

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS
BACHARELADO INTERDISCIPLINAR EM CIÊNCIAS HUMANAS

Daniele Marques de Paula

AVALIAÇÃO DA POLÍTICA MUNICIPAL DE TURISMO DE JUIZ DE FORA 2014-2017

Artigo apresentado ao Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel (Trabalho de Conclusão de Curso).
Orientadora Dr^a: Mariana Pereira Chaves Pimentel

Juiz de Fora
2019

DECLARAÇÃO DE AUTORIA PRÓPRIA E AUTORIZAÇÃO DE PUBLICAÇÃO

Eu, **DANIELE MARQUES DE PAULA**, acadêmico do Curso de Graduação Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas, da Universidade Federal de Juiz de Fora, regularmente matriculado sob o número 201272005A, declaro que sou autor do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado AVALIAÇÃO DA POLÍTICA MUNICIPAL DE TURISMO DE JUIZ DE FORA 2014-2017, desenvolvido durante o período de 20.12.2018 a 05.06.2019 sob a orientação de Prof. Dr^a Mariana Pereira Chaves Pimentel, ora entregue à UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF) como requisito parcial a obtenção do grau de Bacharel, e que o mesmo foi por mim elaborado e integralmente redigido, não tendo sido copiado ou extraído, seja parcial ou integralmente, de forma ilícita de nenhuma fonte além daquelas públicas consultadas e corretamente referenciadas ao longo do trabalho ou daquelas cujos dados resultaram de investigações empíricas por mim realizadas para fins de produção deste trabalho.

Assim, firmo a presente declaração, demonstrando minha plena consciência dos seus efeitos civis, penais e administrativos, e assumindo total responsabilidade caso se configure o crime de plágio ou violação aos direitos autorais.

Desta forma, na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Juiz de Fora a publicar, durante tempo indeterminado, o texto integral da obra acima citada, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação do curso de Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas e ou da produção científica brasileira, a partir desta data.

Por ser verdade, firmo a presente.

Juiz de Fora, ____ de _____ de _____.

DANIELE MARQUES DE PAULA

Marcar abaixo, caso se aplique:

Solicito aguardar o período de () 1 ano, ou () 6 meses, a partir da data da entrega deste TCC, antes de publicar este TCC.

OBSERVAÇÃO: esta declaração deve ser preenchida, impressa e assinada pelo aluno autor do TCC e inserido após a capa da versão final impressa do TCC a ser entregue na Coordenação do Bacharelado Interdisciplinar de Ciências Humanas.

AVALIAÇÃO DA POLÍTICA MUNICIPAL DE TURISMO DE JUIZ DE FORA 2014-2017

Daniele Marques de Paula¹

RESUMO

A verificação da efetividade de uma política passa, necessariamente, por seu monitoramento e sua avaliação, já que evidenciam se os resultados esperados estão sendo alcançados. Assim, no contexto das políticas públicas, essas análises desempenham papel essencial na determinação e no alcance dos objetivos e das prioridades de governo. Deste modo o trabalho tem por objetivo analisar os problemas que pretendia resolver, e as ações e mudanças alcançadas, de fato, pela criação da atual Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Agropecuária – SEDETA, da cidade de Juiz de Fora, aplicadas ao Plano Plurianual 2014-2017 bem como a Lei orgânica, na seção X “Do Turismo”. A metodologia utilizada para elaboração deste trabalho foi: 1) revisão bibliográfica acerca dos seguintes temas: turismo, gestão pública e políticas públicas; e, 2) entrevista, por meio de questionário semiestruturado, realizada com representantes da gestão pública municipal e da A Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Agropecuária - SEDETA. Este trabalho constitui-se de uma análise explicativa, que servirá como base ao desenvolvimento do turismo municipal e às pesquisas vindouras.

PALAVRAS-CHAVE: Turismo. Desenvolvimento Local. Lei 11.362. Juiz de Fora

1. INTRODUÇÃO

De acordo com Araújo e Gelbeck (2008), o turismo torna-se uma prática social e um novo setor da economia mundial a partir da segunda metade do século XX, devido a reivindicação dos trabalhadores por mais tempo livre desde a expansão do capitalismo. Desde então, muitos governos, nos diversos níveis, têm se dedicado ao desenvolvimento do turismo.

Em Juiz de Fora, o turismo aparece em atos do governo municipal pela primeira vez na publicação da Lei nº15 de 27 de fevereiro de 1948, quando foi criado o Serviço Municipal de Turismo, Estatística e Propaganda (PAIVA, 2013). Em 1988, através da Lei n.º 9218, é criado o Conselho Municipal de Turismo, órgão colegiado, consultivo, deliberativo, de assessoramento e fiscalização, destinado a orientar, incentivar e promover o turismo no Município de Juiz de Fora². O tema reaparece então em 2001, no âmbito da Diretoria de Planejamento e Gestão Estratégica, incumbida do fomento da economia no Município de Juiz de Fora, aí incluídos o comércio, a indústria, a agropecuária, a ciência e tecnologia e o turismo (LEI N.º 10.000 - de 08 de maio de 2001)³.

Contudo, em 2007, é criada pelo ex-prefeito Alberto Bejani, através da LEI Nº 11.362 – de 31 de maio de 2007, a Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio de Juiz de Fora, a qual competia o fomento da economia, aí incluídos o comércio, a indústria, o serviço, a ciência e tecnologia e o turismo, visando o desenvolvimento sustentável no Município de Juiz de Fora e região⁴. Porém, a Secretaria foi extinta anos após sua criação, dando lugar a um Núcleo de Turismo, vinculado ao Departamento de Planejamento, que a partir de 2013 passa a ser um Departamento de Incentivo ao Turismo (PAIVA, 2013). Em 7 de maio de 2010 é publicada a Lei Orgânica Municipal de Juiz de Fora e conforme proposto pelo Fórum de Turismo, a seção “Do Turismo” foi adicionada (Seção X), portanto os artigos Art.114 e Art.115 contemplam o seguimento de turismo (PAIVA, 2013).

Então em 2016, o prefeito Bruno Siqueira, instituiu a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo - SEDETTUR, a qual cabia articular e implementar as políticas de desenvolvimento

¹ Graduanda em Ciências Humanas pela Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF. E-mail: dmarquesp25@gmail.com. Artigo apresentado ao Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel. Orientadora: Prof. Mariana Pereira Chaves Pimentel.

² Disponível em <https://leismunicipais.com.br/a/mg/j/juiz-de-fora/lei-ordinaria/1998/921/9218/lei-ordinaria-n-9218-1998-dispoe-sobre-a-criacao-do-conselho-municipal-de-turismo-e-do-fundo-municipal-de-turismo>. Acesso em: 03 de maio, 2019.

³ Disponível em https://flegis.pjf.mg.gov.br/c_norma.php?chave=0000023819. Acesso em: 03 de maio, 2019.

⁴ Disponível em https://flegis.pjf.mg.gov.br/c_norma.php?chave=0000028160. Acesso em: 03 de maio, 2019.9

econômico, aí incluídos o comércio, a indústria, o serviço, a ciência e tecnologia, o turismo, o trabalho, a geração de emprego e renda, o incentivo à pequena e microempresa e ao empreendedor individual, às relações internacionais e pesquisas visando ao desenvolvimento sustentável do Município⁵. Entretanto, com a mudança na gestão administrativa da Prefeitura de Juiz de Fora em 2019, a SEDETTUR passa a ser denominada SEDETA - Secretaria De Desenvolvimento Econômico, Turismo e Agropecuária, instituída pela Lei nº 13.830, de 31 de janeiro de 2019, resultado da fusão das Secretarias de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo (SEDETTUR) e Agropecuária e Abastecimento (SAA)⁶.

No entanto, pouco se sabe sobre os objetivos, as proposições e, principalmente, sobre os resultados que tem alcançado a gestão pública do turismo no município. Por essa razão, esse trabalho se propõe a realizar a avaliação das políticas públicas de turismo adotadas no período 2014 a 2017. Para isso, foram analisados os objetivos da recém-criada Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo (SEDETTUR), o Plano Plurianual 2014-2017 e investigadas, por meio de entrevista semiestruturada, as ações empreendidas pela Secretaria no período. Afim então de ilustrar o momento político da gestão turística da cidade, por meio da avaliação de suas políticas públicas.

Este trabalho se divide em cinco seções, dentre elas essa introdução, seguida pelo referencial teórico, metodologia, discussão e as considerações finais.

2. O TURISMO, AS POLÍTICAS EM TURISMO E A AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS

A Organização Mundial de Turismo - OMT (World Tourism Organization - UNWTO) define turismo como o conjunto de atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e estadas em lugares distintos do seu entorno habitual, por um período de tempo inferior a um ano, com fins de lazer, negócios e outros motivos não relacionados com o exercício de uma atividade remunerada no lugar visitado. Todavia, há estudiosos que contestam essa definição. Bukart e Medlik (1974, pp39-40) dizem que o turismo é uma amálgama de fenômenos e relações, fenômenos estes surgem por causa do movimento de pessoas e sua permanência em vários destinos. Há no turismo um elemento dinâmico (viagens), e um elemento estático (a estada). Em contrapartida, na busca por uma visão mais analítica do fenômeno turístico, Tribe (2009) aponta para a realidade de uma nova pesquisa em turismo, compreendendo que os estudos sobre a atividade já têm se desenvolvido para além dos limites estreitos da área de negócios aplicada, ainda que estas pesquisas sejam incipientes e que este paradigma onde a atividade turística é interpretada por seu contexto econômico não tenha sido quebrado.

Segundo Pimentel (2016), não há uma definição universalmente aceita de turismo. Os vários conceitos, definições e descrições do turismo são características da natureza multidisciplinar do objeto. O termo turismo carrega um duplo sentido que identifica-se pelas motivações e experiências do sujeito, por um lado, e como a indústria de serviços facilitadores dessa prática, por outro. Logo, a compreensão da essência do turismo encontra-se na combinação de ambas perspectivas, o turismo enquanto prática e indústria.

Para alguns autores, o turismo é observado inicialmente na Grécia e Roma antigas, já que a busca pelo lazer das elites é considerada uma das primeiras manifestações de demanda turística, a qual passa a ser associada uma oferta de serviços (turísticos) (KORSTANJE, 2007). Até o século XVIII, as viagens eram caracterizadas por razões de ordem comercial, religiosas, de saúde, políticas ou de estado (KORSTANJE, 2007); sendo somente na segunda metade do século XVIII que iniciam-se as viagens e estadias de longa duração pela Europa (KORSTANJE, 2011).

A partir do século XIX, as viagens passam a ser realizadas não só pela aristocracia, mas a burguesia começa a empreender viagens, as quais ganham novas motivações, como a fuga das temperaturas extremas da Europa. Com a Revolução Industrial e os desenvolvimentos tecnológicos aplicados ao setor de transportes as viagens tornam-se mais rápidas, confortáveis e disponíveis para mais pessoas. Então, com a nova classe média e o novo potencial consumidor, surgem as agências de viagem e a propagação do turismo internacional (PANAZZOLO, 2005).

⁵Disponível em

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:JDKXDTP7kJ:https://www.pjf.mg.gov.br/secretarias/sedettur/index.php+%cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>, acesso em: 03 de maio, 2019.

⁶ Disponível em <https://www.pjf.mg.gov.br/secretarias/sedeta/index.php>, acesso em: 03 de maio, 2019.

Segundo Molina (1995), o desenvolvimento do turismo é dividido em três etapas, o pré-turismo, o turismo industrial e o pós-turismo. O pré-turismo tem como marco o *Grand Tour*. “O Grand Tour (palavra francesa que significa “Grande Viagem”) era uma longa viagem dos jovens aristocratas pela Europa. Essa prática, que iniciara no séc. XVII, podia durar alguns meses ou anos e tinha como finalidade o aperfeiçoamento da educação dos jovens, que conheciam a política, a cultura, a arte e as antiguidades dos países que visitavam. Destinos privilegiados eram a Grécia e a Itália Lo Monaco (2018).

O turismo industrial parte do século XIX a Segunda Guerra mundial, etapa onde o transporte é desenvolvido, órgãos governamentais de turismo são criados, bem como grandes hotéis. A organização do setor turístico e seus canais de distribuição são hierarquizados e burocratizados. Os governos nacionais assumem protagonismo da atividade, ditando leis de fomento e regularização e criando organismos públicos encarregados de estabelecer políticas nacionais para o desenvolvimento do turismo (MOLINA, 1995).

Fayos-Sola (1996) observa que, de modo geral, os governos propuseram políticas de turismo que objetivaram inicialmente a promoção do turismo, mas que, gradualmente estas cederam lugar às políticas voltadas para o desenvolvimento de produtos diversificados com intuito de manter a competitividade. O autor estabelece três gerações de políticas públicas de turismo principalmente na Europa e Estados Unidos, que são, o turismo de massa de 1930 a 1980, a sustentabilidade na década de 1990, e a competitividade global de fins do século XX e século XXI.

Logo, de acordo com Fayos-Sola (1996), a primeira geração é caracterizada pelo investimento em comunicação turística; a segunda pela legislação reguladora para o seguimento do turismo; e a terceira geração é voltada para a preocupação com a melhoria das condições ambientais, bem como as melhorias dos inputs do turismo, a busca pelo conhecimento e ações sobre a demanda, assim como a estrutura de negócios do setor turístico (FAYOS-SOLO, 1996, p. 409).

Em Juiz de Fora, o turismo é incorporado à estrutura administrativa municipal pela primeira vez, como visto anteriormente, em 1948, poucos anos após a ditadura getulista (1937-1945). Sendo em 2007 reintegrada ao governo do ex-Prefeito Alberto Bejani, pela Lei 11.362/2007, pela Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio.

Com a criação do órgão, a Prefeitura busca condições de aumentar o desenvolvimento dessas três áreas na cidade. De acordo com o então prefeito, a criação da Secretaria contribuiria não só para o desenvolvimento de Juiz de Fora, mas também para o crescimento de todas as cidades da região. De acordo com o ex-prefeito, a implementação da nova secretaria seria um marco importante para reacender na cidade o pensar turístico, elaborando ações a fim de incentivar o crescimento e desenvolvimento das atividades na região⁷.

Em 2016, é instituída a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo - SEDETTUR, pela Lei 13.469, um órgão da Administração Direta, subordinado diretamente ao Chefe do Poder Executivo. É dotada de autonomia administrativa, orçamentária e financeira. Como competências, a SEDETTUR deveria articular e implementar as políticas de desenvolvimento econômico, aí incluídos o comércio, a indústria, o serviço, a ciência e tecnologia, o turismo, o trabalho, a geração de emprego e renda, o incentivo à pequena e microempresa e ao empreendedor individual, às relações internacionais e pesquisas visando ao desenvolvimento sustentável do Município⁸. Especificamente quanto ao turismo, a nova Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo, conforme descrito no Capítulo III, Art. nº6, deveria:

- definir diretrizes gerais e coordenar a formulação e implantação das políticas industriais, de comércio, serviços e turismo do Município;
- promover ações para tornar Juiz de Fora um Centro Nacional de Excelência em Turismo de Negócios e Eventos, por meio de políticas de crescimento, articulações com órgãos e entidades estaduais e federais, visando à possibilidade de integração das respectivas políticas e ações, assim como entidades representativas do setor empresarial visando apoiar as iniciativas voltadas ao desenvolvimento econômico, trabalho e geração de emprego e renda do Município;
- promover a realização de eventos de interesse da economia municipal, assim como participar de iniciativas promovidas por outros agentes econômicos.

⁷ Disponível em <https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=13975>, acesso em: 03 de maio, 2019.

⁸ Disponível em https://www.pjf.mg.gov.br/transparencia/orcamento/ppa/2014_2017/index.php, acesso em: 03 de maio, 2019.

Já o Plano Plurianual 2014-2017 tem como objetivo “transformar Juiz de Fora em referência nacional na prestação de serviços logísticos multimodal, e apoiar e promover as atividades que incentivem o empreendedorismo e a dinamização da rede de inovação local, atraindo investimentos diretos de grandes empresas e transformando Juiz de Fora em destino turístico de referência e excelência no cenário nacional em turismo de eventos e negócios⁹.

A regulamentação do Plano Plurianual - PPA prevista no art. 165 da Constituição/88 foi inicialmente contemplada no artigo 3º da Lei Complementar 101/2000 ou simplesmente Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF. Ele é peça fundamental da gestão e a partir da vigência da LRF a criação de despesa que não esteja contemplada no PPA, será considerada não autorizada e lesiva ao patrimônio público (art. 15, combinado com os Arts. 16, II e 17, § 4º). De acordo com Lessa, Couto e Farias (2009), o PPA se transformou efetivamente em uma ferramenta de planejamento da ação estatal somente após a estabilização monetária alcançada em 1994, com o Plano Real. Assim, “o ciclo de gestão do PPA compreende, além da elaboração do Plano, a implantação dos Programas que o constituem e seu monitoramento, bem como a avaliação e revisão do Plano” (VAINER; ALBUQUERQUE e GARSON, 2005, p. 20). O Plano Plurianual tem duração de quatro anos e vai do início do segundo ano de mandato até o final do primeiro ano do mandato seguinte (independente do chefe do executivo ser reeleito). Esse procedimento possibilita que o novo mandatário tome contato com a situação das contas públicas.

As políticas públicas são inicialmente abstratas, mas devem ser materializadas por instrumentos concretos, tais como programas, projetos e ações nas diversas áreas de atuação da esfera pública como saúde, educação, meio ambiente, infraestrutura, segurança e turismo. Logo, as políticas públicas são diretrizes elaboradas para o enfrentamento de um problema, trata-se de abordagens gerais ou estratégias aplicadas para resolução de um problema particular (DeLeon, 1977, p13).

Para Barreto (2003, p32.), “o papel das políticas públicas relacionadas ao turismo é propiciar o desenvolvimento harmônico da atividade turística”. O estado deve construir a infraestrutura de acesso e a infraestrutura básica urbana - que também atendem à população local - e prover uma superestrutura jurídico-administrativa (secretarias e similares) cujo papel é planejar e controlar investimentos que o estado realiza, permitindo o desenvolvimento da iniciativa privada, encarregada de construir os equipamentos e prestar serviços, que retornem na forma de benefícios para toda a sociedade.

DeLeon (1977) aponta duas possibilidades para a extinção de políticas públicas, a primeira ocorre quando o problema foi resolvido seja por efeitos da política pública implementada ou não, fazendo com que a sua continuidade e aplicabilidade sejam reconsideradas. A segunda se dá quando o problema se agrava ou criam efeitos colaterais nocivos que tornam a política pública insustentável. Contudo, Guliani (2015) aponta um vies importante que é a falta de atenção ao problema como outra possibilidade para extinção das políticas públicas. Sendo assim, um problema, embora não solucionado, pode perder aos poucos sua importância e cair no esquecimento dos atos políticos, justificando a extinção da política.

Assim, a decisão sobre a permanência ou extinção da política relaciona-se com os resultados da política, esperados ou indesejados. De acordo com Faria (2005), a avaliação de políticas públicas define-se como a atividade destinada a aquilatar os resultados de um curso de ações cujo ciclo de vida se encerra; fornece elementos para o desenho de novas intervenções ou para aprimoramento de políticas e programas em curso; e auxiliar a prestação de contas e a responsabilização dos agentes estatais, ou seja, como elemento central da *accountability*¹⁰.

⁹ Disponível em http://camarajf.mg.gov.br/LDO_LOA_2015/LDO/Anexo1.pdf, acesso em: 03 de maio, 2019.

¹⁰ *Accountability*, vem sendo relacionada, na literatura acadêmica nacional, principalmente a responsabilização e prestação de contas, envolvendo também, transparência, sanções, controle, supervisão e responsabilidade fiscal para assegurar integridade, desempenho e representatividade da democracia.

2.1 AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

A percepção da vasta diversidade e da intensidade dos fatores que obstaculizam uma plena ou mesmo frequente utilização da avaliação para o seu propósito “original” (melhorar a qualidade das decisões e garantir a maximização da consecução dos objetivos definidos pelas políticas e programas) produziu reações muito diferenciadas. Aaron Wildavsky (2001), por exemplo, desalentado diante de tantos obstáculos, questiona, em um quase desabafo, o valor de toda a empreitada: “eu comecei pensando que era ruim não avaliar as organizações e terminei me perguntando por que elas têm que fazê-lo” (*apud Caiden e Caiden*, 2001, p. 94). Thoenig, por seu turno, parece propor, em algumas circunstâncias, o uso de “avaliações informais”, as quais poderiam tornar possível a introdução de “ajustes e mudanças sem atrair a atenção de grupos interessados internos ou externos, que podem ser tentados a usar uma avaliação formal como uma oportunidade para resistir à reforma” (2000, p. 66). Muitas das análises mais recentes, contudo, ao reconhecer que as condições para o aproveitamento das informações disponibilizadas pela avaliação quase nunca estão dadas a priori, sugerem, a exemplo de Cotta, que a avaliação “é uma atividade que, por suas próprias características, exige que estas condições sejam intencional e meticulosamente criadas, sob pena de se comprometer todo o esforço despendido” (2001, p. 94).”

Segundo Weiss (1998, p. 22), alguns fatores podem interferir na utilização dos resultados da avaliação, e destaca os seguintes: existência de crenças e interesses conflitantes na organização que gerencia o programa; ocorrência de conflitos de interesses entre as distintas unidades do programa; mudanças no pessoal encarregado, quando, por exemplo, os novatos têm prioridades diferentes daquelas vigentes na época do início da avaliação; eventual inflexibilidade das regras e dos padrões operacionais da organização encarregada, que pode impedir a adoção das recomendações feitas quando da avaliação; e mudanças nas condições externas, tais como cortes orçamentários e alterações no ambiente político, que podem tornar impossível para a organização responder à necessidade de mudança revelada pelos avaliadores.

Para Faria (2005), a avaliação de políticas públicas foi posta a serviço da reforma do Estado durante as décadas de 1980 e 1990, sendo utilizada a serviço da reforma do setor público. Contudo, a evolução do papel atribuído a pesquisa avaliativa desde o início do *boom* da avaliação de políticas e programas públicos, ocorridos nos Estados Unidos na década de 1960, segundo Guba e Lincoln (1989) pode ser observada em quatro sucessivas gerações de pesquisa avaliativa, quais sejam: (1) um início com um viés mais técnico, no período do *New Deal*; (2) uma “geração” mais “descritiva”, predominante desde a Segunda Guerra Mundial até meados da década de 1960; (3) uma que enfatizava a oferta de “julgamentos” abalizados, prevalecente entre meados dos anos de 1960 e meados da década seguinte; (4) uma “geração” “reativa”, característica dos anos *Reagan*.

A atual generalização da avaliação de políticas públicas é, antes de tudo, derivada de sua instrumentalização no processo\projeto de reforma do Estado. Contudo, a concepção hoje prevalecente da avaliação como instrumento administrativo e, portanto, como função supostamente alheia às disputas propriamente políticas, talvez fique ainda mais evidenciada em função da postura da ciência política brasileira, que acaba, assim, por endossar esse viés distorcido do princípio republicano da desvinculação entre política e administração pública (Faria, 2005).

Do ponto de vista teórico-metodológico, os pesquisadores da área da avaliação de políticas públicas, no âmbito internacional, tradicionalmente, voltaram-se mais para uma análise de tomada de decisão ou de resultados, bem como de conteúdo e gênese de desenvolvimento das políticas. Entretanto, novas abordagens passaram a enfatizar a importância da análise de contexto – social, econômico, político, cultural – e da análise organizacional – estrutura de funcionamento, dinâmica, relações de poder, interesses e valores que permeiam as instituições envolvidas na elaboração e implementação de políticas

(RODRIGUES, 2008)¹¹. Assim, Chelmsky (1997), após um exame das experiências em avaliação de políticas públicas nas três últimas décadas do século XX, considera que a avaliação de políticas públicas agrupa perspectivas e métodos diversos; comporta a adoção de métodos quantitativos e qualitativos e o desenvolvimento da interdisciplinaridade, a credibilidade (como condição do conhecimento e da objetividade) e o fortalecimento das instituições.

3. METODOLOGIA

De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa é a atividade nuclear da Ciência. Ela possibilita uma aproximação e um entendimento da realidade a investigar. A pesquisa é um processo permanentemente inacabado. Processa-se por meio de aproximações sucessivas da realidade, fornecendo-nos subsídios para uma intervenção no real. A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização etc.

Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria. As características da pesquisa qualitativa são: objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de descrever, compreender, explicar, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno; observância das diferenças entre o mundo social e o mundo natural; respeito ao caráter interativo entre os objetivos buscados pelos investigadores, suas orientações teóricas e seus dados empíricos; busca de resultados os mais fidedignos possíveis; oposição ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências.

Entretanto, o pesquisador deve estar atento para alguns limites e riscos da pesquisa qualitativa, tais como: excessiva confiança no investigador como instrumento de coleta de dados; risco de que a reflexão exaustiva acerca das notas de campo possa representar uma tentativa de dar conta da totalidade do objeto estudado, além de controlar a influência do observador sobre o objeto de estudo; falta de detalhes sobre os processos através dos quais as conclusões foram alcançadas; falta de observância de aspectos diferentes sob enfoques diferentes; certeza do próprio pesquisador com relação a seus dados; sensação de dominar profundamente seu objeto de estudo; envolvimento do pesquisador na situação pesquisada, ou com os sujeitos pesquisados.

Diferentemente, esclarece Fonseca (2002, p. 20), na pesquisa quantitativa os resultados podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade.

O trabalho assume a abordagem qualitativa, pois busca explicar parcialmente a organização do turismo na cidade de Juiz de Fora, parcialmente pois restringe a análise ao trabalho executado pelo poder público, mais especificamente ao poder executivo, ao analisar os resultados obtidos no período 2014-2017. O caráter da pesquisa influencia todo o desenvolvimento da pesquisa, a começar pela maneira como o pesquisador determina os objetivos de sua investigação. Logo, este tipo de pesquisa preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos (GIL, 2007).

Por seus objetivos, a pesquisa é explicativa. Segundo Gil (2007, p. 43), uma pesquisa explicativa pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação de fatores que determinam um fenômeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado. Ou seja, este tipo de pesquisa explica o porquê das coisas através dos resultados oferecidos.

Inicialmente, foi utilizado como método de coleta de dados a revisão bibliográfica, que se deteve nos seguintes temas: turismo, políticas públicas e avaliação de política pública. Fonseca (2002) define como pesquisa bibliográfica o levantamento de referências teóricas publicadas por meios escritos e eletrônicos. Para Gil (2007, p. 44), os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa são

¹¹ RODRIGUES, LEA. Propostas para uma avaliação em profundidade de políticas públicas sociais. Revista Avaliação de Políticas Públicas, V.1, N. 1, 2008.

investigações sobre ideologias ou aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema.

Para o estudo em profundidade, tomou-se o caso de Juiz de fora. Conforme Fonseca (2002), um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico.

Finalmente, foi elaborado um questionário semiestruturado para realização de entrevista com a gerente do Departamento de Incentivo ao Turismo da antiga Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo (SEDETTUR), atual SEDETA, da cidade de Juiz de Fora. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), a entrevista é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, sem a presença do pesquisador. Objetiva levantar opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas. A linguagem utilizada no questionário deve ser simples e direta, para que quem vá responder compreenda com clareza o que está sendo perguntado. Contudo a entrevista semiestruturada o pesquisador organiza um conjunto de questões (roteiro) sobre o tema que está sendo estudado, mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal.

Esse método foi escolhido porque, apesar da possibilidade de enviesamento das respostas, uma vez que a respondente é a responsável tanto pelo planejamento como pela execução das ações, não foram encontrados outros meios de mensurar itens como “articulação” de políticas públicas, ou “incentivo” à pesquisas, ou “estímulo” e “apoio” à eventos.

Para elaboração do questionário utilizou-se de informações presentes no Plano Plurianual 2014-2017 e dados relativos às competências da SEDETTUR. A entrevista foi realizada na manhã do dia 15 de maio de 2019, com o objetivo de conhecer os problemas que a SEDETTUR pretendia resolver, as ações e resultados alcançados.

5. AVALIAÇÃO DA POLÍTICA MUNICIPAL DE TURISMO DE JUIZ DE FORA 2014-2017

Os resultados que seguem são oriundos de entrevista em profundidade realizada com a gerente do Departamento de Incentivo ao Turismo da antiga Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo – SEDETTUR, atual Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Agropecuária – SEDETA da Prefeitura de Juiz de Fora. Para avaliação de resultados, foram inicialmente identificadas as competências e objetivos da Secretaria e os objetivos do PPA no tocante ao Turismo. Quanto às competências e objetivos da Secretaria, tem-se a) articular e implementar políticas em turismo; b) incentivar a pequena e microempresa e o empreendedor individual; c) incentivar as relações internacionais e pesquisas visando ao desenvolvimento sustentável do Município.

Nesse sentido, foi questionada a existência de uma política municipal de turismo, ou ações para articulação e elaboração dessa política. A entrevistada admite que a Secretaria ainda não conseguiu definir essa política, mas reconhece que uma “*política municipal de turismo ou diretrizes gerais é de extrema importância para o direcionamento de suas atividades na cidade*”.

Na ausência de uma Lei, que teria que ser aprovada pela Câmara de Vereadores, a Secretaria tem buscado implementar um Decreto do próprio Executivo, pois para Tatyana “*esse é um passo importante para receber o ICMS turístico¹², que possibilitara a execução de um Plano Municipal de Turismo para cidade*”.

Segundo ela, a cidade conta atualmente com o disposto na Lei Orgânica Municipal, que “*orienta as ações por ser a legislação que a cidade adotou (...) como uma diretriz que a secretaria deve seguir, trata-se de uma lei ampla e abrangente*”. “*É a partir dela que trabalhamos ações no sentido de alcançar o que foi proposto nessa legislação*”.

A Lei Orgânica Municipal trata do turismo no seu Seção X, art. 114 e art. 115, conforme abaixo:

¹² É requisito do estado de Minas Gerais ter elaborada e/ou em implementação uma política municipal de turismo par que o município se habilite para o recebimento do ICMS Turístico, que redistribui parte da arrecadação do ICMS estadual para municípios que buscam o desenvolvimento do turismo.

Art. 114 O Município fomentará o turismo como forma de promoção e desenvolvimento econômico, social e cultural sustentável, em colaboração com os segmentos do setor.

Art. 115 Cabe ao Município, obedecida à legislação federal e estadual, definir a política municipal de turismo e as diretrizes e ações devendo:

I - adotar, por meio de lei, o Plano Municipal de Turismo como plano integrado e permanente de desenvolvimento sustentável do turismo em seu território;

II - desenvolver efetiva infraestrutura turística, que corresponde à sinalização turística, serviço de informações ao turista, adequação e manutenção dos atrativos turísticos e acessibilidade aos mesmos;

III - estimular e apoiar, institucionalmente, a produção artesanal local, as feiras, exposições, eventos turísticos, bem como elaborar o calendário de eventos turísticos;

IV - regulamentar o uso, ocupação e fruição de bens naturais e culturais de interesse turístico;

V - incentivar o turismo social;

VI - promover a conscientização do público para a conservação e preservação dos recursos naturais, dos bens culturais e do turismo, sendo este considerado como atividade socioeconômica e fator de desenvolvimento;

VII - desenvolver programas e políticas direcionados à promoção interna e externa do município em favor do turismo;

VIII - incentivar a formação de pessoal especializado para as atividades turísticas, nas áreas de informação, atendimento ou prestação de serviços;

IX - monitorar as ações definidas pelo Plano Municipal de Turismo, por meio de levantamento de dados e pesquisas, que gerem indicadores do turismo;

X - apoiar políticas e ações contra a exploração sexual de crianças e adolescentes e contra o turismo sexual;

XI - garantir a atuação do Conselho Municipal de Turismo e Fundo Municipal de Turismo;

XII - celebrar convênios com entidades públicas ou do setor privado a fim de promover a recuperação e a conservação de monumentos, logradouros de interesse turístico, obras de arte e pontos turísticos.

Segundo a Diretora de Incentivo ao Turismo da PJF, outro documento serve de referência para a tomada de decisão pela Secretaria, o Plano Municipal de Turismo elaborado em 2008, no governo do prefeito Tarcísio Delgado, que apesar de não ter sido aprovado, “*são pontos de orientação para nosso trabalho*” como esclarece Tatyana.

Isso exposto, percebe-se que a ausência de uma política municipal de turismo e de um plano municipal de turismo, como diretrizes norteadoras do segmento na cidade, tem deixado margem para ações desarticuladas, de curto prazo, que inviabilizam o desenvolvimento integral da atividade turística e a elaboração de programas e projetos de médio e longo prazos para enfrentamento de antigos problemas do turismo no município, como o planejamento, a promoção e a comercialização do destino. Uma atuação mais estratégica da gestão pública do turismo permitiria um melhor planejamento e controle dos investimentos realizados, desoneraria o ente público e poderia promover a formação de parcerias público-privadas de benefício mútuo.

Sobre a ação da Secretaria na articulação e formação de parcerias entre entes do segmento e os níveis municipal, estadual e federal, para colaboração no desenvolvimento do turismo na cidade, como consta no art.114 da Lei Orgânica Municipal e das atribuições da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo, Tatyana descreve o que percebeu durante seus anos na PJF: “*os recursos só vem para a cidade através de uma articulação política (...), apesar de projetos de alto potencial serem desenvolvidos, eles só vão receber recursos perante uma articulação favorável do governo em atuação.*” Deste modo, a secretaria busca estar presente em reuniões e eventos governamentais e público-privados, a fim de estreitar laços e relações favoráveis ao trabalho da Secretaria. A entrevistada, porém, não deixa claro, quando ou se, a secretaria já foi beneficiada por alguma articulação política, mas acredita que os recursos para elaboração do Plano Municipal de Turismo não foram aprovados pela Secretaria de Estado de Turismo e Cultura de Minas Gerais justamente por

falta de uma interlocução mais próxima com a SETUR. Quanto ao Ministério, não há clareza nas repostas, portanto o proponente não sabe exatamente onde errou ou como melhorar.

“Muitos bons projetos não captam recursos quando essa articulação não é favorável. Em 2018 tentamos habilitar o apoio para elaboração do Plano Municipal de Turismo, mas não conseguimos ser aprovados, apesar do ótimo projeto apresentado e do potencial da cidade. A resposta do Ministério não é recebida de forma clara, não é especificado os pontos que devem ser melhorados para alcançar a validação. O recurso é essencial para uma maior efetividade dos projetos”.

No âmbito das relações público-privadas, *“existia por meio da prefeitura e SEBRAE entre os anos de 2013/2014, uma rede de turismo e negócios focado na iniciativa privada, no qual a secretaria buscava estar presente para divulgar a cidade e seus atrativos”*, com objetivo de incentivar o investimento privado na cidade e região.

Com relação às atribuições da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo, pode-se citar a promoção de ações para tornar Juiz de Fora um Centro Nacional de Excelência em Turismo de Negócios e Eventos. Tatyana menciona que este é um objetivo convergente entre várias entidades, e que a Prefeitura, particularmente, busca estar presente em eventos para a promoção e captação de negócios para a cidade, como por exemplo o Salão Mineiro do Turismo, ABAV São Paulo, ABS¹³. Segundo ela, *“tudo que era possível estar presente ou apoiar quem nos representava foi feito, e percebemos até pelo investimento de recursos que foi um momento financeiro positivo para administração pública.”*

Além de articulação e promoção, cabia à Secretaria também realizar eventos de interesse da economia municipal, assim como participar de iniciativas promovidas por outros agentes econômicos. Neste âmbito, a entrevistada cita

“a semana Rainbow, Miss Gay, Rainbow fest, articulamos juntamente aos organizadores várias ações na cidade que possam contribuir com os eventos. Assim como Minas Láctea, dentro do evento montamos um estande de divulgação da cidade, bem como sua estrutura para recebimento de possíveis turistas oriundos dos eventos”.

No que se refere ao Plano Plurianual 2014-2017, e mais especificamente ao Programa JF Negócios, único que contempla o turismo, seu objetivo era

“...transformar Juiz de Fora em referência nacional na prestação de serviços logísticos multimodal, e apoiar e promover as atividades que incentivem o empreendedorismo e a dinamização da rede de inovação local, atraindo investimentos diretos de grandes empresas e transformando Juiz de Fora em destino turístico de referência e excelência no cenário nacional em turismo de eventos e negócios¹⁴.”

No âmbito deste Programa, a ação mais diretamente relacionada ao turismo era “JF-Polo de Turismo de Negócios e Eventos”, que pretendia desenvolver projetos e criar políticas públicas no intuito de aumentar o fluxo de turistas na cidade e fomentar a realização de eventos, tornando a cidade referência neste segmento. Sobre esse tópico, a Diretora de Incentivo ao Turismo menciona que a Secretaria busca aumentar a procura pela cidade de diversas formas, pela promoção e apoio a eventos, através de projetos e parcerias, apoio financeiro, e pela disponibilização de informações ao turista. Quanto ao último item, ela relata que

¹³ São eventos de *business*, o ABAV é realizado pela Associação Brasileira de Agências de Viagem e tem como objetivo valorizar e estimular o crescimento de cada segmento, empoderando o profissional com novas ideias, contatos, tecnologias, ferramentas e oportunidades de negócios. O Salão Mineiro do Turismo, com o objetivo de promover e incentivar a divulgação dos destinos turísticos de Minas Gerais, além da troca de conhecimento e capacitação do setor, o Sistema Fecomércio MG, Sesc, Senac e Sindicatos participa e apoiam o evento.

¹⁴ Disponível em http://camarajf.mg.gov.br/LDO_LOA_2015/LDO/Anexo1.pdf, acesso em: 03 de abril, 2019.

“hoje temos o portal e um site institucional e estamos trabalhando pra unificar essas duas ferramenta para ter uma plataforma única mais amigável e interessante pro visitante pra mostrar tudo que juiz de fora tem para receber, com nossos roteiros atualizados, pois temos muitos atrativos desconhecidos pelos próprios habitantes.”

Quanto ao apoio financeiro, a entrevistada comenta que de 2011 a 2018 a PJJ conseguiu apoiar financeiramente alguns eventos participantes do edital público com essa finalidade. Entendia-se

“...que com recursos da prefeitura eles poderiam fazer um evento com mais qualidade e promover melhor nossa cidade, por exemplo a Festa Alemã foi apoiada desde o primeiro ano, o Ava um encontro de veículos antigos que movimenta muito a economia da cidade também já recebeu recursos, o JF sabor tinha nosso apoio, dentre outros projetos.

De acordo com o art.114 da Lei Orgânica Municipal e com as atribuições da Secretaria, o desenvolvimento sustentável do setor turístico passa pela geração de emprego e renda. Questionada sobre esse ponto, Tatyana esclarece que a secretaria *“não atua de forma direta na geração de emprego e renda, todavia é através do eventos que a secretaria e prefeitura apoiam e divulgam, empregos são gerados de forma orgânica, afim de movimentar toda o setor turístico e outros setores envolvidos direta e indiretamente na atividade”*. Nesse sentido, a secretaria *“disponibiliza uma cartilha que orienta o organizador de evento, a fazer eventos legalizados e formais, isso gera mais empregos, então várias ações que promovemos, essas ações de desenvolvimento, movimentam a cidade e atraem turistas”*. Quanto às ações de qualificação de serviços do setor, como consta da Lei Orgânica, a entrevistada exalta o projeto *“Bem-vindo Juiz de fora”*, *“desenvolvido juntamente ao SENAC era responsável pela capacitação de mão de obra voltada para o setor turístico”*. Contudo, esse como outros cursos profissionalizantes voltados para formação do profissional destinado a recepção turistas/clientes, encerram-se antes mesmo do fim do PPA em estudo.

Finalmente, o PPA 2014-2017 aponta como indicadores de resultados a taxa de ocupação hoteleira e o número de pousos de aeronaves comerciais na cidade. A entrevistada alega a dificuldade de se obterem dados confiáveis para se averiguarem as metas estabelecidas, *“muitas vezes os hotéis estão cheios, mas a taxa de ocupação que o sindicato nos repassa não condiz com a realidade observada”*. Esse comportamento, que se deve ao receio de excessiva fiscalização ou tributação por parte da Prefeitura, dificulta o acesso à informações cruciais para a tomada de decisão mais consciente e efetiva para o desenvolvimento do turismo.

Conclui-se que, como já apontava Gomes (2009, p.12), *“a falta de informação juntamente com a má estruturação das atividades e a desunião do trade turístico contribuem para que a cidade não desenvolva seu potencial”*. Em Juiz de Fora, a falta de plano municipal de turismo tem comprometido o desenvolvimento do setor e restringido os resultados que poderiam ser gerados em termos econômicos e sociais. Ações desarticuladas, dispersas, desalinhadas e de curto prazo, apesar de muitas vezes bem-intencionadas, limitam o alcance de resultados mais significativos pelo setor no município. Faz-se necessária a ação conjunta com a iniciativa privada e a formação de parcerias para o fortalecimento e qualificação da oferta, para o crescimento da demanda, bem como para a ampliação dos impactos positivos do turismo para o maior número de atividades, empreendimentos e pessoas.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho buscou preencher parte da lacuna presente no campo de estudos da gestão pública do turismo, principalmente no que se refere à avaliação das políticas em turismo. Entende-se que é crucial conhecer quais problemas essas políticas procurar resolver, como se propõem a fazer isso, e que mudanças de fato são alcançadas. Com esse intuito o objetivo do trabalho foi avaliação das políticas públicas de turismo adotadas no período 2014 a 2017 na cidade de Juiz de Fora - MG.

Como observou Fayos-Sola (1996), os governos podem propor políticas de turismo com objetivos diversos. Por isso Barreto (2003), esclarece que o estado deve construir a infraestrutura de acesso e a infraestrutura básica urbana, e prover uma superestrutura jurídico-administrativa, cujo papel é planejar e controlar investimentos que o estado realiza, permitindo o desenvolvimento da iniciativa

privada, encarregada de construir os equipamentos e prestar serviços,. Assim, ao final, de acordo com Faria (2005), à avaliação de políticas públicas busca aquilatar os resultados de um curso de ações cujo ciclo de vida se encerra e fornece elementos para o desenho de novas intervenções ou para aprimoramento de políticas e programas em curso, auxiliando na prestação de contas.

Contudo, muitos obstáculos se colocam para os avaliadores de políticas. Como mencionado anteriormente, Aaron Wildavsky (2001) se desaponta com a empreitada da avaliação em virtude da dificuldade encontrada até hoje em mensurar algumas políticas públicas, ou vislumbrar de fato o objetivo da análise desses dados para o estudo do governo. De fato, durante o momento de seleção de métodos para análise verificou-se a dificuldade de mensuração dos resultados das políticas, pela escassez e por vezes inexistência, de indicadores de acompanhamento e desempenho, o que dificulta o apontamento de conclusões definitivas. Com isso, apesar de se notar a existência de ações em prol do desenvolvimento do turismo no município, o fato de não se possuir parâmetros e métricas impossibilita a mensuração do quanto foi executado em relação ao propósito definido, isto é, a medida de eficiência da gestão pública, e o apontamento das medidas necessárias para o avanço no sentido da qualificação do turismo na cidade. O trabalho evidencia a escassez de objetivos claros e alcançáveis, bem como a falta de materiais que esclareçam quais foram de fato os resultados obtidos ao fim do Plano Plurianual.

REFERENCIAL

- COUTINHO, A; MELO. **Análise das influências e contribuições de John Tribe para a teoria do turismo**. Revista de Turismo Contemporâneo-RTC, Natal, v.4, Ed Especial, p.135-156, 2016.
- ARAÚJO, G.; GELBCKE, D. L. **Turismo comunitário: uma perspectiva ética e educativa de desenvolvimento**. Turismo. Visão e Ação, v. 10, n. 3, p. 357-377, 2008.
- BARRETO, M; BURGOS, R; FRENKEL, D; **Turismo políticas públicas e relações internacionais: São Paulo**. Papirus, 2003.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1998.
- CAIDEN, G. E. & CAIDEN, N. **“Enfoques y lineamiento, la medición y la evaluación del desempeño em programas del sector público”**. Revista do Serviço Público, 2001.
- CHELIMSKY, Eleanor. **The Coming Transformations in evaluation**, in Chelimsky, Eleanor e Shadish, William (orgs.), Evaluation for the 21st Century. Califórnia: Sage Publications, 1997.
- COTTA, T. C. **“Avaliação educacional e políticas públicas: a experiência do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB)”**. Revista do Serviço Público, 2001.
- DA MATA, G.M.F., PIMENTEL, T.D. & EMMENDOERFER, M. L. **Teoria do campo social e políticas públicas: o caso do Conselho Gestor de Turismo de Juiz de Fora, MG, Brasil**. Revista Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade. 2018. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v10i2p332>> Acesso em: 10 de março em 2019.
- Daniels, Mark. R. **Terminating Public Programs: An American Political Paradox**. New York: ME Sharpe, 1997.
- DE TONI, Jackson. **Programa de Apoio à Elaboração e Implementação dos PPAs Municipais**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. ENAP. Brasília - DF, 2013.
- DeLeon, Peter. **Policy Evaluation and Program Termination**. Policy Studies Review, 1982.
- DeLeon, Peter. **Public policy termination: an end and a beginning**, Policy Analysis,. 1997.
- FARIA, C. A. **A política da avaliação de políticas públicas**. Revista Brasileira De Ciências Sociais - VOL. 20 Nº. 59, 2005.
- FARIA, C. F. & RIBEIRO, U. C. **Entre o legal e o real: o que dizem as variáveis institucionais sobre os Conselhos de Políticas Públicas**. In: AVRITZER, L. (org.). A dinâmica da participação local no Brasil. São Paulo: Cortez. 2010.
- FAYOS-SOLÁ, E. **Tourism Policy: A Midsummer Night's Dream?** Tourism Management, V. 17, N.6, 1996
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC. Apostila. 2002
- GAVILANES, R. V. **Hacia una nueva definición del concepto “política pública”**. Desafíos, Bogotá (Colombia), (20): 149-187, semestre I de 2009.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIULIANI, Marco. **Policy termination**. In: Capano, Gilberto, & Giuliani, Marco. Dizionario di Politiche Pubbliche. pp. 290-291. Roma: Carocci. 2005.

- GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- GOMES, Bruna Luísa Larcher. **O potencial do turismo histórico cultural em Juiz de Fora – MG**. 69 f. Monografia (Especialização em Formação de Professores e Pesquisadores em Turismo e Hospitalidade) - Universidade de Brasília, Brasília. 2009
- GUBA, E. & LINCOLN Y. **Fourth generation evaluations**. Nova York, *Sage Publications*. 1989.
- KORSTANJE, M. **Aportes de los Viajes a las Ciencias Sociales: un relevamiento bibliográfico para un análisis**. *Gestion Turística* 8, pp 25-46, 2007
- KORSTANJE, M. **Mitología y turismo, Las exégesis como interpretación hermeneutica**. *Esdt. perspect tur.* vol.20 no.6 Ciudad Autónoma de Buenos Aires.ci.,2011.
- LO MONACO, Viviana. **Perspectivas e Diálogos: Revista de História Social e Práticas de Ensino**, v. 1, n. 2, p. 194-202, Jul./Dez. 2018.
- GERHARDT T. E; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa: [organizado por] e coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.**
- MOLINA, S. O pós-turismo. São Paulo: Aleph, 1995.
- MOTTA, P. R. **O estado da arte da gestão pública**. *Rev. adm., empres.* vol.53 no.1 São Paulo Jan./Feb. 2013
- NECHAR, M. C. **Epistemología crítica del turismo ¿qué es eso?**. *Turismo em Análise*.2011.
- OMT - **Organização Mundial do Turismo** (2015). World Tourism Organization. Disponível em <<http://www2.unwto.org/es>> ; Acesso em: 10 de março em 2019.
- PAIVA, C. S. Mayara. **Participação E Políticas Públicas Em Turismo: Um estudo de caso sobre o conselho Municipal de Turismo de Juiz de Fora/MG – COMTUR JF; JUIZ DE FORA, 2013**
- PANAZZOLO, F de B. **Turismo de Massa: um breve resgate histórico e a sua importância no contexto atual**. In> III Seminários de Pesquisa em Turismo do Mercosul. anis... Universidade de Caxias do Sul, Ed. DUCS. 2005. Disponível em <<https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/qt8-turismo-de-massa.pdf>> Acesso em: 10 de março em 2019.
- PEREIRA, Paulo de Tarso. **Possibilidades Constitucionais Para A Vinculação Da Aplicação Da Sobra De Duodécimo Nas Câmaras Municipais: Uma Leitura A Partir Da Democracia Participativa**. 2018.
- Pierson, Paul. **Increasing returns, path dependence, and the study of politics**. *The American Political Science Review*, junho, 2000.
- PIMENTEL, M. P. C. **Sistematização da Disciplina do Turismo**. *Rev. Anais Bras. de Est. Tur./ ABET, Juiz de Fora*, v.7, n.2, p.8 – 19, Maio/Ago., 2017
- PIMENTEL, M. **Políticas públicas de educação em turismo na América Latina: um estudo comparado de Argentina, Brasil e México**. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Juiz de Fora. 2016
- RODRIGUES, LEA. **Propostas para uma avaliação em profundidade de políticas públicas sociais**. *Revista Avaliação de Políticas Públicas*, V.1, N. 1, 2008
- SECHI, L.; SOUZA, Y. **Extinção de políticas públicas**. Síntese teórica sobre a fase esquecida do policy cycle. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, São Paulo, v. 20, n. 66, Jan./Jun. 2015
- THOENIG, J-C. **“A avaliação como conhecimento utilizável para reformas de gestão pública”**. *Revista do Serviço Público*, 2000.
- TRIBE, John. **“Tribes, Territories and Networks In The Tourism Academy”**. *Annals of Tourism esearch*. Vol. 37, No. 1, pp. 7–33, 2010.Pergamon. Great Britain, 2009.
- TRIBE, John. **The indiscipline of tourism**. *Annals of Tourism Research*, 24 (3), 638- 657; 1997
- VAINER, Ari; ALBUQUERQUE, Josélia; GARSON, Sol. **Manual de Elaboração: o passo a passo da elaboração do PPA para municípios**. 2. ed. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, BNDES, 233p,2005.Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/spi/publicacoes/090205_manual_elaboracao_PPA_municipios.pdf> Acesso em: 10 de março em 2019.
- WEISS, Carol H., **“Have we learned anything new about the use of evaluation?”**. *American Journal of Evaluation*, 1998.

Leis

JUIZ DE FORA. Lei nº 15, de 27 de fevereiro de 1948. Cria o Serviço Municipal de Turismo, Estatística e Propaganda. Juiz de Fora, Minas Gerais, Disponível em: <http://www.camaraif.mg.gov.br/sal/norma.php?nqn=015&njc=&njt=LEI>> Acesso em: 21 de março em 2019.

Lei nº 9218, de 18 de fevereiro de 1998: Cria o Conselho Municipal De Turismo E Do Fundo Municipal De Turismo.. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/j/juiz-de-fora/lei-ordinaria/1998/921/9218/lei-ordinaria-n-9218-1998-dispoe-sobre-a-criacao-do-conselho-municipal-de-turismo-e-do-fundo-municipal-de-turismo>> Acesso em: 21 de março em 2019.

JUIZ DE FORA. Lei nº 10.000 de 8 de maio de 2001: Organização e Estrutura do Poder Executivo do Município de Juiz de Fora. Disponível em: <https://flegis.pif.mg.gov.br/c_norma.php?chave=0000023819> Acesso em: 21 de março em 2019.

JUIZ DE FORA. Lei nº 11.362 de 31 de maio de 2007: Altera a Lei nº 10.000, de 08 de maio de 2001, Juiz de Fora. Disponível em: <https://flegis.pif.mg.gov.br/c_norma.php?chave=0000028160> Acesso em: 21 de março em 2019.

JUIZ DE FORA. Lei Orgânica do Município de Juiz de Fora, de 07 de maio de 2010. Disponível em: <http://www.camaraif.mg.gov.br/mostra_anexo.php?tipo=LEIORG> Acesso em: 21 de março em 2019.

JUIZ DE FORA. Lei nº 13.830 de 31 de janeiro de 2019: Organização e Estrutura do Poder Executivo do Município de Juiz de Fora, fixa princípios e diretrizes de gestão.. Disponível em: <https://flegis.pif.mg.gov.br/c_norma.php?chave=0000043257> Acesso em: 21 de março em 2019.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

1. A secretaria possuiu uma política municipal de turismo ou diretrizes gerais?
2. Existe a necessidade de uma Política Municipal de Turismo?
3. Como a Sedeta tem atuado para criação de uma Política Municipal de Turismo?
4. Como a Sedeta tem atuado para qualificação e excelência do destino Juiz de Fora?
5. Existe a necessidade de uma articulação com outras instituições/setores da cidade para a gestão do turismo?
6. Como a Sedeta tem buscado promover essa articulação?
7. Existe a necessidade de articulação com outros níveis de governo (regional, estadual e federal)?
8. Como a Sedeta tem buscado promover essa articulação?
9. Como a Sedeta tem buscado promover o desenvolvimento (geração de trabalho e renda) no município?
10. Como a Sedeta busca promover eventos em Juiz de Fora?
11. Como a Sedeta busca apoiar eventos em Juiz de Fora?
12. Como a Sedeta tem atuado para aumentar o número de turistas na cidade?
13. Como a Sedeta tem buscado tornar a cidade referência em turismo de negócios e eventos?
14. Como a Sedeta tem buscado promover a chegada de turistas em transporte aéreo?

15. Como a Sedeta tem procura aumentar a taxa média de ocupação hoteleira em Juiz de Fora?
16. Quais as dificuldades encontradas para a gestão do turismo?
17. Quais as oportunidades para atuação da Sedeta nos próximos anos?