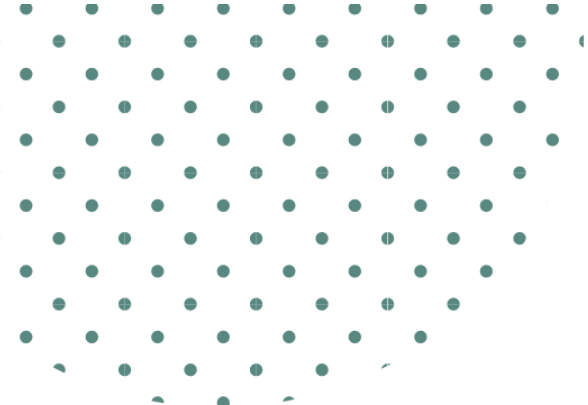
Viu-se como necessário também a ampliação do sinal de internet. Outras estratégias propostas foram a criação de um painel interativo de modo a divulgar as ações promovidas pela cidade e a criação de cupons promocionais e de um “passaporte” regional como forma de fidelizar os turistas.

Sobre as Estratégias de Diferenciação, ficou estabelecido tornar as mídias sociais de Queluz mais atrativas criando algo diferenciado das outras cidades, outro ponto colocado foi a disponibilização de folders em todos os equipamentos turísticos divulgando o calendário de eventos da cidade.

Como Estratégias de Amenização, ressalta-se o contato com distribuidoras de sinal para amenizar os problemas relacionados ao sinal de telefonia e internet, a colocação de indicação de pontos turísticos na Estrada dos Tropeiros e a criação de campanhas para fortalecer a imagem do município.

2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO

A partir de todas as análises feitas anteriormente, entendendo o ambiente interno de Queluz assim como seu ambiente externo, podemos iniciar o processo estabelecimento das premissas a serem seguidas. Essas premissas serão baseadas no que foi exposto acima, entendendo que, a partir da análise SWOT e das estratégias encontradas, é possível propor premissas do desenvolvimento turístico que conversem com a realidade do município.

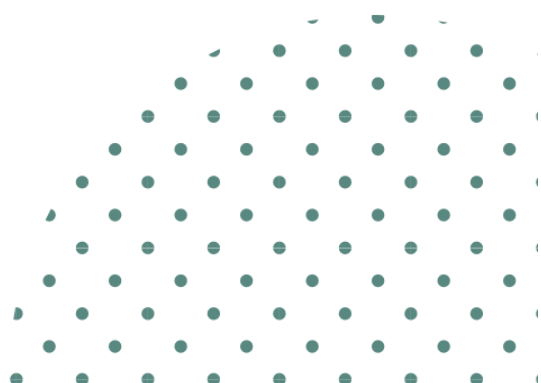


PARTE II

PREMISSAS DO

DESENVOLVIMENTO

TURÍSTICO

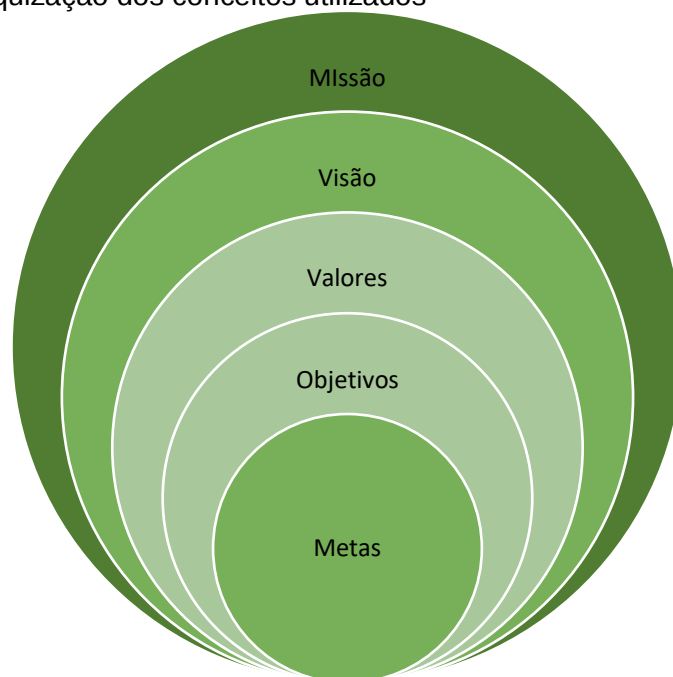


1 APRESENTAÇÃO

O trabalho de análise efetuado por meio da construção das matrizes SWOT para os diferentes elementos que compõe a atividade turística, é fundamental em qualquer processo de planejamento turístico, pois uma adequada leitura da realidade interna e externa permite a identificação dos objetivos e prioridades de desenvolvimento para o destino em questão.

O resultado deste trabalho permitiu a elaboração de premissas que devem guiar todas as ações de desenvolvimento turístico do município e estão contempladas na definição da Missão, da Visão, dos Valores, e por fim dos Objetivos e Metas indicados neste documento.

Figura 8 – Hierarquização dos conceitos utilizados

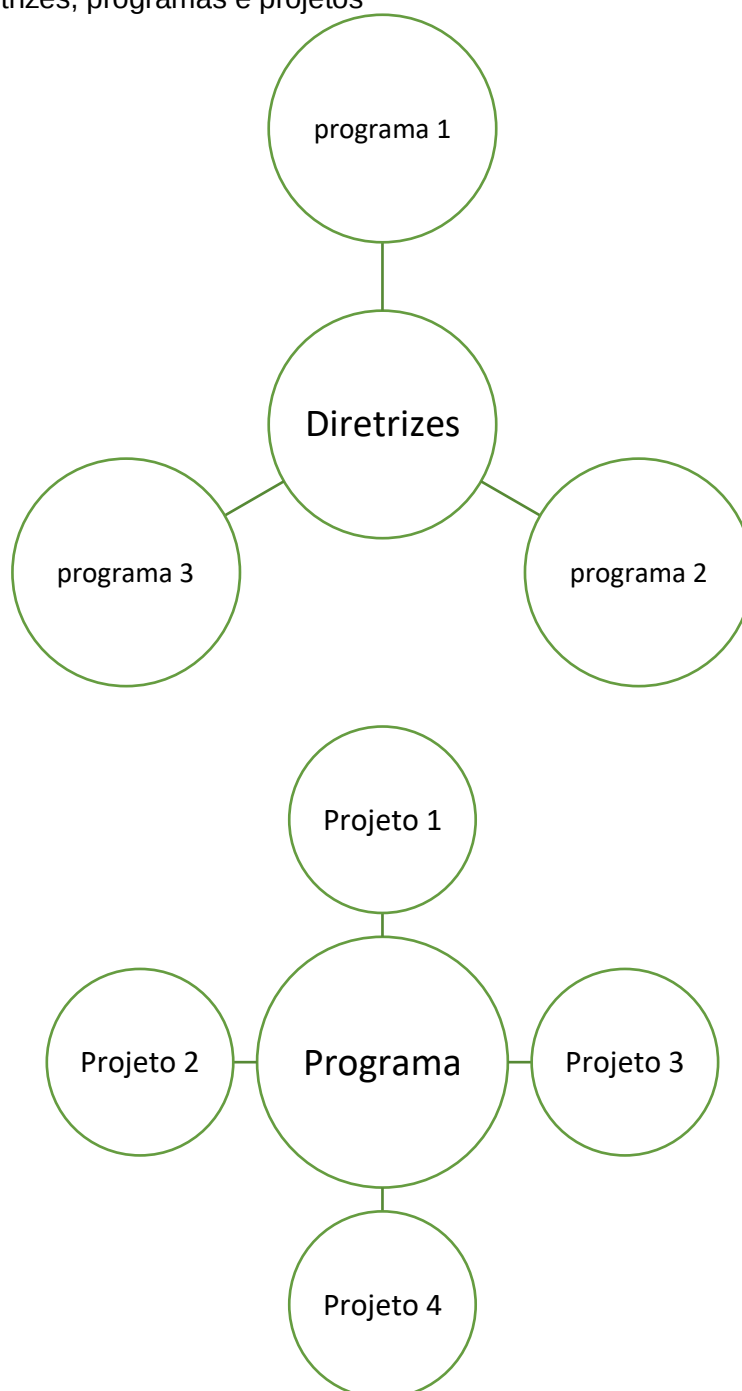


Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Estes sendo estabelecidos de forma clara, se criam as diretrizes as serem seguidas para alcançar essas metas e objetivos. As diretrizes servem como um guia para o estabelecimento dos programas de desenvolvimento turístico, que são formados por projetos pontuais, determinados ao longo do tempo, a serem estabelecidos.

Cada diretriz permite o estabelecimento de vários programas, e cada programa por sua vez possibilita uma variedade de projetos.

Figura 9 – Diretrizes, programas e projetos



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

1.1 MISSÃO

A missão de um plano estratégico pode ser explicada como aquilo que se é feito todos os dias, mesmo que de forma gradual. O Plano Diretor de Desenvolvimento Turístico do Município de Queluz consiste em:

planejar a atividade no município de Queluz a partir do levantamento e avaliação da oferta, com vistas a propor ações que possam promover de forma participativa a valorização da tradição e do patrimônio cultural e natural para a gestão sustentável do turismo.

O processo de planejamento da atividade turística no município é fundamental para a montagem, mesmo que rústica, dos objetivos, metas e métodos que se pretende alcançar no decorrer e ao final da execução do plano proposto. Outro grande tópico a ser decidido, e que é dependente do processo de planejamento, é a definição dos investimentos a serem definidos como prioritários.

Para que este caminho seja trilhado, é importante que haja o levantamento e análise de dados relacionados à oferta e demanda turística da localidade, visando a tomada de decisões em embasamentos mensuráveis. O sejam promovidas decisões sem embasamento mensuráveis. A participação e valorização da tradição conjuntamente com a gestão sustentável do município, entram no campo de preservação à cultura, integração do poder público, privado e população nas tomadas de decisões, proporcionando para a população, não apenas responsabilidades, mas o sentimento de pertencimento à população local.

1.2 VISÃO

A visão de um plano estratégico pode ser entendida como a idealização do desenvolvimento, para onde vai o município. É o fortalecimento de uma imagem de Queluz no futuro, que se almeja alcançar. A visão escolhida, levando em consideração todas as análises anteriores é

tornar Queluz uma cidade reconhecida turisticamente no triângulo SP, RJ e MG, a partir de uma identidade própria, articulada com outros destinos do Vale do Paraíba, mantendo a valorização das singularidades do município.

Devido à localização geográfica de Queluz, que a faz vizinha do Vale do Paraíba, do Roteiro Caminhos da Corte e na divisa de SP, RJ e MG, observa-se o potencial de captação de público de maneira fluida, desde que a cidade ofereça boa infraestrutura turística.

1.3 VALORES

Os valores podem ser entendidos os conceitos através dos quais se cria a identificação com o município. São as razões pelas quais se decide estabelecer um plano de desenvolvimento e o que permite não perder o foco dos objetivos. Trabalhar com os valores em mente se torna essencial a fim de não perder a identidade municipal.

Queluz mostra que se deve respeitar e valorizar a história da cidade, bem como cultura, costumes e patrimônio. A gestão do turismo deve ser consciente e sustentável, com transparência em decisões, ações e participação da comunidade, além de integrada com o poder público e empresas privadas.

A sensação do pertencimento, cooperação e auxílio no crescimento do turismo e de diversos setores da sociedade Queluzense é fortalecida ao utilizar o plano de forma integrada e sustentável respeitando todos os componentes enunciados acima. Isso manterá o que entendemos como turismo sustentável e consciente. Trabalhar com os recursos já dispostos servirá não só para a sustentabilidade, mas também com alocação de recursos naturais, provindos da própria cidade com a coparticipação de agentes do poder público e do setor privado.

1.4 OBJETIVO GERAL

O processo de desenvolvimento do turismo em Queluz objetiva a

contribuição aos aspectos da cidade ligados à sustentabilidade econômica, social, ambiental e institucional, de maneira a capacitar o município para a transmissão de seus valores e atendimento de suas próprias demandas.

Desta forma, se prospecta a notoriedade de Queluz na região em que está inserida e a preservação de sua cultura.

A ênfase atribuída aos tópicos “sustentabilidade” e “transmissão de valores” é explicada pela importância desses, no processo de fortalecimento e união da comunidade queluzense, que afeta diretamente o exercício do protagonismo social, atividade que hoje é ausente na rotina dos moradores da cidade.

1.4.1 Objetivos específicos

Para alcance do objetivo estabelecido, e com vistas às diretrizes firmadas, definiram-se os seguintes objetivos específicos do Plano Diretor de Turismo Municipal:

- **Alinhar interesses do poder público, empresas privadas e comunidade para o desenvolvimento sustentável do turismo;**
- **Tornar Queluz referência no turismo do Vale do Paraíba;**
- **Consolidar e estruturar atrativos turísticos para que possam ser mais bem aproveitados pelos habitantes e turistas.**

Para que esses objetivos sejam atingidos, é fundamental que todos *stakeholders* trabalhem em conjunto em direção ao mesmo propósito, desenvolvendo mecanismos de articulação e trabalhando o conceito de consenso no que tange a escolha das opções que beneficiarão o município em maior escala.

1.5 METAS

As metas estabelecidas para o presente plano, que têm o intuito de mensurar os avanços do desenvolvimento turístico de Queluz através da quantificação de suas ações. As metas estabelecidas estão apresentadas no quadro que segue (Quadro 11).

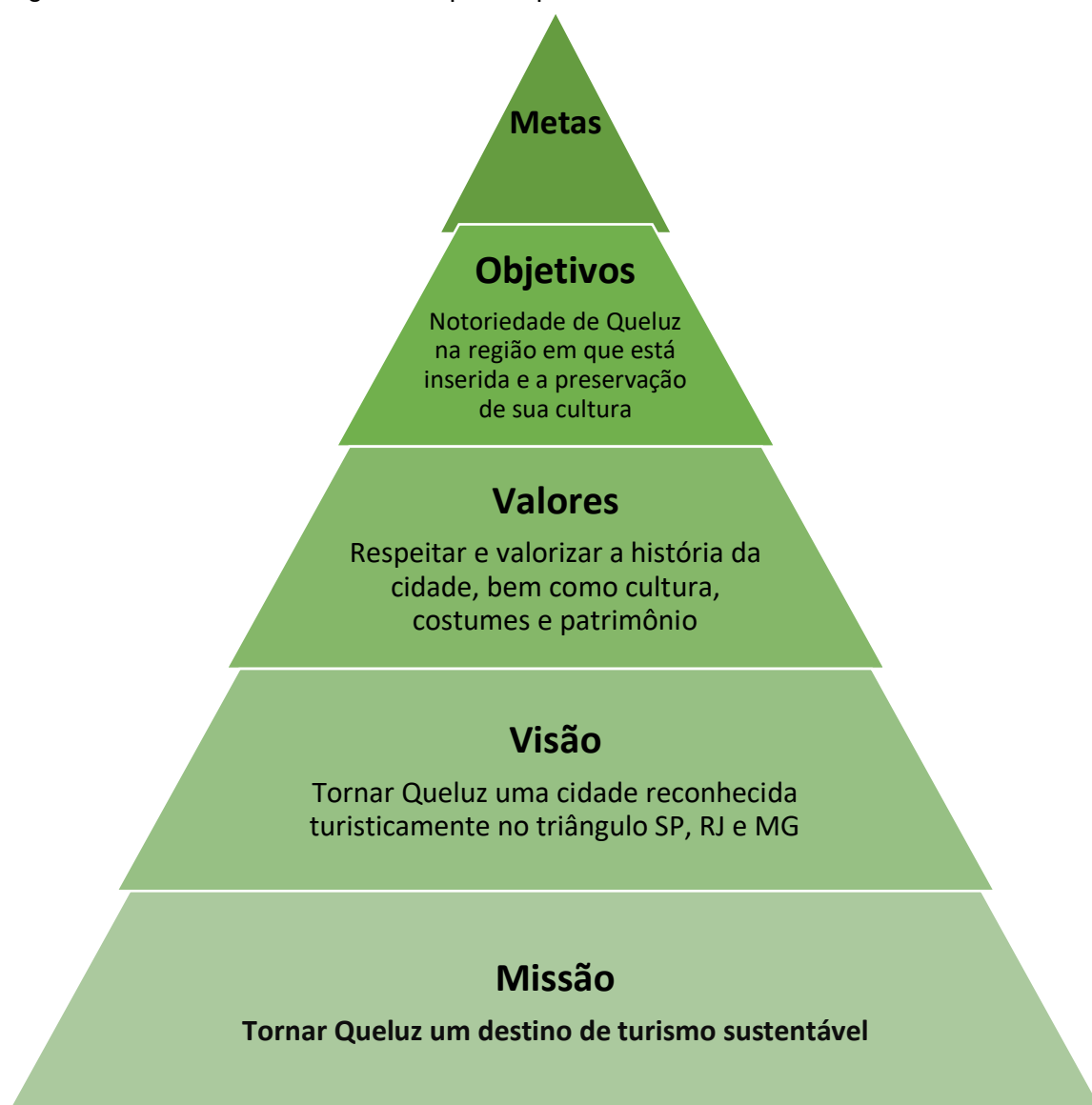
Quadro 11 – Metas estabelecidas para o plano de desenvolvimento

Metas
Identificação do segmento a ser melhor desenvolvido, tanto da oferta quanto da demanda turística
Desenvolvimento de atrativos para atrair demanda durante todo o ano
Emprego efetivo e eficiente dos recursos do MIT para o desenvolvimento sustentável do turismo
Estruturação para monitoramento permanente do turismo
Definição quantitativa do fluxo turístico que se pretende atrair, baseando-se em dados de municípios vizinhos, para fins de comparação
Transformar essa demanda de forma crescente anualmente
Mensura, análise e reestabelecimento de objetivos e metas, processo a ser feito com a devida formalidade e com frequência anual

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Ao seguir estas metas, o agente coordenador conseguirá identificar os pontos a serem aprimorados, realocar recursos de forma sustentável e observar a evolução do processo como um todo.

Figura 10 – Pirâmide dos conceitos para o plano de desenvolvimento



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

2 DIRETRIZES

Analizando as potencialidades e fragilidades do ambiente interno e as oportunidades e riscos do ambiente externo, como apresentado anteriormente na matriz SWOT, definiu-se as diretrizes deste PDDT. Tais diretrizes determinaram as linhas de ação que devem conduzir o município a uma melhora significativa de seus serviços e equipamentos turísticos.

Um plano dessa natureza exige um balanço cuidadoso das necessidades de Queluz, em confronto com os recursos disponíveis, priorizando objetivos que fundamentam novos rumos para o turismo. Deve ser, entretanto, um plano objetivo, realista, e sustentável, capaz de conduzir-nos a resultados positivos com projetos potentes para sua implementação e manutenção, seja de curto, médio ou longo prazo.

2.1 ARTICULAÇÃO COM OS OBJETIVOS DO PLANO

Todas as diretrizes tomadas, programas estruturados e projetos estabelecidos foram trabalhados tomando como base a missão, visão, valores e objetivos pré-estabelecidos para o Plano de Desenvolvimento Turístico de Queluz, levando em consideração todos os estudos previamente realizados para entender a complexidade da cidade assim como suas potencialidades reais e latentes.

Os programas englobam as ações práticas dos projetos a serem aplicados na cidade, a partir da participação de todos os agentes influenciados pelo seu espaço, para que ocorra uma melhoria e aumento do turismo na cidade, gerida de maneira sustentável, a valorização da cultura tradicional e do patrimônio cultural e natural, além do aumento da economia no espaço, beneficiando a comunidade local e preservando suas unicidades.

Todos os programas almejam e incentivam o aumento do sentimento de pertencimento da população local perante seu espaço e a melhor articulação e comunicação entre todos os agentes envolventes da cidade, gerando assim a transparência e democracia nas tomadas de decisões. Como consequência, espera-se um turismo mais dinâmico, organizado e alinhado com a identidade

própria da cidade, tornando-a assim uma cidade de referência turística para a região.

2.2 ARTICULAÇÃO COM AS DIRETRIZES

As diretrizes escolhidas para o plano foram voltadas à revitalização da infraestrutura turística, à promoção do fortalecimento institucional para a gestão do turismo e ao desenvolvimento da comunicação turística de Queluz. Dentro de cada diretriz, foi-se estabelecido dois respectivos programas e a partir disso projetos com ações a fim de viabilizar e dar o suporte para a sua produção na cidade.

Os projetos, a fim de se certificar de sua responsabilidade quanto sustentabilidade, foram elaborados garantindo sua vinculação com alguns dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), criados em 2012, aspirando o objetivo de transformar o mundo e proteger o planeta.

Os ODS aos quais os projetos estão vinculados:

3. Saúde e bem-estar - Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.

4. Educação de qualidade - Assegurar a educação inclusiva, e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.

8. Trabalho decente e crescimento econômico - Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos.

9. Inovação infraestrutura - Construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável, e fomentar a inovação.

12. Consumo e produção responsáveis - Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis.

Figura 15 – 17 Objetivos para um desenvolvimento sustentável



Fonte: Psico de Luz (Sem data).

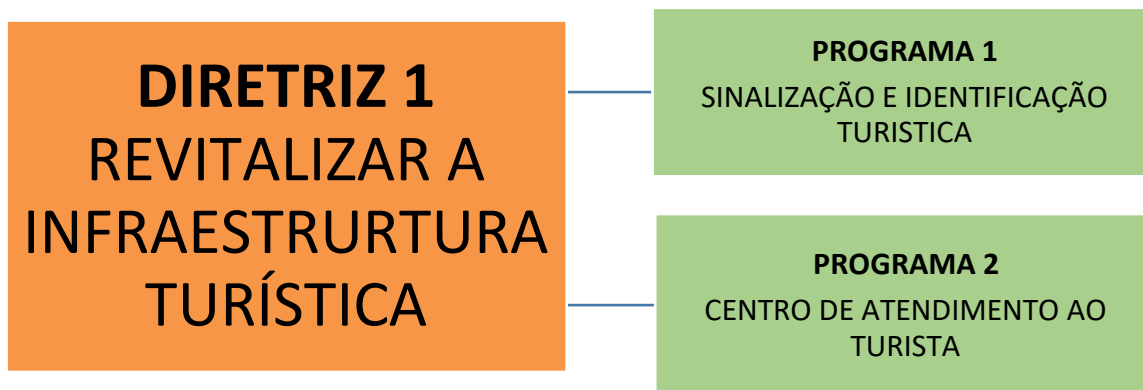
O prazo de execução para cada um dos projetos dos programas foi definido em “Curto”, “Médio” e “Longo” representando, respectivamente, a planejamento e aplicação do projeto em 6 meses, 1 ano e 4 anos. Segue abaixo o descritivo das Diretrizes com os programas pertinentes.

2.3 DIRETRIZ 1 - REVITALIZAR A INFRAESTRUTURA TURÍSTICA

Seguindo o objetivo de tornar Queluz uma cidade referência em turismo, a necessidade de uma infraestrutura eficaz para o turismo é crucial. Assim, essa diretriz foi planejada com o objetivo de aprimorar os espaços de maneira inteligente e eficaz, para que ocorra o aumento do fluxo de turistas de maneira sustentável e organizada, com o suporte devido para a ocorrência de um turismo harmônico.

Essa Diretriz contempla dois programas, o primeiro voltado para a “Sinalização e identificação turística” e o outro, ao “Centro de atendimento ao turista.”. Ambos com o objetivo de melhorar a experiência do turista e do local na cidade e divulgar atrativos e experiências.

Figura 11 – Primeira diretriz e seus programas



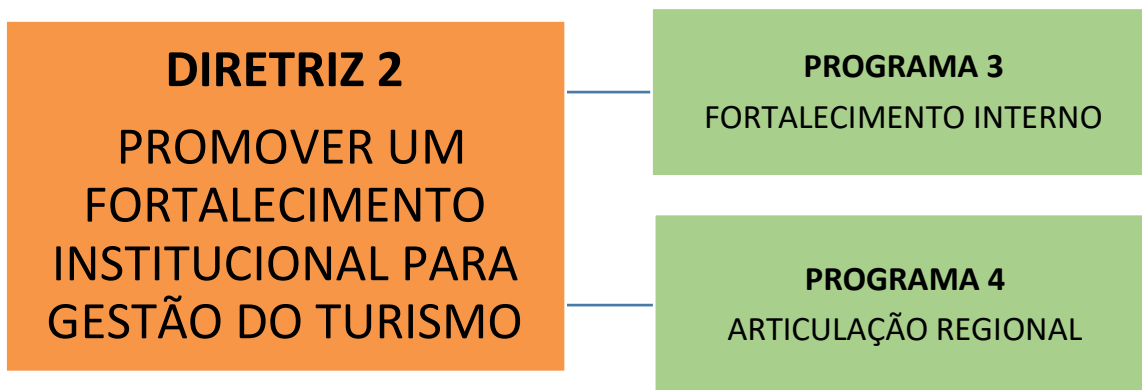
Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

2.4 DIRETRIZ 2 - PROMOVER UM FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL PARA GESTÃO DO TURISMO

Essa diretriz foi pensada principalmente para incentivar mais transparência e organização na comunicação entre os setores envoltentes no turismo de Queluz e região. Com todos os setores alinhados e trabalhando juntos, espera-se ocorrer um desenvolvimento mais sustentável do espaço e um crescimento econômico para todos.

Os programas que envolvem essa diretriz são o “Fortalecimento interno” e a “Articulação regional” ambos voltados a articulação do poder público com todos os agentes envoltentes para a cidade se fortalecer turisticamente tanto quanto identidade única e quanto em conjunto com as outras cidades da região.

Figura 12 – Segunda diretriz e seus programas

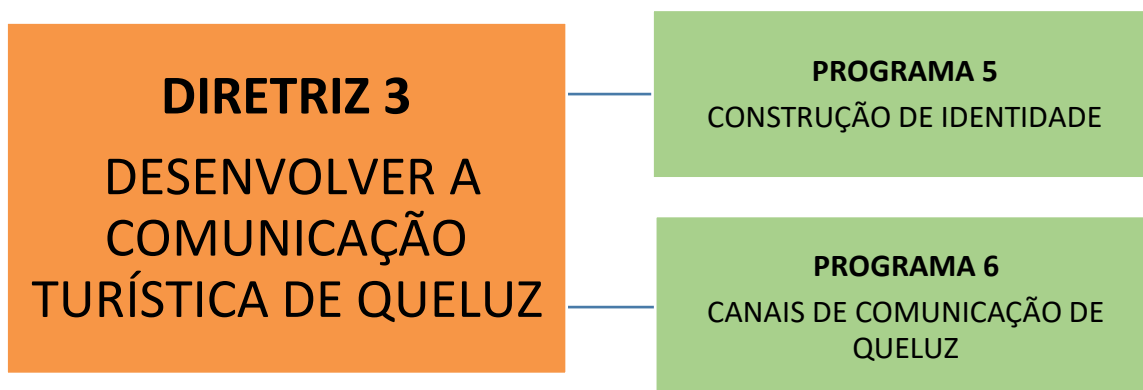


Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

2.5 DIRETRIZ 3 – DESENVOLVER A COMUNICAÇÃO TURÍSTICA DE QUELUZ

Após estudos e percepções coletadas da população em geral, destacou-se a pouca valorização da cidade, em parte decorrente da falta de sensação de pertencimento dos habitantes. Para que isso seja alterado, os programas selecionados para essa diretriz foram a “Construção de identidade” e o desenvolvimento dos “Canais de comunicação de Queluz”. Eles terão o objetivo de criar conteúdo e ações que possam contribuir para valorizar a história de Queluz presente, reconectar todos os envolvidos no espaço com a verdadeira identidade da cidade e, por fim, alinhar e engajar a comunidade.

Figura 13 – Terceira diretriz e seus programas

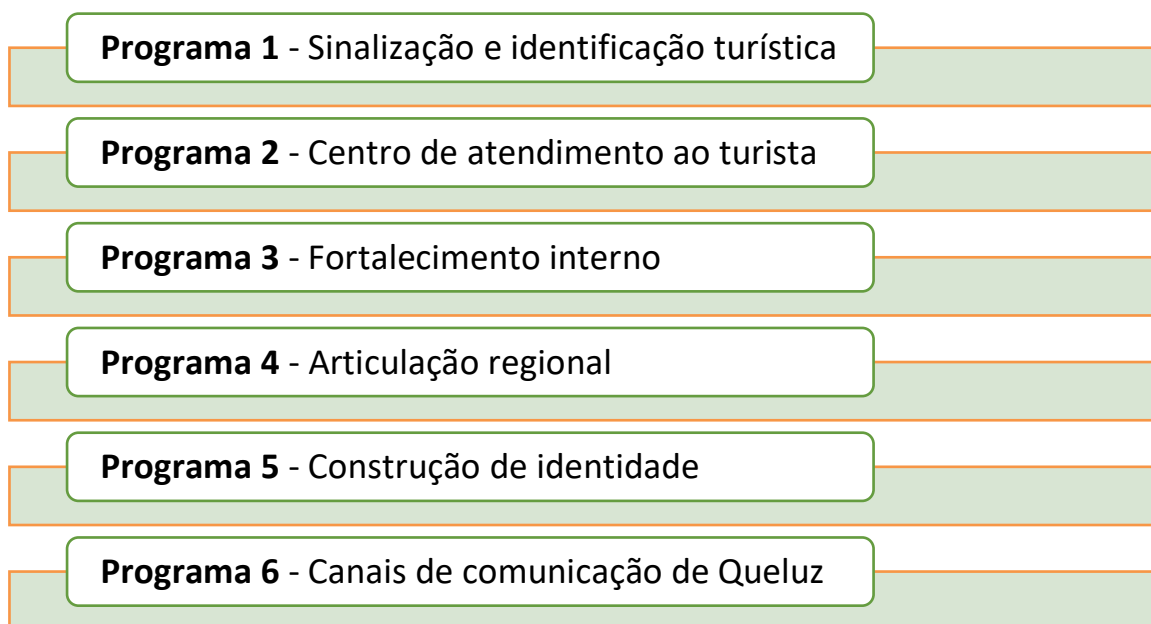


Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3 PROGRAMAS E PROJETOS

A seguir será descrito e apresentado cada programa, além das ações necessárias para implantar cada um deles.

Figura 14 – Lista dos programas



Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3.1 PROGRAMA 1 - SINALIZAÇÃO E IDENTIFICAÇÃO TURÍSTICA

Para contemplar os objetivos do plano entendemos como fundamental que o município, até mesmo para o desenvolvimento de sua identidade, se faz necessária a revitalização da infraestrutura de sinalização turística de Queluz, contemplando seus equipamentos e serviços turísticos.

Essa é uma necessidade básica tanto para seus habitantes como seus visitantes, uma vez que identificar e comunicar esses equipamentos, tanto qualitativamente como quantitativamente, se faz necessária à mobilidade turística.

3.1.1 Descrição

O objetivo é deixar claro para o turista as diferentes localizações dos atrativos e equipamentos turísticos, para que sua mobilidade dentro da cidade se faça de maneira ágil e intuitiva. Espera-se que dessa maneira, com o auxílio de melhor sinalização, os turistas tenham uma estadia ou uma experiência digna de retorno e que isso seja um dos fatores que contribua para um aumento do turismo em Queluz, de acordo com o objetivo do plano de desenvolvimento turístico da cidade.

O programa consiste na instalação de placas de sinalização em pontos estratégicos da cidade, com o objetivo de apontar a localidade e informar geograficamente o direcionamento para equipamentos e serviços turísticos de Queluz.

Essa sinalização deverá ser visivelmente significativa, com letras e setas legíveis, para que a informação seja clara e objetiva. Essa implementação e manutenção deverá ser de responsabilidade da prefeitura, que poderá ou não fazer parcerias para tal.

De antemão, deverá ser levantado a localização dos equipamentos e serviços turísticos para poder direcionar os turistas de maneira correta, referenciando-os corretamente e será aplicado também um questionário antes da elaboração da nova sinalização, em que se pretende verificar as necessidades de deslocamento dos moradores e turistas para os atrativos. Com a tabulação e análise dos dados será possível estruturar uma estratégia mais democrática para a cidade

3.1.2 Estratégia de monitoramento e avaliação

A estratégia de sinalização está baseada no estabelecimento de uma estrutura direcional que permita o deslocamento, motorizado ou a pé, para acesso aos atrativos turísticos. Esse acesso deve ser feito pelos melhores trajetos, de forma que o usuário possa se orientar para o local de destino e, ao mesmo tempo, ter compreensão geral dos demais destinos existentes.

Primeiro será necessário perceber as possíveis sinalizações que compõem o município, pois a abordagem diferenciada está relacionada ao acesso dos atrativos, que podem ser por vias rurais, pela rede urbana ou por vias internas de áreas

específicas de visitação. Cada uma dessas situações exige solução própria, que considere as características físicas e funcionais das vias utilizadas, evitando problemas de segurança, acessibilidade e legibilidade da mensagem.

Entendendo a dinâmica da cidade, será adotado um método comparativo. Serão colocados lado a lado os antigos meios de sinalização e os recém implantados, podendo entender quais foram as melhorias. Serão comparados localização, precisão de referenciamento, quantidade, aspectos visuais, facilidade de compreensão e visualização.

Além disso, é proposto um monitoramento através de questionários oficiais (ligados à prefeitura se necessário), deixados nos equipamentos e serviços turísticos da cidade. Esses questionários terão como finalidade permitir aos turistas pontuar falhas e problemas na sinalização, além de poder dar sugestões. Deve-se pontuar que os questionários não serão fechados para a sinalização, mas poderão abranger outras questões de outros programas se necessário.

Esses questionários serão recolhidos a cada trimestre e transcritos para um único arquivo. Dessa maneira será possível entender quais as maiores demandas, as maiores dificuldades, e remediar com propriedade.

Para que os questionários funcionem deverá haver um treinamento dos proprietários e funcionários de equipamentos e serviços turísticos para entender qual sua importância e como eles podem auxiliar no desenvolvimento do próprio negócio. Dessa maneira haverá uma cooperação prática entre entidade oficial e serviços turísticos, que resultarão em melhorias e crescimento para ambos. É sugerido também que esses treinamentos sejam feitos de maneira periódica, para que não se perca a motivação.

3.1.3 Conjunto de ações necessárias para implementar

Quadro 12 - Conjunto de ações necessárias para implementar o projeto de sinalização e identificação turística

CONJUNTO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR					
Título	Descrição	Prioridade	Prazo	Responsabilidade	Articulação com outras ações
Sinalização e identificação turística	Implementar sinalização e identificação turística na cidade Queluz, a fim de referenciar corretamente serviços e equipamentos turísticos da cidade. Promovendo dessa maneira melhor deslocamento de turistas e melhor conhecimento dos locais	Alta	Longo, A implementação de sinalização de ser feita a longo prazo, deve haver manutenção regular das estruturas e dos referenciamentos, além de sua constante atualização	Prefeitura, em conjunto com o COMTUR, além da parceria com os serviços e equipamentos privados da cidade.	Articulação com o programa de criação da marca de Queluz, para que tudo esteja dentro da mesma identidade visual. Articulação também com a comunicação turística de Queluz e com a sua estruturação turística

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3.2 PROGRAMA 2 – CENTRO DE ATENDIMENTO AO TURISMO

Visando atender aos os objetivos do Plano Diretor e considerando a relevância do conhecimento do turista sobre a cidade visitada, mostra-se necessária a implementação de um Centro de Atendimento ao Turista em Queluz. Este contribui não só para a orientação e informação dos visitantes como também para o desenvolvimento e assentamento da identidade turística da cidade e, a partir de tal identidade estabelecida, a ampla disseminação da oferta de estrutura e serviços passível de ser desfrutada em Queluz.

3.2.1 Descrição

Com um ponto de atendimento como o Centro de Atendimento ao Turista, a intenção é de prover todas as informações que se fizerem necessárias ao visitante, como por exemplo referentes à transportes de, para e em Queluz, rede de hotelaria e hospedagem, alimentação, eventos, atrativos histórico-culturais, atrativos naturais, locais para compras, etc.

Estes Centros proporcionam a comunicação entre o visitante e a cidade, principalmente no primeiro contato deste com o município e abrange, além da experiência com o local logo na chegada e durante a estada, a possibilidade de retorno e, conseqüentemente, o crescimento do turismo no município.

Previamente, todos os dados coletados sobre Queluz devem ser compilados em conjunto com a comunicação turística da cidade, uma vez que tal posto reúne estas informações. O programa consiste na instalação de um Centro de Atendimento ao Turista na cidade, com o objetivo de englobar toda a oferta e estrutura de serviços e equipamentos aos turistas, além das respectivas localizações, faixa de preços, horários de funcionamento, orientações quanto a reservas prévias e público-alvo (no caso de atividades específicas e/ou atrativos).

Desta forma, estima-se que a visita à cidade, seja passageira ou não, possa ser usufruída da forma mais completa possível. Muito dos serviços e atrativos em

Queluz ainda não estão abundantemente disponíveis em plataformas digitais, fator que salienta a importância da ação.

O Centro deverá ser posicionado em local de grande circulação de pessoas, de modo a estar disponível amplamente. A efetivação e manutenção deverá ser de responsabilidade do poder público, que poderá ou não fazer parcerias para sua realização.

3.2.2 Estratégia de monitoramento e avaliação

A estratégia de implementação do Centro de Atendimento ao Turista está baseada na fixação de um órgão que compile todas as informações turísticas da cidade e também da região.

Atualmente não há tal instrumento em Queluz, aspecto que dificulta a análise da oferta e demanda do município. De antemão, se faz essencial também a capacitação de profissionais para a função e, se realizada regularmente, fomenta a formação de especialistas na área.

3.2.3 Conjunto de ações necessárias para implementar

Quadro 13 – Conjunto de ações necessárias para implementar o projeto de centro de atendimento ao turista

CONJUNTO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR					
Título	Descrição	Prioridade	Prazo	Responsabilidade	Articulação com outras ações
CAT - Centro de Atendimento ao Turista	Implementar um Centro de Atendimento ao Turista na cidade Queluz, a fim de compilar as informações sobre oferta de equipamentos e serviços turísticos, proporcionando uma melhor experiência de passagem e/ou estada pelo município e, conseqüentemente, fomentando o desenvolvimento do turismo local.	Alta	Curto, a implementação do Centro de Atendimento ao Turista pode ser rápida como forma de potencializar a atividade turística em Queluz desde o princípio, além da capacitação periódica e contínua de profissionais na área.	Majoritariamente poder público, também em conjunto com o COMTUR	Articulação com a comunicação turística de Queluz e com a sua infraestrutura turística

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3.3 PROGRAMA 3 – CONSTRUÇÃO DE IDENTIDADE

Durante as visitas técnicas e com base nas pesquisas aplicadas, percebeu-se que há falta de valorização da cidade por parte da comunidade. Neste contexto, evidenciou-se a necessidade de trabalhar de forma conjunta com os queluzenses, para que, assim, eles possam valorizar sua cidade e identificar pontos autênticos a serem divulgados para os turistas, despertando o sentimento de pertencimento. Deste modo, o processo se daria de maneira participativa com a comunidade e para a comunidade, não apenas para atender as expectativas dos turistas. Em resumo, esse é um programa para engajar a comunidade e potencializar sua identidade através de projetos feitos para ela, que refletirá no sucesso da implementação de outras ações voltadas aos turistas.

A construção de identidade se alinha com os objetivos do Plano na medida em que este pretende tornar o “município capaz de transmitir seus valores e atender suas demandas a fim de aumentar sua notoriedade na região e preservar sua identidade”.

A construção da identidade é de fundamental importância para que se possa desenvolver a comunicação turística de forma efetiva, não apenas para reconhecimento do turista, como também da comunidade Queluzense. Nesse sentido, é essencial que a identidade contemple especificidades da cidade genuinamente reconhecidas por seus moradores, para que se possa fortalecer o potencial turístico.

3.3.1 Descrição detalhada

Conseguir despertar o sentimento de pertencimento nos moradores de Queluz de forma que seja possível identificar quais os pontos de valorização da cidade a serem comunicados a comunidade externa e também os engajar nas ações voltadas ao turista.

Criação de projetos voltados para os Queluzenses conhecerem sobre sua história e fazer com que passem a valorizá-la.

Para a implementação deste programa é necessário grande articulação com o poder público, pois são ações voltadas para a comunidade, além de engajamento e participação dos moradores. Pode ser implementado tanto por etapas quanto simultaneamente, ainda que, se escolhida a segunda opção, a necessidade de engajamento em relação à participação da comunidade possa ser maior no início do programa.

3.3.2 Conjunto de ações necessárias para implementar

Quadro 14 - Conjunto de ações necessárias para implementar os projetos de construção de identidade

CONJUNTO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR					
Título	Descrição	Prioridade	Prazo	Responsabilidade	Articulação com outras ações
As histórias da minha cidade	Propor que os moradores realizem depoimentos - sugestão de formato em vídeo - contando histórias da cidade, de forma a propagar parte do patrimônio imaterial de Queluz. Exemplo: relatos de como a cidade era antigamente, a origem de heranças culturais, a história de antigas construções e seus usos anteriores.	Alta	Curto	Poder público	Diretriz: Desenvolver a comunicação turística da cidade. Programa: Canais de comunicação da cidade.
Museu colaborativo	Criar um espaço físico onde os moradores possam levar alguma memória da cidade para expô-las. Essa memória pode ser um objeto, um documento, uma fotografia, uma carta, uma lembrança guardada em formato de vídeo ou áudio, enfim, todas as possibilidades deverão ser aprovadas por uma curadoria que ficará responsável por formatá-las para serem exibidas.	Média	Médio	Poder público	Diretriz: Desenvolver a comunicação turística da cidade. Programa: Canais de comunicação da cidade.
Aprender em Queluz	Desenvolver roteiros pedagógicos dentro da própria cidade junto com os professores das escolas para levar os alunos. Alguns exemplos: roteiro sobre botânica, formações rochosas, fazendas antigas, entre outros.	Média	Médio	Administração das escolas / Poder público	Diretriz: Desenvolver a comunicação turística da cidade. Programa: Canais de comunicação da cidade.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3.4 PROGRAMA 4 – ARTICULAÇÃO REGIONAL

Pensando em Queluz como a porta de entrada do Vale do Paraíba, é importante incluir o município na articulação e integração regional. Isso é fundamental para se possibilitar ter um plano exitoso pois Queluz é uma das cidades com menor desenvolvimento turístico na região do Vale Histórico e portanto, uma estratégia turística regional, tende a trazer muito mais resultado para Queluz do que ações isoladas.

Utilizar a articulação regional para o incremento do segmento do turismo de natureza presente em toda a região, procurando qualificar as ofertas e atrativos turísticos.

A articulação regional, além de auxiliar no fortalecimento institucional para a gestão do turismo em Queluz por conta da união das cidades em prol do desenvolvimento em todos os aspectos (econômicos, sociais, ambientais), também contribuem para as transformações e revitalizações da infraestrutura turística e no desenvolvimento da comunicação turística, não só da cidade, mas também dos outros municípios do Vale.

3.4.1 Descrição

Fazer com os municípios do Vale se articulem em prol do desenvolvimento de todos eles em todos os aspectos (sociais, econômicos, turísticos, ambientais). Que os municípios mais estruturados possam auxiliar aqueles que ainda necessitem de ajuda para melhorar e que possam pensar em conjunto nos benefícios que essa articulação possa trazer para a população que habitam essas cidades.

Na união dos municípios do Vale para o desenvolvimento econômico, social, ambiental através de implementação de projetos turísticos.

Implementação com apoio do COMTUR. Melhor se conduzido em Queluz pelo COMTUR em conjunto com a secretaria de turismo de Queluz facilitando o contato com os outros municípios

3.4.2 Estratégia de Monitoramento e Avaliação

Monitoramento sugerido deveria ser realizado pelo COMTUR semanalmente através de planilha ou software de monitoramento gerencial. As principais informações serão:

- Projeto, etapa, responsável
- Data prevista, realizada, responsável por checagem
- Custo, material necessário
- Comentários
- Pendências, ações prévias necessárias
- Informações on-line via site da prefeitura ou Grupo do COMTUR (facilitando acompanhamento)

As avaliações devem ser feitas semanalmente após o monitoramento e ter sugestão para ajustes caso o cronograma ou qualidade da ação ou elemento do projeto não esteja de acordo como o proposto.

3.4.3 Conjunto de ações necessárias para implementar

Quadro 15 – Conjunto de ações necessárias para implementar o programa de articulação regional

CONJUNTO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR					
Título	Descrição	Prioridade	Prazo	Responsabilidade	Articulação com outras ações
Rota do Vale	Uma vez por ano, os municípios se reuniriam para montar uma feira onde poderiam expor seus artesanatos, culinária local e outros tipos de manifestações culturais. O intuito é que em cada ano, uma cidade do Vale receba essa feira.	Médio	Médio	Prefeitura e setor privado.	Se mobilizar na exposição dos pontos que precisam ser ressaltados na cidade (manifestações culturais).
E você, conhece as belezas de Queluz?	Colocação, em 5 lugares estratégicos da cidade, de painel com mapa da cidade contendo seus principais atrativos e equipamentos turísticos e indicações de como chegar aos mesmos. Adicionalmente colocar placas com informações turísticas nos pontos definidos no mapa e revitalizar e completar indicações (sinalizações viárias) sobre direções e localizações dos atrativos e equipamentos.	Médio	Médio, fundamental ser concatenado com definição e revitalização dos atrativos e equipamentos turísticos.	Prefeitura, setor privado e COMTUR.	Deve ser realizado após a definição clara dos pontos turísticos e dos atrativos e equipamentos turísticos a serem incluídos. Seu estudo pode e deve ser iniciado conjuntamente com o início da implantação do plano de Desenvolvimento Turístico.
A Queluz no fim do túnel	Utilizar como forma de turismo de luxo ou apreciação utilizando uma das composições de um dos trens que cruzam a cidade através da linha férrea que divide o município.	Médio	Médio	Prefeitura, setor privado, comunidades e associações.	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3.5 PROGRAMA 5 – CANAIS DE COMUNICAÇÃO DA CIDADE

Notou-se após as pesquisas feitas em quase 1 ano que a comunicação em Queluz não é efetiva. Para o curso de Turismo Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, turismo é comunicação em movimento, logo, não é possível desenvolver a atividade sem que a comunidade seja estruturada, compreensível e clara para os agentes envolvidos. Considerando as particularidades do curso e sua integração com a comunicação dentro da universidade, é extremamente importante impulsionar a gestão dessa área dentro da cidade e expandi-la para além dos campos já existentes. Por essas razões é que a criação e reestruturação dos canais de comunicação é de grande importância para o desenvolvimento de um turismo que dialogue com a cidade em todos os seus veículos de informação.

O programa de comunicação tem estreita relação com os objetivos de estruturação da atividade turística, ele será responsável pela troca de informações com os diversos públicos e possibilitará a integração e reconhecimento das atividades desenvolvidas na cidade.

O referido programa, oriundo da diretriz de desenvolvimento da comunicação turística da cidade, corresponde aos dois principais direcionamentos dos programas propostos: organização interna e promoção da cidade. Com vistas ao fortalecimento das engrenagens responsáveis pela atividade turística da cidade, a linha de projetos voltada para a organização interna apresenta maior urgência em sua implementação.

3.5.1 Descrição

Este programa visa articular e otimizar a comunicação intersetorial de Queluz, criando linhas de comunicação que irão tornar a troca de informações entre prefeitura, iniciativa privada, comunidade e turistas, mais rápida e eficiente.

O programa de canais de comunicação da cidade consiste do desenvolvimento de 3 projetos, um deles será voltado para o atendimento da comunidade e de visitantes,

outro será focado nas prefeitura e empreendedores dos ramos ligados ao turismo na cidade, e o último será direcionado para a promoção da cidade no meio dos negócios com o objetivo de captação de parcerias e patrocínios.

O programa descrito deve ser implementado gradualmente, priorizando a articulação entre os agentes envolvidos diretamente com a atividade turística local, em detrimento da promoção da cidade.

3.5.2 Estratégia de monitoramento e avaliação

O monitoramento de cada projeto pertencente a este programa será feito de forma distinta, entretanto, poderá ser monitorado por meio dos registros de número de integrantes no conselho proposto, registro número de propostas feitas no conselho proposto, registro de atendimento feito à comunidade e a visitantes no CIT, registro dos resultados do projeto de captação.

A avaliação dos resultados obtidos poderá ser medida pelo engajamento do setor privado na formação de parcerias, propostas feitas X propostas desenvolvidas e implementadas, número de turistas utilizando os serviços e equipamentos da cidade, aumento gradual da renda municipal advinda do turismo.

3.5.3 Conjunto de ações necessárias para implementar

Quadro 16 - Conjunto de ações necessárias para implementar os projetos de canais de comunicação

CONJUNTO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR					
Título	Descrição	Prioridade	Prazo	Responsabilidade	Articulação com outras ações
CITQ (Canal de Informações Turísticas sobre Queluz)	Aparentemente já existe um centro de informações turísticas no município, mas, na prática, não se viu sua estrutura e real existência. Sendo assim, pensa-se em uma aproximação do turista e da comunidade às informações locais e, conseqüentemente, ao turismo. Optou-se por essa nomenclatura ao invés CAT (Central de Atendimento ao Turista), pois acredita-se que não somente o turista precisa desta aproximação com a cidade, mas também os queluzenses. Este canal permite uma ligação com a construção da identidade, uma vez que, com um maior conhecimento do turismo e da importância da cidade, é possível reconhecer o valor de fazer parte desta comunidade e entender de que forma poderiam colaborar para seu desenvolvimento e melhoria. Portanto, para consolidação desses ideais, optou-se pela reestruturação ou criação de um novo website voltado para informações turísticas e criação de uma página no Facebook para divulgação e troca de diálogo.	Alta, visto que há somente um website (http://www.queluz.sp.gov.br/turismo/) que informa parcialmente o contexto e história de Queluz, mostrando alguns atrativos, restaurantes, hospedagem e história local. Não há outro meio de divulgação sobre as características e qualidades locais.	Curto	Poder público.	Canal de Comunicação da prefeitura e Iniciativa Privada.

Título	Descrição	Prioridade	Prazo	Responsabilidade	Articulação com outras ações
Canal de Comunicação da Prefeitura e Iniciativa Privada	Este canal de comunicação irá conectar os setores pertencentes a prefeitura, que são relacionados a turismo, e os agentes da iniciativa privada, que têm, ou podem vir a ter, contato com turistas. Entre estes atores estão: diretoria de turismo; empreendedores do ramo hoteleiro; empreendedores do ramo de alimentos e bebidas; empreendedores do ramo de entretenimento. Uma das estratégias para unificar estes segmentos é a criação de um conselho que possua uma linha objetiva e clara de funcionamento, com encontros frequentes e que possua um mediador.	Alta, a atividade turística sustentável e estruturada depende de uma comunicação bem articulada entre os agentes envolvidos.	Curto	Poder público com engajamento da iniciativa privada.	Por ser um veículo de articulação entre agentes que contribuem para o Turismo, é notório que esta proposta deve alinhar-se com o Projeto 3 de Marketing e Negócios que busca atrair novos investimentos e possibilidades para Queluz.
Marketing e Negócios - Externo e buscar patrocinadores	Conforme verificado no Plano Diretor de Desenvolvimento Turístico, a internet possibilita que a comunicação seja difundida a grande parte do mundo. Sendo assim, este canal de comunicação visa dar visibilidade para cidade e, conseqüentemente, atrair novos investimento. Por Queluz não possuir visibilidade no mundo virtual e passar despercebida (muitas vezes esquecida), o canal de comunicação voltado para o marketing e negócios trará notoriedade, divulgando a cidade e gerando novas oportunidades visando a região em que se encontra e dando importância para o município.	Média, visto que a prefeitura é capaz de utilizar os recursos do MIT em prol de suprir esforços iniciais de investimento na cidade, para que no futuro, a iniciativa privada possa participar dos investimentos ativamente.	Médio	Poder público e agentes interessados em investimentos.	O projeto de Marketing e Negócios pretende impulsionar novas possibilidades para o município e sua participação dentro do Projeto 2: Canal de Comunicação da Prefeitura e Iniciativa Privada é primordial porque também deve interagir com iniciativa pública e privada ao ver suas demandas para melhor funcionamento, podendo pontualmente articular-se com a CITQ ao trazer as novidades para Queluz.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3.6 PROGRAMA 6 – FORTALECIMENTO INTERNO

Durante o processo de familiarização com o município de Queluz e sua comunidade, observou-se que existem algumas características no relacionamento entre os agentes responsáveis pela atual dinâmica turística da cidade que interferem na funcionalidade e articulação das mesmas. Portanto, é necessário um programa que se ocupe da organização e fortalecimento dos aspectos internos do planejamento turístico de Queluz.

O programa de fortalecimento interno é alinhado com os aspectos do plano que envolvem o crescimento organizado da atividade turística, uma vez que proporcionará um melhor relacionamento de comunicação entre os gestores de atrativos, organizadores de eventos, anfitriões e comunidade.

O referido programa, fruto da diretriz de promoção do fortalecimento institucional para gestão do turismo, e corresponde aos dois principais direcionamentos dos programas propostos: estreitamento dos laços institucionais internos e externos. Objetivando a melhora da articulação entre os atores envolvidos na atividade turística da cidade, a vertente de projetos ligada à organização interna apresenta maior urgência em sua implementação.

3.6.1. Descrição

Este programa visa a melhora e manutenção do relacionamento que há entre as organizações que atuam ou podem vir a atuar no turismo em Queluz, visando integrar estes agentes em escala municipal.

O programa de fortalecimento da cidade consiste do desenvolvimento de 3 projetos, o primeiro deles será direcionado para o COMTUR, o segundo para a reestruturação organizacional da Diretoria de turismo, o terceiro para o alinhamento entre as organizações e instituições.

O programa descrito deve ter prioridade em relação aos projetos de promoção e investimentos na/da cidade, organizando minimamente o ambiente interno para que haja transparência durante todos os processos que virão a seguir.

3.6.2 Estratégia de monitoramento e avaliação

O monitoramento de cada projeto pertencente a este programa será feito de forma distinta, entretanto, serão parâmetros para monitoramento: eventos com a participação (mesmo que indireta) de todos os setores; reuniões mensais do COMTUR; participação dos moradores de Queluz nos eventos.

A avaliação dos resultados obtidos poderá ser feita através das pautas do COMTUR, evolução organizacional do setor de turismo da prefeitura, realização de eventos da cidade que integrem setor público e privado e comunidade.

3.6.3 Conjunto de ações necessárias para implementar

Quadro 17 – Conjunto de ações necessárias para implementar o programa de fortalecimento interno

CONJUNTO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR					
Título	Descrição	Prioridade	Prazo	Responsabilidade	Articulação com outras ações
Articulação das atividades e estrutura do COMTUR	Este projeto irá propor métodos e ferramentas para que o COMTUR desempenhe sua função de forma sistemática, eficiente e transparente. A estrutura de funcionamento atual do Conselho em questão será avaliada e, com base na observação e análise do seu desempenho, serão escolhidos métodos e ferramentas a serem propostos.	Alta, contribuirá para o processo de consolidação do destino em sua etapa de planejamento	Médio	COMTUR com apoio da prefeitura.	Esta proposta está ligada às ações de melhoria de comunicação e relacionamento interno, além de poder articular-se de maneira um pouco mais superficial com as ações que buscam patrocínios e parcerias no ambiente externo.
Reestruturação organizacional da Diretoria de Turismo	Visto que há poucos funcionários no setor de turismo da prefeitura de Queluz, e que essa pretende intensificar as atividades da área, o projeto de reestruturação organizacional da Diretoria de Turismo irá prever a realização de um planejamento de atividades e delegará as mesmas entre funcionários que virão a ser contratados. A princípio, objetiva-se ter 1 funcionário para cuidar exclusivamente dos eventos da cidade e 1 funcionário para cuidar dos alinhamentos entre a diretoria de turismo, conselhos e empreendedores.	Alta	Curto	Prefeitura, secretaria de cultura, diretoria de turismo e o setor de RH.	Esta proposta se articula com todas as ações que tangenciam o poder público, nos assuntos que envolvem turismo.
Alinhamento entre instituições e organizações	Este projeto pretende estabelecer relações entre os agentes turísticos da cidade: proprietários de hotéis, equipamentos de lazer e/ou entretenimento; alimentos e bebidas, atrativos e melhorar a sinergia entre diretoria de turismo, COMTUR, outras organizações e instituições, estratégias interpessoais. A prefeitura deverá divulgar a criação de um novo conselho de turismo, ressaltando que todos terão sua voz ouvida. Neste ponto, os monitores da atividade deverão perguntar o que os motivou a ir até o evento	Média	Médio	Prefeitura e COMTUR.	Esta proposta se encaixa como última etapa do processo de alinhamento no âmbito municipal.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

3.7 CONJUNTO DOS PROJETOS POR ORDEM DE PRIORIDADE

Quadro 18 – Conjunto dos projetos por ordem de prioridade

CONJUNTO DOS PROJETOS			
Título	Prioridade	Prazo	Responsabilidade
Reestruturação organizacional da Diretoria de Turismo	Alta	Curto	Prefeitura, secretaria de cultura, diretoria de turismo e o setor de RH
Articulação das atividades e estrutura do COMTUR	Alta	Médio	COMTUR com apoio da prefeitura
Canal de Comunicação da Prefeitura e Iniciativa Privada	Alta	Curto	Prefeitura com engajamento da iniciativa privada
CITQ (Canal de Informações Turísticas sobre Queluz)	Alta	Curto	Prefeitura
Sinalização e identificação turística	Alta	Longo	Prefeitura, em conjunto com o COMTUR, além da parceria com os serviços e equipamentos privados da cidade.
As histórias da minha cidade	Alta	Curto	Prefeitura
Alinhamento entre instituições e organizações	Média	Médio	Prefeitura e COMTUR
Marketing e Negócios - Externo e buscar patrocinadores	Média	Médio	Poder público e agentes interessados em investimentos
Museu colaborativo	Média	Médio	Prefeitura
Aprender em Queluz	Média	Médio	Administração das escolas / prefeitura
Rota do Vale	Média	Médio	Prefeitura e COMTUR
E você, conhece as belezas de Queluz?	Média	Médio	Prefeitura e setor privado
A Queluz no fim do túnel	Média	Médio	Prefeitura, setor privado, comunidades e associações

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Dados do município de Queluz.** Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/queluz/panorama>>. Acesso em: 09 dez. 2017

BRASIL. **Informações do município de Queluz.** Disponível em :<<http://www.queluz.sp.gov.br/turismo/index.html>>. Acesso em: 10 jun. 2019.

BRASIL. **Informações do município de Queluz.** Disponível em : <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Queluz_\(S%C3%A3o_Paulo\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Queluz_(S%C3%A3o_Paulo))> . Acesso em: 19 jun. 2019.

ABREU, Raphael L. de. **Mesorregião do Vale do Paraíba Paulista.** 2006. Disponível em: <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/95/SaoPaulo_Meso_ValedoParaibaPaulista.svg>. Acesso em 30 out. 2018.

AFLODIM. **Escala ou gráfico de Borg.** 2012. Disponível em: <<http://aflodim.blogspot.com/2012/07/escala-ou-grafico-de-borg.html>>. Acesso em: 30 out 2018.

AGÊNCIA BRASILEIRA DE ENGENHARIA TURÍSTICA. **Município de Interesse Turístico.** Disponível em: <<http://www.abet.tur.br/municipio-interesse-turistico/>>. Acesso em 02 out. 2018.

AMORIM, William. **Viagens curtas, destinos nacionais e turismo corporativo serão destaques em 2018.** 2017. Disponível em: <<https://turismo.ig.com.br/manual-do-viajante/2017-09-29/tendencias-viagens-turismo.html>>. Acesso em 30 out. 2018.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Decreto nº50.941.** Disponível em: <<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2006/decreto-50941-05.07.2006.html>>. Acesso em 27 out. 2018.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Lei Complementar Nº 1.261, de 29 de abril de 2015.** Disponível em: <<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2015/lei.complementar-1261-29.04.2015.html>>. Acesso em 02 out. 2018.

ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Lei Nº 10.247, de 22 de outubro de 1968.** Disponível em: <<https://www.al.sp.gov.br/norma/28575>>. Acesso em 29 out. 2018.

BRAGA, Gustavo H. **Atrativos naturais e ecoturismo atraem cada vez mais estrangeiros ao Brasil.** 2016. Disponível em: <<http://dadosefatos.turismo.gov.br/ultimas-noticias/2619-atrativos-naturais-e-ecoturismo-atraem-cada-vez-mais-estrangeiros-ao-brasil.html>>. Acesso em 16 out. 2018.

CAIMI, Flávia Eloísa. **Por que os alunos (não) aprendem História?** Reflexões sobre ensino, aprendizagem e formação de professores de História. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tem/v11n21/v11n21a03.pdf>>. Acesso em 17 out. 2018.

CARONA CULTURAL. **Sobre Nós.** Disponível em: <<http://www.caronacultural.com.br/sobre-nos-ct/>>. Acesso em 15 out. 2018.

CENTRO NACIONAL DE FOLCLORE E CULTURA POPULAR. **Promoart.** Disponível em: <http://www.cnfcp.gov.br/interna.php?ID_Materia=180>. Acesso em: 15 out. 2018.

CLIMATEMPO. **Climatologia – Queluz – SP.** 2018. Disponível em: <<https://www.climatempo.com.br/climatologia/2477/queluz-sp>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

CNTur. **SP continua líder em turismo de negócios.** 20-? Disponível em: <<http://cntur.com.br/sp-continua-lider-em-turismo-de-negocios>>. Acesso em 17 out. 2018.

CONDEPHAAT. **EMEF Cap. José Carlos de Oliveira Garcez.** Disponível em: <<http://condephaat.sp.gov.br/benstombados/emef-cap-jose-carlos-de-oliveira-garcez/>>. Acesso em 29 out. 2018.

Forbes Brasil. **Brasil é o maior usuário de redes sociais da América Latina.** 2016. Disponível em: <<https://forbes.uol.com.br/fotos/2016/06/brasil-e-o-maior-usuario-de-redes-sociais-da-america-latina/#foto4>>. Acesso em 27 out. 2018.

GODOY, Larissa Ribeiro da Cruz. **O financiamento do Sistema Nacional de Unidades de Conservação no Brasil: características e tendências.** id/511525. 2015. Disponível em: <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512457/001041600.pdf?sequencia=1>>. Acesso em 22 out. 2018.

GOMES, Helton S. **Brasil tem 116 milhões de pessoas conectadas à internet, diz IBGE.** 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/brasil-tem-116-milhoes-de-pessoas-conectadas-a-internet-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em 12 out. 2018.

GOVERNO DO BRASIL. **Busca por turismo de aventura cresce mais de 15% no Brasil.** 2016. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/noticias/turismo/2016/07/busca-por-turismo-de-aventura-cresce-mais-de-15-no-brasil>>. Acesso em 16 out. 2018.

G1. **Brasil tem mais de três mil museus.** 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/turismo-e-viagem/descubra-o-brasil/noticia/brasil-tem-mais-de-tres-mil-museus.ghtml>>. Acesso em 15 out. 2018.

IBGE. **Mapa da região Sudeste.** 2013. Disponível em: <ftp://geoftp.ibge.gov.br/cartas_e_mapas/mapas_regionais/fisico/sudeste_fisico1800k_2013.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2019.

IBGEa. **Extração vegetal e silvicultura.** 2017. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/queluz/pesquisa/16/12705>>. Acesso em: 2 jul. 2019.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE (ICMBio). **APA Serra da Mantiqueira.** Disponível em: <<http://www.icmbio.gov.br/porta/atendimentoaocidadao/comissao-de-etica/info/9711-apa-da-serra-da-mantiqueira>>. Acesso em 04 out. 2018.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE (ICMBio). **APA Serra da Mantiqueira.** Disponível em: <<http://www.icmbio.gov.br/porta/unidadesdeconservacao/biomas-brasileiros/mata-atlantica/unidades-de-conservacao-mata-atlantica/2177-apa-da-serra-da-mantiqueira>>. Acesso em 16 out. 2018.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE (ICMBio). **Contribuições do Turismo em Unidades de Conservação para a Economia Brasileira.** 2018. Disponível em: <http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/comunicacao/publicacoes/publicacoes-diversas/contribuicoes_economicas_turismo_2018.pdf>. Acesso em 11 out. 2018.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE (ICMBio). **Portaria nº 202, de 03 de setembro de 2015.** Disponível em: <http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/portaria_n202_03setembro2015.pdf>. Acesso em 06 out. 2018.

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE (ICMBio). **Relatório de Gestão 2017.** Disponível em: <http://www.icmbio.gov.br/acessoainformacao/images/stories/relatorio_gestao/Relatorio_de_Gestao-2017.pdf>. Acesso em 15 out. 2018.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **Financiamento para Recuperação de Imóveis Privados.** Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/509>>. Acesso em 13 out. 2018.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **Financiamento para Recuperação de Imóveis Privados. Orientações para os Interessados.** Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/cartilha_recuperacao_imoveis_privados.pdf>. Acesso em 13 out. 2018.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **PAC Cidades Históricas.** Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/235/>>. Acesso em 01 out. 2018.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **PAC Cidades Históricas. Resumo por cidade/UF.** Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Investimentos%20por%20cidade.pdf>>. Acesso em 01 out. 2018.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **Programa de Promoção do Artesanato de Tradição Cultural (Promoart).** Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/223>>. Acesso em 14 out. 2018.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac)**. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/622>>. Acesso em 09 out. 2018.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN). **Programas**. Disponível em: <<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/855>>. Acesso em 02 out. de 2018.

INSTITUTO ESTRADA REAL. **A Estrada Real**. Disponível em: <<http://www.institutoestradareal.com.br/estradareal>>. Acesso em 29 out. 2018.

LAGO, Ricardo. **Agências de viagens: desafios de um mercado em reestruturação**. 2003. Disponível em: https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/2/Artigo_07.pdf Acesso em 22 out. 2018.

LIVRO CAMINHO DAS PEDRAS. **Manual de Acesso às Fontes de Recursos Públicas Nacionais para Proprietários de RPPN**. Disponível em: <http://assets.wwfbr.panda.org/downloads/livro_caminho_das_pedras_web.pdf>. Acesso em 27 out. 2018.

MALLMANN, Tuani. **O que o sharing economy pode nos ensinar para a vida**. 2016. Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/news/sharing-economy-ensinamentos/>>. Acesso em 16 out. 2018.

MELO E NASCIMENTO, Joana F. N. F. **O Papel da Internet e da Imagem do Destino Turístico no Turismo de Lisboa**. 2016. Tese (Mestrado em Turismo e Comunicação) – Instituto de Geografia e Ordenamento do Território, Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, Lisboa.

MILHORANCE, Flávia. **Brasil tem potencial turístico rico, mas desperdiçado por problemas estruturais, revela ranking internacional**. 2017. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-39573246>>. Acesso em 24 set. 2018.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Portaria nº 49, de 07 de maio de 2004**. Disponível em: <<http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/imgs-unidades-coservacao/portarias/Apa%20Serra%20da%20Mantiqueira%20Port%2049%20de%2007%2005%202004.pdf>>. Acesso em 07 out. 2018.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Relatório Parametrizado - Unidade de Conservação.** 2018. Disponível em: <<http://sistemas.mma.gov.br/cnuc/index.php?ido=relatorioparametrizado.exibeRelatorio&relatorioPadrao=true&idUc=11>>. Acesso em 10 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Brasil de Braços Abertos.** Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/assuntos/7963-brasil-bra%C3%A7os-abertos.html>>. Acesso em 02 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Caracterização e Dimensionamento do Turismo Doméstico no Brasil.** 2010/2011. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/2016-02-04-11-54-03/demanda-tur%C3%ADstica-nacional/item/download/444_c3973dd978715416c8716edabb0769a1.html>. Acesso em 26 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro.** 2013. Disponível em: <http://mapa.turismo.gov.br/mapa/downloads/pdf/categorizacao/Cartilha_da_Categorizacao.pdf>. Acesso em 30 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro.** 2017. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/sem-categoria/5854-categoriza%C3%A7%C3%A3o-dos-munic%C3%ADpios-das-regi%C3%B5es-tur%C3%ADsticas-do-mapa-do-turismo-brasileiro.html>>. Acesso em 22 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Categorização dos municípios das regiões turísticas do mapa do turismo brasileiro.** 2018. Disponível em: <http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/pdf/RelatorioCategorizacao_2018.pdf>. Acesso em 30 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Curso de Atendimento ao Turista.** Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/assuntos/11530-brasil-bra%C3%A7os-abertos-inscri%C3%A7%C3%B5es-2018.html>>. Acesso em 09 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Estudo da Competitividade do Turismo Brasil - Centro de Gestão e Estudos Estratégicos.** 77 p., 2015. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/publicacoes/item/42-estudos-de-competitividade-do-turismo-brasileiro-centro-de-gestao-e-estudos-estrategicos.html>>. Acesso em 20 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Mapa do Turismo Brasileiro**. 2015. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/publicacoes/item/83-mapa-do-turismo-brasileiro-2013.html>>. Acesso em 20 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Mapa do Turismo Brasileiro**. 2017. Disponível em: <http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=267>. Acesso em 30 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Mapa do turismo brasileiro**. 2017. Disponível em: <http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/pdf/mtur_mapa_turismo_brasilei_2017_virtual_14_02.pdf>. Acesso em 30 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Mapa - Ministério do Turismo**. 2017. Disponível em: <<http://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home>>. Acesso em 30 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Mapa do Turismo 2017-2019**. Disponível em: <<http://mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home>>. Acesso em 26 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Programa de regionalização do turismo**: Diretrizes. Brasília, 2013. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/images/programas_acoes_home/PROGRAMA_DE_REGIONALIZACAO_DO_TURISMO_-_DIRETRIZES.pdf>. Acesso em: 02 maio 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Programa de Regionalização do Turismo**. 2017. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/acesso-a-informacao/63-acoes-e-programas/4882-programa-de-regionalizacao-do-turismo.html>>. Acesso em 20 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Rio e São Paulo são os destinos mais visitados por estrangeiros**. 2014. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/265-rio-e-sao-paulo-sao-os-destinos-mais-visitados-por-estrangeiros.html>>. Acesso em 20 out. 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Secretaria Nacional de Políticas de Turismo**. 2015. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/acesso-a-informacao/4873-secretaria-nacional-de-politicas-de-turismo.html>>. Acesso em 09 out. 2018.

MONTANARI, M. G.; GIRALDI, J. M. G. Competitividade no turismo: Uma comparação entre Brasil e Suíça. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, p. 93-113, 2013.

MOST BEAUTIFUL SCENERIES OF THE WORLD - PART 4 (360 VR VIDEO). VR Gorilla - Virtual Reality Productions. 1'57". Disponível em: _____. Acesso em 04 maio 2019.

MOULIN, Altier. **O imperdível memorial do Holocausto em Berlim.** Blog Pé na Estrada, 2016. Disponível em: <<https://www.penaestrada.blog.br/o-imperdivel-memorial-do-holocausto-em-berlim/>> Acesso em 17 out. 2018.

O ECONOMISTA. **Turismo religioso movimenta mais de R\$ 15 bilhões por ano na economia brasileira.** 2015. Disponível em: <<https://www.oeconomista.com.br/turismo-religioso-movimenta-mais-de-r-15-bilhoes-por-ano-na-economia-brasileira/>>. Acesso em 17 out. 2018.

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS). Disponível em: <<http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/politica-externa/desenvolvimento-sustentavel-e-meio-ambiente/134-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-ods>>. Acesso em: 09 abr. 2019.

OLIVEIRA, Filipe. **Facebook chega a 127 milhões de usuários mensais no Brasil.** 2018. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/tec/2018/07/facebook-chega-a-127-milhoes-de-usuarios-mensais-no-brasil.shtml>>. Acesso em 27 out. 2018.

OMT, Organização Mundial do Turismo. **Manual de desarrollo de productos turísticos.** Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4588572/mod_resource/content/1/MANUAL%20DE%20PRODUCTOS%20TURISTICOS%20-%20OMT.pdf>. Acesso em 15 Abril, 2018.

PALHARES, Guilherme L. **Tourism in Brazil: Environment, Management and Segments.** 1 ed., p. 126. EUA e Canadá: Routledge, 2012. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=O91SVF9nH8gC&pg=PA126&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false>. Acesso em 20 out. 2018.

PANKO, Riley. **The Popularity of Google Maps: Trends in Navigation Apps in 2018.** 2018. Disponível em: <<https://themanifest.com/app-development/popularity-google-maps-trends-navigation-apps-2018>>. Acesso em 02 out. 2018.

PERRETTO, Livia. **Fórum E-commerce Brasil: Principais tendências para o mercado de turismo em 2019.** 2018. Disponível em: <<https://labs.ebanx.com/pt-br/turismo/principais-tendencias-para-o-mercado-de-turismo-2019>>. Acesso em 17 out. 2018.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Decreto nº1.922.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D1922.htm>. Acesso em 27 out. 2018.

PLANO AQUARELA 2020. **Marketing Turístico Internacional do Brasil**; ed. dez. de 2009. Acesso em 09 out. 2018.

PORTAL BRASILEIRO DE DADOS ABERTOS. **Mapa do Turismo Brasileiro.** 2017. Disponível em: <<http://dados.gov.br/dataset/mapa-do-turismo-brasileiro>>. Acesso em 20 out. 2018.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **LEI Nº 9.985, DE 18 DE JULHO DE 2000.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9985.htm>. Acesso em 05 nov. 2018.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Lei Nº 11.771, de setembro de 2008.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11771.htm> Acesso em 02 out. 2018.

PROGRAMA DE PROMOÇÃO DO ARTESANATO DE TRADIÇÃO CULTURAL (PROMOART). **Promoart.** Disponível em: <<http://www.promoart.art.br/>>. Acesso em 15 out. 2018.

RIC Mais. **Uber e Google Maps são os aplicativos de transporte mais usados no Brasil.** 2017. Disponível em: <<https://pr.ricmais.com.br/tecnologia/noticias/uber-e-google-maps-sao-os-aplicativos-de-transporte-mais-usados-no-brasil/#gref>>. Acesso em 12 out. 2018.

ROTEIROS CAMINHOS DA CORTE. **Queluz.** Disponível em: <<http://caminhosdacorte.com.br/cidades/queluz/>>. Acesso em 08 out. 2018.

SALOMÃO, Karin. **Airbnb movimentou R\$ 2 bilhões no Brasil em 2016.** 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/airbnb-movimentou-r-2-bilhoes-no-brasil-em-2016/>>. Acesso em 16 out. 2018.

SÃO PAULO, Governo do Estado. **Secretaria da Cultura.** Disponível em: <<http://www.cultura.sp.gov.br/departamentos/>>. Acesso em 27 out. 2018.

SÃO PAULO, Governo do Estado. **Turismo.** Disponível em: <<http://www.saopaulo.sp.gov.br/acoes-governo/turismo/>>. Acesso em 01 out. 2018.

SÃO PAULO, Governo do Estado. **Lista RPPN Fundação Florestal**. Disponível em: <<http://fflorestal.sp.gov.br/pagina-inicial/rppn/lista-rppn-fundacao-florestal/>>. Acesso em 01 out. 2018.

SÃO PAULO, Governo do Estado. **Decreto Estadual nº51.150**. Disponível em: <http://licenciamento.cetesb.sp.gov.br/legislacao/estadual/decretos/2006_Dec_Est_51_150.pdf>. Acesso em 27 out. 2018.

SÃO PAULO TURISMO S/A. **Plano de Desenvolvimento do Turismo Sustentável do Polo de Ecoturismo de São Paulo**. Brasília: IABS, 2017. Disponível em: <http://cidadedesao paulo.com/v2/wp-content/uploads/2018/04/Plano-Desenv.TurismoSP_site.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2019.

SECRETARIA DE TURISMO. **Estudo de Turismo do Estado de São Paulo**. 2012. Disponível em: <https://edisdisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4093805/mod_resource/content/1/Estudos%20de%20Turismo%20do%20Estado%20de%20SP.pdf>. Acesso em 26 out. 2018.

SEBRAE. **Turismo de Experiência**. 2015. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/turismo_de_experiencia.pdf> Acesso em 17 out. 2018.

SISTEMA AMBIENTAL PAULISTA. **Resolução SMA Nº12**. Disponível em: <<http://www.ambiente.sp.gov.br/legislacao/resolucoes-sma/resolucao-sma-12-2013/>> Acesso em 01 out. 2018.

SISTEMA INTEGRADO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HÍDRICOS DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Apresentação**. Disponível em: <<http://www.sigrh.sp.gov.br/apresentacao>>. Acesso em 25 out. 2018.

SISTEMA INTEGRADO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HÍDRICOS DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Orientações Básicas Fundo Estadual de Recursos Hídricos**. Disponível em: <http://www.sigrh.sp.gov.br/public/uploads/documents/9021/folder_orientacoes.pdf>. Acesso em 24 out. 2018.

TRIPADVISOR. **Os 10 melhores destinos - Brasil**. 2018. Disponível em: <<https://www.tripadvisor.com.br/TravelersChoice-Destinations-cTop-g294280>>. Acesso em 17 out. 2018.

TRIPADVISOR. **Tudo o que você precisa saber sobre o ranking de popularidade do TripAdvisor.** 2018. Disponível em: <<https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/w765>>. Acesso em 12 out. 2018.

TURISMO DE MINAS. **Ouro preto.** 2016. Disponível em: <<http://blog.turismodeminas.com.br/ouro-preto/>> . Acesso em 28 out. 2018.

UNIDADES DE CONSERVAÇÃO. **APA da Serra da Mantiqueira.** Disponível em: <<https://uc.socioambiental.org/uc/594928>>. Acesso em 18 out. 2018.

UNIDADES DE CONSERVAÇÃO. **Categorias de UCs.** Disponível em: <<https://uc.socioambiental.org/o-snuc/categorias-de-ucs>>. Acesso em 14 out. 2018.

VIEIRA, Rodrigo. **Exclusivo: 10 tendências de viagens na América Latina.** 2018. Disponível em: <https://www.panrotas.com.br/mercado/pesquisas-e-estatisticas/2018/03/exclusivo-10-tendencias-de-viagens-na-america-latina_154206.html>. Acesso em 16 out. 2018.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017:** Paving the way for a more sustainable and inclusive future. Geneva: 2017. 387 p. Disponível em: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf>. Acesso em 24 set. 2018.