

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS
CURSO DE TURISMO**

GEOVANA GOMES CARVALHO

**GESTÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS: UM ESTUDO COMPARATIVO DAS
AÇÕES DE FOMENTO AO TURISMO EM JUIZ DE FORA - MG ENTRE AS
ADMINISTRAÇÕES 2017-2020 E 2021-2022**

JUIZ DE FORA - MG

2023

GEOVANA GOMES CARVALHO

**GESTÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS: UM ESTUDO COMPARATIVO DAS
AÇÕES DE FOMENTO AO TURISMO EM JUIZ DE FORA - MG ENTRE AS
ADMINISTRAÇÕES 2017-2020 E 2021-2022**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Juiz de Fora como
requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel em Turismo.

Orientador: Prof. Dr. Guilherme Augusto
Pereira Malta

JUIZ DE FORA – MG

2023

RESUMO

A gestão de destinos constitui um fator determinante para a integração dos diferentes atores do turismo. Os destinos turísticos, portanto, carecem de uma gestão qualificada para torná-los mais competitivos em sua região. Diante das potencialidades de Juiz de Fora, nos últimos anos, novas ações foram adotadas pela administração pública para promover a atividade turística na cidade. Assim, o presente trabalho se propõe a estabelecer um comparativo entre as administrações 2017-2020 e 2021-2022, no que tange ao fomento do turismo em Juiz de Fora. De caráter qualitativo, a pesquisa contou com levantamento bibliográfico acerca dos temas abordados, consulta de dados, análise documental e realização de entrevistas, com o intuito de aprofundar elementos da investigação. Dessa forma, foi possível analisar a gestão turística do destino a partir de três grandes eixos estratégicos, e propor um comparativo entre a atuação do poder público nos referidos anos, concluindo que houve maiores ações de fomento ao turismo na cidade na administração de Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro (2021-2022), mesmo que ainda em desenvolvimento.

Palavras-chave: Destinos turísticos; Gestão de destinos; Governança; Juiz de Fora.

ABSTRACT

Destination management is a determining factor for the integration of the different tourism stakeholders. Tourist destinations, therefore, need a qualified management to make them more competitive in their region. Given the potential of Juiz de Fora, in recent years, new actions have been taken by the public administration to promote tourism in the city. Thus, this paper proposes to establish a comparison between the 2017-2020 and 2021-2022 administrations, regarding the promotion of tourism in Juiz de Fora. Of a qualitative nature, the research included a bibliographic survey about the themes addressed, data consultation, document analysis, and interviews, with the purpose of deepening elements of the investigation. Thus, it was possible to analyze the tourism management of the destination from three major strategic axes, and propose a comparative between the performance of public authorities in these years, concluding that there were greater actions to promote tourism in the city in the administration of Margarida Salomão and Kennedy Ribeiro (2021-2022), even if they are still under development.

Key-words: Tourism destinations; Destination management; Governance; Juiz de Fora.

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, o turismo representa uma importante atividade no seu Produto Interno Bruto (PIB), principalmente após a fase mais brutal da pandemia de COVID-19¹, onde as viagens internas estão presentes nas preferências dos turistas. De acordo com um mapeamento do Ministério do Turismo (MTur) em parceria com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), somente em 2021, 99,3% das viagens realizadas por brasileiros ocorreram dentro do país, injetando 9,8 bilhões de reais na economia (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2022). Além disso, o crescimento de 4,6% do PIB nacional de 2021 contou com forte influência das viagens, na alta do setor de serviços nesse período. (PANROTAS, 2022).

Já no que tange ao estado mineiro, dados do Observatório do Turismo de Minas Gerais (2022), apontam que o setor movimentou um fluxo de aproximadamente 23,2 milhões de turistas em 2021. Com a atividade turística aquecida, Minas Gerais é o estado com maior número de cidades no Mapa do Turismo Brasileiro, refletindo a alta na movimentação econômica de 132,7% no setor durante o mês de abril do ano seguinte, de acordo com pesquisas realizadas pelo IBGE (O TEMPO, 2022).

O município de Juiz de Fora, conhecido historicamente por sua vanguarda em diversos processos da sociedade e sua localização privilegiada, apresenta um grande potencial turístico em Minas Gerais. Inserida na Zona da Mata Mineira, a cidade conta com uma rica diversidade cultural advinda de sua formação por diferentes etnias, favoráveis dados socioeconômicos, boa infraestrutura em diversas áreas, forte cultura comercial, tradição cervejeira, entre outras características que a colocam em vários patamares (PLANO MUNICIPAL DE TURISMO – JUIZ DE FORA, 2020).

Nesse sentido, o potencial turístico de Juiz de Fora demanda uma gestão qualificada para impulsionar o destino, de modo a se tornar mais competitivo no cenário mineiro, e proporcionar maior desenvolvimento através dessa atividade para a população. Sua condução se dá pela esfera pública, com algumas parcerias privadas e mistas, que promovem o turismo em diversas áreas na cidade. Entretanto, nos últimos anos foi possível identificar algumas mudanças na atividade turística entre as trocas da administração pública, que são plausíveis de um estudo mais aprofundado.

¹ A pandemia de COVID-19, anunciada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em março de 2020, foi provocada por uma doença infecciosa causada pelo vírus SARS-CoV-2, que ainda não se encontra totalmente controlada.

Diante do Plano Municipal de Turismo lançado em 2020, construído de forma participativa nos anos anteriores, novas ações foram sendo adotadas pela administração em vigência, de Bruno Siqueira e Antônio Almas (2017-2020) e pela atual, de Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro (2021-2022)². Sendo assim, podemos analisar as ações de fomento promovidas pelo poder público nos anos citados através de três grandes eixos, contemplados pela estrutura desse documento³: I) investimento e captação de recursos; II) criação e qualificação de produtos e; III) estrutura de governança.

Por investimento e captação de recursos podemos tomar a alocação de verbas para o lançamento de editais, que contemplam diferentes projetos para o desenvolvimento da atividade turística na cidade. Como criação e qualificação de produtos, temos as ações promovidas pelas secretarias responsáveis pelo turismo em Juiz de Fora, entre 2017 e 2022, na diversificação da oferta turística e criação de novas experiências, ou mesmo no aperfeiçoamento dos produtos já existentes. No que se refere à estrutura de governança, temos a articulação entre os diferentes atores sociais do destino e o aparato técnico institucional das administrações citadas, com ações em torno da promoção do turismo local a médio e longo prazo.

Frente ao contexto apresentado sobre a gestão turística do destino, a seguinte questão norteia o estudo: Houve mudanças significativas na atuação das administrações entre 2017 e 2022, no que tange ao fomento do turismo em Juiz de Fora?

Em virtude da criação de uma secretaria específica na atual gestão de Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro, pressupõe-se que há maiores ações de fomento ao turismo na cidade. Uma vez que há uma estrutura técnica institucional adequada, com profissionais capacitados na área, pode haver uma melhor gestão do destino turístico, com maior atuação da administração pública vigente.

Com a finalidade de investigar os questionamentos levantados, o principal objetivo do presente trabalho é estabelecer um comparativo entre as ações de fomento ao turismo em Juiz de Fora nas administrações 2017-2020 e 2021-2022, observado a atuação do poder público a partir dos eixos citados anteriormente. Para além, temos os seguintes objetivos específicos: I) expor aspectos acerca da gestão de destinos turísticos; II) trazer

² A atual administração de Juiz de Fora, de Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro, compreende o período de janeiro de 2021 a dezembro de 2024. Contudo, com a gestão ainda em desenvolvimento, o recorte temporal deste trabalho engloba apenas os dois primeiros anos da atual administração, onde serão analisadas as ações implementadas até dezembro de 2022.

³ Os eixos de análise do presente trabalho se dão a partir da estrutura proposta pelo Plano Municipal de Turismo de Juiz de Fora (2020), que por sua vez vão de encontro ao referencial teórico aplicado na pesquisa.

informações sobre a atuação da gestão pública no turismo de Juiz de Fora e; III) analisar as ações de fomento ao turismo em cada administração adotada como objeto de estudo.

Isso posto, é comum nos depararmos com mudanças na condução de projetos em meio às trocas administrativas do poder público. Nogueira (2006) aponta que a continuidade ou a descontinuidade de ações geralmente não acontece de forma pura, visto que algumas podem ser mantidas, enquanto outras finalizadas. A descontinuidade, contudo, acaba sendo um recorrente problema no Brasil, inclusive no setor turístico. Lopes e Netto (2021), ao analisar as políticas federais de turismo no país, entre 1930 e 2020, constatam que, durante as diferentes administrações, a execução das políticas públicas do setor foi negligenciada entre as mudanças de gestão.

Acompanhando de perto boa parte das últimas duas administrações de Juiz de Fora (2017-2020 e 2021-2022), entendo que há a necessidade de um estudo aprofundado sobre a atuação do poder público na gestão turística da cidade. Nesse sentido, o presente trabalho se justifica pelo proveito e a visibilidade que uma análise comparativa das ações de fomento ao turismo, em meio às mudanças administrativas, pode trazer para a gestão do destino Juiz de Fora. Isso porque, até o presente momento, não foi realizado outro estudo nesses moldes, com tal objeto de pesquisa e recorte temporal.

2. METODOLOGIA DE PESQUISA

Do ponto de vista metodológico, este estudo se caracteriza por uma pesquisa exploratória, envolvendo levantamento de dados, análise documental e entrevistas, com o intuito de aprofundar elementos da investigação para se obter respostas às hipóteses levantadas (GUERRA, 2006). A pesquisa teve início com levantamento bibliográfico, para compreender aspectos acerca dos temas de gestão de destinos, destinos turísticos, planejamento e desenvolvimento turístico, e políticas públicas de turismo, principalmente em Juiz de Fora, por meio da revisão de autores como Faria (2020), Flores e Mendes (2014), Körössy, Holanda e Cordeiro (2022), Oliveira *et al.* (2020), Pimentel (2021), Santos e Pereira (2018), Trindade, César e Vianna (2019) e outros.

Tendo o Plano Municipal de Turismo de Juiz de Fora (2020) como um dos principais documentos norteadores, o trabalho conta também com a exposição de dados secundários, extraídos de instituições como Fundação João Pinheiro, IBGE, Ministério do Turismo, Observatório do Turismo de Minas Gerais e outras, que permitiu um melhor entendimento sobre o cenário em que o turismo se encontra no entorno de Juiz de Fora.

Buscando compreender a atuação do poder público no turismo da cidade, foram realizadas entrevistas semiestruturadas⁴ com turismólogos atuantes em ambas as administrações investigadas, membros do Conselho Municipal de Turismo de Juiz de Fora (COMTUR – JF), que guiaram o levantamento de dados primários a respeito de sua gestão turística. De caráter qualitativo, foram entrevistados a partir de uma amostra por conveniência: I) um servidor público da área; II) um representante da sociedade civil organizada; III) um membro da Universidade Federal de Juiz de Fora; IV) um representante do empresariado e; V) outros dois nomes apontados por sua atuação durante as entrevistas, representantes de diferentes segmentos em cada administração.

Para complementar a análise dos eixos estratégicos selecionados para este trabalho, foram coletados ainda relatórios internos⁵ e documentos disponibilizados pela atual Secretaria de Turismo, além de dados disponíveis no Portal da Transparência e Atos do Governo da Prefeitura Municipal de Juiz de Fora, referente aos anos de 2017 a 2022. Estes, por sua vez, possibilitaram uma investigação mais precisa a respeito das movimentações feitas pelo poder público na gestão turística do destino. Assim, foram consideradas também as dificuldades de ambos os governos no setor em meio ao enfrentamento à pandemia de COVID-19.

Por fim, foi realizada uma análise conjunta dos documentos e entrevistas, observando as ações de fomento ao turismo promovidas pelas administrações 2017-2020 e 2021-2022. Essa etapa se deu com a construção de quadros comparativos, que demonstram a atuação dessas gestões nos seguintes eixos: I) investimento e captação de recursos; II) criação e qualificação de produtos e; III) estrutura de governança. Desse modo, foi possível responder ao questionamento do trabalho, verificando se houve ou não mudanças significativas no fomento ao turismo de Juiz de Fora nos últimos anos.

3. ASPECTOS ACERCA DA GESTÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS

Para aprofundar as discussões sobre o objeto de estudo, é necessário compreender aspectos acerca da gestão de destinos turísticos. Desse modo, assume-se como base a noção de que um dos principais produtos do turismo é o próprio local onde a atividade é realizada. No entanto, há diferentes concepções sobre o conceito de destino turístico que

⁴ Ver anexos I e II.

⁵ Vale ressaltar que os relatórios analisados contêm informações para além dos eixos aqui contemplados, contudo só serão levados em consideração o que se encaixa nas dimensões do trabalho.

se complementam e contribuem para sua construção. Flores e Mendes (2014), traz a perspectiva da geografia, da economia, da psicologia, da sociologia e da gestão. Estas se integram de acordo com a relação que o turista estabelece com o ambiente, criando sua própria experiência turística e, conseqüentemente, o destino turístico.

Segundo os autores, a perspectiva da geografia apresenta o destino turístico como uma área com limites físicos, composto por recursos naturais e culturais, que atraem turistas. Assim, o deslocamento do indivíduo de uma região para outra com aspectos geográficos atraentes, que se modificam constantemente variando a oferta, movimenta o sistema turístico. Nesse sentido, para a geografia, “o objeto está na análise do movimento turístico e seu impacto, bem como uma destinação que une todos os aspectos do turismo, a demanda, o transporte, a oferta e a comercialização, em uma estrutura conveniente para visitação” (FLORES E MENDES, 2014, p. 225).

Para a economia, o destino turístico assume a posição de um produto comercializável, “atraente e disponível em uma determinada área, [com] uma carteira complexa e integrada de serviços turísticos produzidos com base em seu potencial autóctone” (FLORES E MENDES, 2014, p. 226), capazes de satisfazer os desejos dos turistas que o consomem naquele momento. Essa perspectiva, portanto, estuda a relação entre demanda e oferta do produto como um todo, adotando a ideia de que o “turista é um consumidor dos recursos turísticos” (FLORES E MENDES, 2014, p. 226).

Enquanto isso, a psicologia estuda a motivação, o comportamento e as experiências do turista no destino, através de dimensões sociais, emocionais, cognitivas, simbólicas, entre outras. O tema envolve duas perspectivas, a visão micro e a macro, a primeira se refere ao comportamento e motivação do indivíduo, tendo como produto dessa interação com o espaço a percepção turística do local, e a segunda contempla a sociedade e as organizações de turismo, cercadas de contextos sociais orientados por impactos e movimentações que a atividade turística demanda (FLORES E MENDES, 2014).

Já na perspectiva sociológica, o destino turístico é visto como um produto de atividades e práticas sociais que constituem o lugar, e são capazes de modificá-lo. Assim, “um destino não é uma aglomeração física de instalações e empresas, mas um processo que, a qualquer momento, se remodela, através dos olhos dos atores que participam desse processo” (FLORES E MENDES, 2014, p. 227). Essa interação com o meio, promove uma troca cultural entre visitantes e visitados, que pode se transformar em uma mercadoria para o turismo.

Finalmente, a perspectiva da gestão trazida por Flores e Mendes (2014), se dá por duas abordagens, sendo a comercialização de um destino atraente, capaz de sustentar as atividades em torno do turismo, e a utilização de métodos que garantam resultados. Esse processo deve ser sustentado por um planejamento conjunto entre os *stakeholders*⁶, visando a satisfação das necessidades e desejos dos turistas, através de sua experiência. Essa estrutura de gestão, portanto, irá assegurar o desenvolvimento turístico da região, garantindo uma maior competitividade ao destino.

Assim, a gestão de destinos se torna um fator determinante para integração dos diferentes atores da atividade turística e para a experiência final de quem usufrui dela. Isso porque, nesse processo, a governança se propõe a articular os interesses dos *stakeholders* em favor de um objetivo comum, além de monitorar a eficácia e o desempenho dos produtos e serviços turísticos do destino, impactando na satisfação do turista (KÖRÖSSY, HOLANDA E CORDEIRO, 2022).

A governança turística na gestão pública, portanto, pode ser entendida como “a capacidade que um determinado governo tem para formular e implementar políticas, ações e estratégias voltadas para o desenvolvimento de uma determinada região e/ou localidade” (TRINDADE, CÉSAR E VIANNA, 2019, p. 656). Por sua vez, assume o papel de um modelo de gestão descentralizado, onde a instância se torna responsável por uma atuação que promova a articulação entre atores públicos, privados e sociedade civil no planejamento do turismo.

Dessa maneira, ao se pensar em desenvolvimento econômico por meio do turismo, deve-se propor estratégias que atendam aos interesses da coletividade. Com o planejamento adequado, a atividade turística pode representar um fator de desenvolvimento social, contribuindo para o aumento e redistribuição de renda, melhoria da infraestrutura local, qualidade de vida, além da oferta de empregos diretos e indiretos (SANTOS e PEREIRA, 2018).

De acordo com Faria (2020), o desenvolvimento turístico pode ser pensado em âmbito regional, pois um conjunto de destinos pode complementar e satisfazer a experiência do turista, oferecendo produtos diferenciados. Uma rede formada por um destino consolidado e outros em progresso, pode diversificar a oferta de produtos no entorno, fortalecendo a economia e o desenvolvimento da região. Nessa perspectiva, a autora traz ainda que “dependendo da consolidação do destino turístico e das políticas

⁶ Partes interessadas, atores envolvidos no turismo.

públicas implementadas, poderá haver uma diversificação da economia regional que absorva cada vez mais a receita derivada da atividade turística” (FARIA, 2020, p. 71).

Em Minas Gerais, uma das principais políticas públicas que amparam o desenvolvimento do turismo no estado é a Regionalização. Pautada no Programa de Regionalização do Turismo (PRT), orientado pelo MTur desde 2001, essa política é referência para todo o país na gestão descentralizada e na promoção do turismo nas diferentes regiões do estado. Por sua vez, agrupa municípios com características semelhantes em âmbito cultural, social e econômico, capazes de complementar a experiência turística do visitante. O presente objeto de estudo, portanto, integra a Instância de Governança Regional (IGR) Caminho Novo⁷, ao lado de outras cinco cidades da Zona da Mata Mineira, que têm sua história vinculada à Estrada Real⁸ (SECULT/MG, 2022).

Dessa forma, para que o turismo seja um vetor de desenvolvimento para o destino, deve-se adotar uma gestão adequadamente qualificada, que compreenda sua realidade e tome medidas efetivas para a sua promoção. Logo, o planejamento e o desenvolvimento turístico se dão por meio de ações de governança, parcerias, políticas públicas, dentre outros fatores, orientados por Organizações de Gestão de Destino (OGDs). Todavia, no Brasil é comum observar a designação órgão público para essa função, como é o caso das secretarias vinculadas ao Poder Executivo (KÖRÖSSY, HOLANDA E CORDEIRO, 2022), assim como acontece em Juiz de Fora.

As secretarias de turismo, então, assumem o planejamento da atividade, com o papel de compreender a realidade do destino no cenário regional, administrar investimentos, minimizar impactos, definir objetivos e traçar ações que fomentem o turismo no local. Com esse alinhamento, a gestão pública se propõe a melhorar a oferta turística, qualificar o setor, incentivar iniciativas de empreendedorismo, desenvolver novos produtos e experiências turísticas, além de inúmeras outras atribuições (KÖRÖSSY, HOLANDA E CORDEIRO, 2022).

Tendo como foco as ações de fomento ao turismo em Juiz de Fora a partir de seu modelo de gestão, a investigação será aprofundada através dos eixos estratégicos citados anteriormente, que serão analisados a fim de identificar a condução de cada administração na promoção do destino em questão. Considerando os aspectos abordados acerca da

⁷ Cidades que compõem a IGR Caminho Novo: Juiz de Fora, Matias Barbosa, Mercês, Santana do Deserto, Santos Dumont, e Simão Pereira. Têm como potencial turístico o turismo de negócios e eventos, turismo rural, turismo de aventura e esportes radicais.

⁸ A Estrada Real, que liga os estados de Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro, era o caminho utilizado para o escoamento de ouro e diamantes do estado mineiro no período colonial.

gestão de destinos turísticos até aqui, faz-se necessário compreender um pouco mais sobre o atual posicionamento de Juiz de Fora no contexto turístico da região.

4. O TURISMO EM JUIZ DE FORA-MG

4.1 JUIZ DE FORA: A CAPITAL DA ZONA DA MATA MINEIRA

Com sua localização privilegiada entre os principais centros urbanos do sudeste, Rio de Janeiro, São Paulo e Belo Horizonte, Juiz de Fora é caracterizada como a capital da Zona da Mata Mineira, por ser a mais populosa da região e a 4ª maior do estado. Como polo regional, se tornou referência no ramo de comércio e serviços, consolidando-se na prestação de serviços de saúde, educação em todos os níveis, alimentos e bebidas (A&B), turismo e outros (BARROS, 2021; IBGE, 2023; OLIVEIRA *et al.*, 2020; PIMENTEL, 2021; PLANO MUNICIPAL DE TURISMO – JUIZ DE FORA, 2020).

No que se refere ao turismo, a cidade apresenta um grande potencial pela sua rica história, localização privilegiada, diversidade cultural, infraestrutura, mobilidade urbana, variedade na oferta de serviços e vários outros fatores. Suas manifestações culturais, patrimônios materiais e imateriais, arquitetura diversificada, gastronomia e recursos naturais agregam à experiência dos visitantes (PLANO MUNICIPAL DE TURISMO – JUIZ DE FORA, 2020).

Todavia, Juiz de Fora é conhecida regionalmente como um dos principais destinos para o Turismo de Negócios e Eventos, segmento esse que garante um fluxo de visitantes à cidade, movimentando sua cadeia turística ao longo do ano. Além disso, apresenta uma oferta variada de meios de hospedagem que atende a diferentes públicos, gastronomia diversificada com um volume considerável de estabelecimentos de A&B e uma grande variedade de espaços culturais e casas noturnas (OLIVEIRA *et al.*, 2020; PLANO MUNICIPAL DE TURISMO – JUIZ DE FORA, 2020).

Nesse contorno, os principais atrativos turísticos de Juiz de Fora giram em torno de “museus, parques, mirantes, edifícios históricos tombados, manifestações culturais, gastronomia, eventos e comércio” (PLANO MUNICIPAL DE TURISMO – JUIZ DE FORA, 2020, p. 51). Estes, por sua vez, se destacam pelo reflexo das diferentes etnias constituintes da população juiz-forana, trazendo características únicas para o destino. A grande maioria de seus atrativos e equipamentos turísticos estão localizados na região

central, o que permite uma diversificação da oferta turística, facilitando a criação de roteiros de curta distância e a integração de seus produtos e serviços (PIMENTEL, 2021).

Diante de todos esses aspectos, é fundamental sinalizar que a gestão turística de Juiz de Fora acontece pela esfera pública, através de secretarias municipais, com atuação efetiva do Conselho Municipal de Turismo, que mesmo sendo de caráter consultivo, possui o papel de estabelecer elos e articular os atores turísticos da cidade (OLIVEIRA *et al.*, 2020). Além disso, algumas parcerias privadas e mistas, como associações da sociedade civil, constituem um importante papel no fomento ao turismo da cidade (PLANO MUNICIPAL DE TURISMO – JUIZ DE FORA, 2020). Com o setor em desenvolvimento, portanto, Juiz de Fora vem passando por algumas mudanças nos últimos anos que favoreceram a atividade turística, como veremos na sequência.

4.2 GESTÃO TURÍSTICA DE JUIZ DE FORA

4.2.1 BRUNO SIQUEIRA E ANTÔNIO ALMAS (2017-2020)

Em janeiro de 2017, o engenheiro Bruno Siqueira foi reconduzido ao cargo de prefeito de Juiz de Fora, em seu segundo mandato, dessa vez ao lado do ex-vereador, Antônio Almas (PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2017). Sua nova chefia, porém, não durou muito tempo, visto que em abril de 2018, o político renunciou ao cargo para buscar por sua candidatura ao Senado Federal, deixando seu vice, Antônio Almas, no comando do Executivo (G1 ZONA DA MATA, 2018).

De acordo com informações coletadas durante a pesquisa, seus feitos para o turismo se deram durante o primeiro mandato. Pode-se destacar, portanto, a criação do Departamento de Incentivo ao Turismo (DITUR) na Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Emprego e Renda (SDEER), recebendo efetivamente cargos técnicos dentro do poder público. Já em dezembro de 2016, no final de sua gestão, houve a alteração do nome da secretaria em questão para Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo (SEDETTUR), onde o turismo passou a integrar a nomenclatura da divisão, trazendo visibilidade ao setor (PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2016).

No entanto, devido à renúncia de Bruno Siqueira, a maior atuação na gestão 2017-2020 se deu então pelo companheiro político Antônio Almas, ao assumir o cargo de prefeito, onde garantiu dar continuidade ao plano de governo da administração. A prefeitura, no entanto, se encontrava em um momento economicamente difícil e, em meio

aos fatos, o secretário da divisão também deixou o cargo, fazendo com que eventualmente o novo gestor pensasse em um nome para assumir a secretaria de imediato (TRIBUNA DE MINAS, 2018).

No decorrer de sua gestão, entretanto, a repartição que abrigava a pasta do turismo passou por uma reestruturação, que resultou na fusão das Secretarias de Desenvolvimento Econômico, Trabalho e Turismo (SEDETTUR) e Agropecuária e Abastecimento (SAA), passando a se chamar Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Agropecuária (SEDETA), após a regulamentação de uma reforma administrativa do Poder Executivo (PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2019). Diante de uma posição pouco favorável frente às demais pastas, o turismo não pôde se gabar de grandes investimentos e visibilidade dentro da secretaria em questão.

Segundo informações reunidas, no ano seguinte a SEDETA ainda enfrentou uma frequente troca de secretários, onde nenhum deles tinha proximidade com a área para entender suas dificuldades e tomar medidas efetivas para o setor. Todavia, apesar das adversidades financeiras e estruturais enfrentadas, na gestão de Antônio Almas foi desenvolvido um novo Plano Municipal de Turismo, e elaborada a Lei Municipal de Turismo, por iniciativa COMTUR – JF, que representaram um grande marco regulatório para o município.

Entretanto, em 2020 o mundo foi surpreendido pela chegada da pandemia de COVID-19 em escala global, tendo a maior parte de suas atividades econômicas paralisadas. O turismo, no entanto, foi uma das áreas mais impactadas, devido à imobilidade das pessoas diante das medidas de isolamento social. Em Juiz de Fora, a crise sanitária provocou a paralisação total da atividade turística, sendo retomada gradativamente após quase dois anos, com a chegada da vacinação. Esse período foi marcado pela transição das administrações, que tiveram que buscar por medidas para superar essa fase atípica.

4.2.2 MARGARIDA SALOMÃO E KENNEDY RIBEIRO (2021-2022)

Em meio a uma das fases mais críticas da pandemia de COVID-19, a ex-deputada federal, Margarida Salomão, assumiu a prefeitura de Juiz de Fora, em janeiro de 2021, ao lado do ex-vereador Kennedy Ribeiro, após disputar o segundo turno das eleições municipais (G1 ZONA DA MATA, 2021). De acordo com alguns entrevistados da pesquisa, Margarida já demonstrava um maior reconhecimento da atividade turística do

que os demais candidatos, mesmo em debates e eleições anteriores, o que gerou uma grande expectativa no setor.

Apesar do momento pouco favorável, seu primeiro passo foi criar uma secretaria de turismo na cidade, ainda em janeiro, com o objetivo de consolidá-la como um destino turístico da região (PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2021a). Contudo, conforme informações levantadas, como não era prevista pela administração anterior, não havia verbas alocadas para a divisão, tendo que operar com um orçamento mínimo durante todo o ano. Além disso, por ainda estarmos em um momento de reclusão, as ações do primeiro ano da secretaria foram voltadas para a capacitação do setor, e desenvolvimento de medidas e alternativas para minimizar os danos causados pelo período pandêmico.

Após 100 dias de governo, foi formado o “Fórum Permanente para a Retomada do Turismo”, com o objetivo de preparar o setor para uma recuperação segura da atividade. Por meio do programa S.O.S Turismo, o fórum possuía quatro linhas de atuação, sendo elas: I) capacitação e reciclagem; II) biossegurança e certificação; III) empreendedorismo em tempos de crise e; IV) roteirização e formatação de produtos turísticos (PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2021b).

Assim, durante todo o ano de 2021, diversas ações foram sendo realizadas dentro dos respectivos eixos, até que se apresentasse um ambiente favorável à retomada do turismo. Para além da atuação do fórum, houve ainda outras ações pontuais, como a realização de eventos-teste para a retomada do setor, a inauguração do Parque Municipal e a reabertura do Parque do Museu Mariano Procópio, ambos cumprindo protocolos de visitação durante seu funcionamento, dentre outros projetos (PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2021c, d).

Segundo os relatos, já em 2022, em um período mais seguro e estável, a Secretaria de Turismo (SETUR) teve uma maior autonomia para a realização de ações efetivas, visto que passava a possuir também um orçamento próprio. Além disso, nesse mesmo ano, foi sancionada a Lei Municipal de Turismo, elaborada ainda na administração anterior, que deu suporte à execução do Plano Municipal de Turismo e à atuação da nova secretaria, consolidando uma política municipal de turismo na cidade (PREFEITURA MUNICIPAL DE TURISMO, 2022).

Além da realização de diversos projetos e ações durante o ano, a nova administração foi marcada também pelos maiores investimentos feitos no setor, em comparação a anos anteriores, por meio de editais que beneficiam diferentes projetos.

Embora a gestão tenha gerado uma quebra de expectativa no *trade* turístico⁹ juiz-forano, como veremos mais à frente, essa atuação contribuiu para a visibilidade da atividade, e maiores ganhos são esperados nos próximos anos do mandato.

5. UMA ANÁLISE COMPARATIVA DAS ADMINISTRAÇÕES 2017-2020 E 2021-2022 NO TURISMO DE JUIZ DE FORA

5.1 AÇÕES DE FOMENTO AO TURISMO NOS ÚLTIMOS ANOS

Durante toda a investigação, os entrevistados foram incentivados a comparar ações promovidas pelas administrações 2017-2020 e 2021-2022 no turismo de Juiz de Fora. A entrevista teve início com uma reflexão acerca das mudanças sofridas pelo turismo na cidade, principalmente a partir de 2017, onde se dá o recorte de nossa pesquisa. De forma geral, todos os entrevistados concordaram que houve muitos avanços no setor ao longo dos anos, mas ainda de forma lenta e incipiente. Isso porque Juiz de Fora ainda possui dificuldade em se posicionar enquanto destino turístico, e muitas vezes a sociedade não enxerga o potencial da atividade.

Dentre as evoluções pontuadas, temos o fato de o turismo ter se tornado uma pauta da imprensa e cada vez mais pessoas tomarem conhecimento do que a atividade pode gerar ao município. Segundo os entrevistados, o turismo nunca esteve tão presente nos assuntos da cidade, até mesmo no discurso daqueles que não fazem parte do setor, contribuindo para seu reconhecimento, enquanto uma importante e potencial atividade econômica, que gera pertencimento, inclusão, valorização, emprego e renda à população.

Mas ao se comparar as mudanças ocorridas entre as duas gestões especificamente, a perspectiva dos entrevistados revela que o governo atual demonstra um maior entendimento do turismo como atividade econômica, capaz de impulsionar o desenvolvimento da cidade e, conseqüentemente, dedica uma maior atenção ao setor. Apesar dos esforços, o governo anterior não conseguiu se dedicar tanto à pasta, devido às circunstâncias do momento e todas as dificuldades enfrentadas pela gestão, como podemos observar nas seguintes falas:

“A gestão anterior se esforçou para que as coisas acontecessem. Mas sem dinheiro, sem representatividade, sem apoio político, nadou, nadou e nadou, e morreu na areia.”
(Entrevistado 1)

⁹ Agentes econômicos do turismo.

“Na gestão anterior a gente viu que nós trabalhamos com o que tínhamos mesmo, não se tinha o que fazer. Apesar de que, principalmente na pandemia, o Almas até tentou levar a pasta a sério, mas teve muita resistência de outros setores e da população. [...] E na gestão atual também começou assim, mas os avanços são super significativos – a construção da secretaria, os projetos, os profissionais turismólogos que estão trabalhando lá dentro também – tudo isso influenciou para que a atual gestão fosse muito mais atuante no nosso setor do que a anterior.” (Entrevistado 2)

Sobre a condução do turismo pela secretaria responsável na administração 2017-2020, os entrevistados destacaram a atuação do Departamento de Incentivo ao Turismo, na figura de seus técnicos, que se doaram para que a pasta tivesse o mínimo em cada ano da gestão. Mas infelizmente, pela falta de investimentos e cortes no orçamento, as ações foram reduzidas. Além disso, os secretários nomeados não tinham ligação com a área e, conseqüentemente, o turismo não tinha grande visibilidade dentre as pastas da divisão.

Vale lembrar que essa gestão foi marcada pela instabilidade na secretaria a qual o turismo fazia parte, com a fusão de outra repartição e a frequente troca de cargos. Os entrevistados, de forma geral, alegaram a falta de uma figura representativa para compreender melhor suas necessidades e buscar por soluções, até mesmo porque muitas vezes o orçamento do DITUR era menor que em outras áreas da divisão. Assim, se houvesse um profissional da área à frente da secretaria, que se dedicasse ao setor, o período poderia ter sido melhor para o turismo na cidade.

Já na gestão 2021-2022, todos os entrevistados concordaram que a criação de uma secretaria de turismo foi um passo muito importante, que trouxe um grande reconhecimento para o setor. Contudo, algumas críticas se dão pelo descrédito da secretaria no primeiro ano de governo, impactando diretamente na sua capacidade de articulação do *trade* turístico da cidade, e a falta de planejamento em sua atuação. A condução do turismo dividiu opiniões, diante de diferentes perspectivas, como podemos perceber no contraste entre as falas a seguir:

“Eu acho que a primeira coisa é o reconhecimento. É você ter uma pasta que dá visibilidade e retorno para aquele segmento que até então não era valorizado na cidade [...] isso mostra que é um governo que entende a importância do turismo enquanto atividade econômica. A segunda coisa é a técnica, é ter colocado uma pessoa da área para assumir, e isso também é um ponto extremamente positivo. E a terceira é que a gente precisa mais desse bate bola público-privado.” (Entrevistado 1)

“A minha percepção da gestão atual é que eles estão pulverizando os esforços em micro iniciativas que não resolvem o problema real, estrutural do município. [...] Eu vejo que existe um problema de informação que não está sendo atacado, vejo que tem um problema de infraestrutura que não está sendo atacado, tem um problema de comercialização do destino, que não está sendo atacado, não existe um plano de marketing... nestes dois primeiros anos, os nossos maiores problemas não estão sendo atacados, no meu ponto de vista.” (Entrevistado 4)

Entretanto, alguns entrevistados destacaram o olhar social dessa administração, que incentiva a democratização de espaços e traz uma nova visão para o turismo da cidade, para além do segmento de Negócios e Eventos. Estes, por sua vez, citaram um dos principais projetos desenvolvidos pela atual gestão, que busca levar educação para o turismo nas escolas municipais. O EDUCATUR é uma ação pensada a longo prazo, para promover pertencimento e inclusão às crianças da cidade, proporcionando uma nova visão para os adultos do futuro, que enxergarão o potencial turístico de Juiz de Fora.

Dentre as ações que de alguma forma impactaram no turismo da cidade na gestão 2017-2020, foram mencionados a participação e manutenção do COMTUR – JF ativo, que consequentemente possibilitou a construção do Plano e da Lei Municipal de Turismo, além dos editais do Programa de Fomento a Projetos Turísticos, mesmo que realizados somente nos dois primeiros anos de governo e com um baixo investimento. Todavia, algumas das ações citadas, só foram integralizadas na administração seguinte, visto que a lei foi sancionada em 2022, e o plano entregue ao final de 2020, sendo base para a atuação da nova secretaria.

Enquanto isso, no que tange à administração 2021-2022, foram mencionadas diferentes iniciativas, como a própria criação de uma secretaria específica, a mobilização para a formatação de produtos turísticos, a aprovação da lei, os robustos investimentos nos editais do Programa de Fomento a Projetos Turísticos, o maior número de técnicos trabalhando no setor que permite uma maior atuação da secretaria, e a abertura do Parque Municipal de Juiz de Fora.

Assim, ao questionar sobre qual das administrações teve uma maior preocupação em apresentar novos produtos e experiências turísticas, todos os entrevistados apontaram a atual gestão, mesmo diante de alguns pontos de insatisfação, devido à estrutura que dispõe. No entanto, foram pontuadas também as dificuldades enfrentadas na comercialização e execução do que vem sendo desenvolvido, pela falta de aproximação dos atores em relação ao poder público.

Com relação aos investimentos feitos pela administração anterior, os entrevistados de maneira geral demonstraram certa indignação, como é possível perceber abaixo:

“A gestão passada não tinha um grande comprometimento financeiro, porque a informação que a gente tinha era que nunca tinha dinheiro pra nada... e os recursos eram muito, muito poucos. É isso, era 50 mil cada edital. [...] Realmente o turismo não tinha recurso. A Prefeitura sempre estava em uma situação complicada financeiramente, e o turismo é o setor que sempre leva corte!” (Entrevistado 3)

“Teve ano na gestão passada que o investimento foi de zero! O investimento era basicamente pagar o salário das pessoas que trabalhavam, e elas tinham que fazer tudo com zero reais, ou com recurso próprio, o que é muito comum na gestão pública.” (Entrevistado 5)

Tais percepções contrastam com a visão que os respondentes têm dos investimentos feitos atualmente no setor, que pode ser representada pela seguinte fala:

“Se você tinha um edital de 50 mil e passa a ter um edital de 300 mil, a gente está falando de 600% a mais, então aí eu acho que, sem dúvidas, a gestão da Margarida tem investido bem mais que a gestão passada. Eu acho que a Margarida deu uma atenção, colocou o turismo como um protagonista mesmo, no mesmo patamar que as outras secretarias.” (Entrevistado 6)

Como última linha da investigação, por fim, os entrevistados foram indagados a respeito da influência que a administração atual recebeu da anterior, favorecendo ou não a sequência de ações na gestão turística do município. Desta forma, concluíram que, apesar de terem perspectivas diferentes sobre o turismo e que alguns projetos tenham sido interrompidos na troca de governo, houve uma continuidade entre as administrações, mesmo que às vezes com outros moldes, devido à maior capacidade que a secretaria tem no momento, para discutir e aperfeiçoar as ações pensadas anteriormente.

5.2 INVESTIMENTO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS

O primeiro eixo estratégico analisado, aqui intitulado como investimento e captação de recursos, pode ser caracterizado pela obtenção e alocação de verbas para o setor turístico de Juiz de Fora pelas administrações 2017-2020 e 2021-2022, através do lançamento de editais e investimentos em projetos que impulsionam o turismo local. A partir deste, pretende-se investigar a estrutura de captação de recursos ao longo de cada

uma das gestões, avaliando sua inserção na atividade turística do destino como pode ser observado a seguir.

Quadro 1: Investimento e captação de recursos

Bruno Siqueira e Antônio Almas (2017-2020)				Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro (2021-2022)	
2017	2018	2019	2020	2021	2022
Previsão orçamentária do FUMTUR: R\$ 82.000,00	Previsão orçamentária do FUMTUR: R\$ 80.000,00	Previsão orçamentária do FUMTUR: R\$ 200.000,00	Previsão orçamentária do FUMTUR: R\$ 201.500,00	Previsão orçamentária do FUMTUR: R\$ 207.500,00	Previsão orçamentária do FUMTUR: R\$ 61.749,00
Repasse anual de ICMS Turístico: R\$ 38.425,85	Repasse anual de ICMS Turístico: R\$ 41.978,09	Repasse anual de ICMS Turístico: R\$ 35.593,66	Repasse anual de ICMS Turístico: R\$ 41,29	Repasse anual de ICMS Turístico: R\$ 0,00	Repasse anual de ICMS Turístico: R\$ 41.632,90
Programa de Fomento a Projetos Turísticos: R\$ 50.000,00	Programa de Fomento a Projetos Turísticos: R\$ 50.000,00	Programa de Fomento a Projetos Turísticos: interrompido	Programa de Fomento a Projetos Turísticos: interrompido	Programa de Fomento a Projetos Turísticos: interrompido	Programa de Fomento a Projetos Turísticos: R\$ 300.000,00 (1º edital) e R\$ 200.000,00 (2º edital)
				Nova secretaria operando com orçamento mínimo, vindo de outras divisões	Orçamento da SETUR: R\$ 2.651.285,88
					Repasse de emendas parlamentares: R\$ 190.000,00

Fonte: Elaboração própria

Analisando os dados apresentados no quadro¹⁰ acima, foi possível perceber já de início que este é o eixo que mais apresentou mudanças que impactaram o turismo na cidade de forma imediata, visto que os investimentos feitos pela atual administração têm se mostrado muito superiores à gestão anterior. Essa mudança se deve ao fato da nova secretaria ter um orçamento próprio e uma maior participação no tesouro da cidade, assumindo o mesmo nível que outras divisões do setor público. Além disso, a presença de uma figura representativa traz à secretaria uma maior facilidade e autonomia para buscar por emendas parlamentares, que agregam ao setor.

A partir de uma observação comparativa, notamos que a previsão orçamentária anual para o Fundo Municipal de Turismo (FUMTUR) em 2017 e 2018 giraram em torno de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais). De acordo com os relatórios coletados, desse valor, R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) foram destinados ao Programa de Fomento a Projetos Turísticos em cada ano, onde foram contemplados entre seis e nove projetos pelos editais. Assim, o restante do valor do fundo era destinado a outros projetos em desenvolvimento no DITUR, como levantamento de dados e ações em parceria com outras instituições.

Já nos anos de 2019 e 2020, verificamos um aumento no aporte financeiro do FUMTUR, que passa a ser de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais) ou mais. Ao mesmo tempo, nota-se que o Programa de Fomento a Projetos Turísticos foi interrompido, onde os entrevistados alegaram ser por falta de recursos. Desse modo, ao observar a execução orçamentária do fundo¹¹ nos anos em questão, disponível no Portal da Transparência da PJF, os valores oficiais, que podem variar para mais ou para menos, foram utilizados, dentre outras funções, para o pagamento dos próprios servidores do departamento, diferentemente do que acontecia nos anos anteriores.

Por sua vez, em 2021, ano em que a secretaria foi criada, por não ser prevista pelo governo anterior ao elaborar a Lei Orçamentária Anual (LOA) da cidade, a pasta não havia ainda um orçamento próprio. Assim, sua operação durante o ano se deu com verbas advindas de outros setores, alocadas para o FUMTUR. Enquanto isso, em 2022 notamos uma diminuição nos valores arrecadados pelo fundo, devido ao fato da secretaria já possuir um orçamento consolidado para o ano, superior a R\$ 2.600.000,00 (dois milhões e seiscentos mil reais), vindo do tesouro municipal.

¹⁰ As informações do quadro estão disponíveis e podem ser consultadas no site oficial da Prefeitura Municipal de Juiz de Fora, e também na Fundação João Pinheiro, referentes aos repasses do ICMS Turístico, por meio da Lei Robin Hood (18.030/2009), à cidade.

¹¹ Os valores referentes à execução do FUMTUR não constam no presente trabalho, estando somente disponíveis as previsões de orçamento para a elaboração da LOA do município nos anos investigados.

Apesar de em 2021 o Programa de Fomento a Projetos Turísticos ter continuado interrompido devido à pandemia de COVID-19, em 2022 foram lançados dois editais, cujos valores constam no quadro acima, onde foram contemplados um total de 21 projetos na cidade. Esse é o principal ponto destacado pelos entrevistados ao mencionarem a maior atenção dada pela administração 2021-2022 ao turismo, com o grande salto nos investimentos feitos no setor, em comparação à gestão anterior.

Ainda sobre a captação de outros recursos, podemos destacar o recebimento de emendas parlamentares em 2022 e também a arrecadação do ICMS Turístico. No que tange ao repasse desse indicador advindo do governo estadual, é possível notar que o município vinha em uma constante, com pequenas variações em sua arrecadação nos primeiros anos demonstrados. Contudo, são percebidos anos em que houve baixo ou nenhum repasse, porque a cidade não conseguiu cumprir todas as exigências da lei referente anteriormente, voltando a arrecadá-lo a partir de 2022.

Dito isso, podemos observar então maiores investimentos no setor na gestão 2021-2022, onde a criação de uma secretaria de turismo permite diferentes formas de captação de recursos, participação no tesouro da cidade e uma maior aplicação de verbas para essa atividade, que movimenta a economia do município.

5.3 CRIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DE PRODUTOS

No que se refere à criação e qualificação de produtos, tomamos o estímulo à criação de novos produtos e experiências turísticas, além da preocupação em qualificar os atrativos já existentes, capazes de impactar diretamente na satisfação do turista. Com este eixo, portanto, ilustramos por meio do próximo quadro a atuação das administrações analisadas na diversificação da oferta turística do destino.

A partir dos relatórios internos analisados, elaborados ainda pelo DITUR, foi possível perceber que, mesmo diante das dificuldades já listadas, museus e parques naturais funcionavam normalmente. Além disso, havia iniciativas nos dois primeiros anos da gestão 2017-2020 para a criação de produtos na cidade, como os projetos “Caminhos do Turismo”, “Galerias”, “Trilhas do Imperador”, e até mesmo o “Tour Viva JF”, que é o único projeto a apresentar uma execução e continuidade, ao contrário dos demais, que aparentemente não saíram do papel.

Por falta de orçamento, muitas ideias não tinham como ser executadas, como é perceptível no ano de 2019, e desta forma, esse período foi usado para a elaboração de

um novo Plano Municipal de Turismo para o destino, em parceria com outras instituições e colaboração da população juiz-forana. Recordamos aqui mais uma vez que, a partir de 2020, os atrativos da cidade foram fechados, e o setor totalmente paralisado devido à situação de emergência da pandemia no país.

Quadro 2: Criação e qualificação de produtos

Bruno Siqueira e Antônio Almas (2017-2020)				Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro (2021-2022)	
2017	2018	2019	2020	2021	2022
Museus e parques naturais públicos funcionando sem muito incentivo	Museus e parques naturais públicos funcionando sem muito incentivo	Museus e parques naturais públicos funcionando sem muito incentivo	Museus e parques naturais fechados em decorrência da pandemia de COVID-19	Movimentações internas para a elaboração de ações e produtos para o pós-pandemia	Reabertura dos atrativos de forma geral
Caminhos do Turismo: mapeamento para a criação de rotas turísticas (não há informações sobre sua execução)	Caminhos do Turismo: mapeamento para a criação de rotas turísticas (não há informações sobre sua execução)	Não houve mais ações por falta de orçamento	Setor totalmente paralisado	Inauguração do Parque Municipal de Juiz de Fora	Caminhando pela História: <i>walking tour</i> feito regularmente mediante inscrição por formulários disponibilizados pela SETUR
Tour Viva JF: <i>walking tour</i> guiado em comemoração ao aniversário da cidade	Tour Viva JF: (projeto contínuo, sem informações sobre edições)			Reabertura gradual de parques naturais e museus, ainda de forma restrita devido à pandemia de COVID-19	Criação de rotas turísticas: Caminhos para o Turismo (disponíveis no aplicativo “Juiz de Fora Meu Destino”)
Projeto “Trilhas do Imperador”: criação de rota turística no Morro do Cristo (sem informações sobre sua execução)	Projeto “Galerias”: tentativa de transformar as galerias em um produto turístico (sem informações sobre sua execução)			Reabertura parcial do Museu Mariano Procópio com novas exposições, sendo um dos principais produtos da cidade	

Fonte: Elaboração própria

Todavia, a administração 2021-2022 realizou algumas ações para a formatação de novos produtos já no primeiro ano de mandato, além da reabertura gradual dos parques e museus, e a inauguração do Parque Municipal de Juiz de Fora, que se tornou uma nova área verde de lazer na cidade. Em 2022, alguns produtos criados nesse contexto começaram a ser ofertados, como as rotas turísticas do “Caminhos para o Turismo” e o *tour* “Caminhando pela História”. Para além, um dos principais produtos da cidade foi reaberto após 15 anos, ainda parcialmente, que é o caso do Museu Mariano Procópio¹², e ainda houve a retomada total das atividades dos demais atrativos em 2022.

Essas informações, portanto, vão de encontro às entrevistas realizadas, onde os respondentes relataram que a atual administração possui uma maior preocupação em apresentar novos produtos e experiências. A partir do momento em que se amplia a capacidade de atuação da gestão, novas iniciativas são percebidas no município.

5.4 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

Por estrutura de governança, portanto, propõe-se analisar a capacidade de articulação entre os atores do destino turístico e o aparato técnico institucional dos órgãos gestores nas administrações 2017-2020 e 2021-2022, além do fortalecimento da cadeia turística por meio de suas ações. Essas medidas, como podem ser observadas no quadro a seguir, giram em torno da promoção do turismo local a médio e longo prazo.

De forma geral, durante todo o período analisado, o destino teve como principais ações de governança a manutenção do COMTUR – JF ativo, com atuação do poder público e demais atores sociais, além da participação na IGR Caminho Novo. Entre 2017 e 2020, contudo, como o turismo ainda era conduzido por um departamento, havia a operação de poucos profissionais na gestão. A partir de 2021, por haver uma nova estrutura, a repartição passou a dispor de um maior número de técnicos da área. A criação de uma secretaria de turismo, portanto, é vista como um dos maiores passos da atual administração para fomentar o turismo na cidade.

¹² Reconhecido por ser o primeiro museu de Minas Gerais, além de abrigar o segundo maior acervo imperial do país. Sua abertura total foi concretizada somente em 2023.

Quadro 3: Estrutura de governança

Bruno Siqueira e Antônio Almas (2017-2020)				Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro (2021-2022)	
2017	2018	2019	2020	2021	2022
Atuação de poucos profissionais da área	Atuação de poucos profissionais da área	Atuação de poucos profissionais da área	Atuação de poucos profissionais da área	Criação da nova Secretaria de Turismo	Atuação de um maior número de profissionais na secretaria
Participação ativa no COMTUR-JF	Participação ativa no COMTUR-JF	Participação ativa no COMTUR-JF	Participação ativa no COMTUR-JF	Participação ativa no COMTUR-JF	Participação ativa no COMTUR-JF
Participação no Circuito Turístico Caminho Novo	Participação no Circuito Turístico Caminho Novo	Participação na IGR Caminho Novo	Participação na IGR Caminho Novo	Participação na IGR Caminho Novo	Participação na IGR Caminho Novo
Gerenciamento contínuo do inventário turístico da cidade no Portal Minas Gerais	Gerenciamento contínuo do inventário turístico da cidade no Portal Minas Gerais	Gerenciamento contínuo do inventário turístico da cidade no Portal Minas Gerais		Atuação de um maior número de profissionais na secretaria	Aprovação da Lei Municipal de Turismo (elaborada na gestão anterior)
Participação no Grupo de Governança do APL da Cerveja Artesanal (não há informações sobre os anos seguintes)	Elaboração do novo Plano Municipal de Turismo	Elaboração do novo Plano Municipal de Turismo	Lançamento do Plano Municipal de Turismo e entrega da Lei Municipal de Turismo	Ações para minimizar os impactos da pandemia: Programa S.O.S Turismo	PPA 2022-2025 com ações estruturadas para o desenvolvimento turístico da cidade
				Criação do Fórum Permanente para a Retomada do Turismo	

Fonte: Elaboração própria

Na gestão 2017-2020, é possível identificar, por meio dos relatórios, atividades como o gerenciamento contínuo do inventário turístico de Juiz de Fora, no Portal Minas Gerais, ação essa que permite ao destino pleitear recursos de outras esferas. Além disso, há informações sobre a participação do DITUR no grupo de governança do Arranjo Produtivo Local (APL) da Cerveja Artesanal, como forma de impulsionar a cultura cervejeira na cidade e transformá-la em um produto turístico. No mais, os esforços dessa

gestão foram destinados à elaboração do Plano e da Lei Municipal de Turismo junto ao COMTUR – JF, entregues à administração municipal ao final de 2020.

Em contrapartida, após a criação da nova secretaria em 2021 pela atual gestão, foi lançado o Programa S.O.S Turismo, com o objetivo de minimizar os impactos da pandemia e arrecadar doações para auxiliar os profissionais do turismo, devido à impossibilidade de exercer suas atividades diante do isolamento social. Através desse mesmo programa, foi criado ainda o Fórum Permanente de Retomada do Turismo, que possibilitou a capacitação do setor e o desenvolvimento de novos produtos para o retorno do turismo na cidade no ano seguinte.

Dentre outras ações da atual gestão com o intuito de fomentar o turismo na cidade, temos a revisão e aprovação da Lei Municipal de Turismo em 2022, e também um novo Plano Plurianual (PPA), que compreende os anos de 2022 a 2025, onde constam diversas iniciativas para consolidar Juiz de Fora como destino turístico da região. É interessante destacar essa medida, visto que diferentemente do PPA anterior, referentes aos anos de 2018 a 2021, o novo PPA possui uma estrutura bem desenvolvida voltada para ações no setor turístico da cidade, além de se basear no turismo como possibilidade de atividade econômica para alcançar o desenvolvimento sustentável do município.

Assim, podemos perceber uma estrutura de governança melhor consolidada na atual administração, diante de todos os aparatos técnicos que dispõe, usados como base para a gestão turística do destino. A implementação de um órgão específico para o turismo foi um dos principais responsáveis pelos avanços observados, que permitiu à gestão um maior poder de atuação.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os destinos turísticos, enquanto locais onde acontece a experiência turística por meio de seus diferentes atores, carecem de uma gestão adequada para a geração de bons resultados. Por gestão de destinos compreendemos aqui como a execução de um conjunto de ações capazes de tornar um destino mais competitivo regionalmente. Essas ações, portanto, se dão por meio de planejamento, governança, parcerias e políticas públicas, que promovam o turismo.

Dito isso, temos a experiência de Juiz de Fora, como um destino turístico em desenvolvimento. Frente a todas as suas potencialidades, a cidade demanda uma gestão turística qualificada para consolidar o destino na região. Logo, durante os últimos anos,

foi possível observar ações promovidas pela administração pública, que vem mudando o cenário turístico local. Através de um estudo aprofundado das gestões 2017-2020 e 2021-2022, foi possível perceber que a cidade vem caminhando a passos lentos, mas muito relevantes para o setor, se posicionando melhor e tendo mais a oferecer ao longo dos anos.

Para além da falta de investimentos e problemas estruturais da administração Bruno Siqueira e Antônio Almas (2017-2020), foi identificado também resistência da população e outros setores com a atividade turística, impossibilitando grandes avanços, apesar dos esforços. Já no governo Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro (2021-2022), uma nova secretaria, política consolidada, novos projetos, valorização de profissionais da área, reconhecimento e maiores investimentos são ações que destacam a atuação da gestão, mesmo com o enfrentamento de algumas dificuldades, como a comercialização do destino e seus produtos turísticos.

Analisando os investimentos feitos no turismo, foi possível visualizar que a gestão 2017-2020 não apresentava um grande comprometimento financeiro com o setor, enquanto a gestão 2021-2022 tem destinado um aporte de recursos muito superior para o turismo da cidade. Como criação e qualificação de produtos, a administração atual tem demonstrado uma maior preocupação em apresentar novos produtos e experiências do que a anterior, diversificando a oferta turística de Juiz de Fora. Enquanto isso, a atual gestão também apresenta ações de governança estruturadas, com aparatos mais adequados para o impulsionamento da atividade turística, além de uma maior capacidade de atuação.

A partir da construção dos quadros comparativos, então, foi possível identificar que houve mudanças significativas, com maiores ações de fomento ao turismo em Juiz de Fora na atual administração (2021-2022), diante dos eixos analisados. Em consonância com as hipóteses levantadas, o progresso do setor, já nos dois primeiros anos de gestão, se justifica pela criação de um órgão gestor específico para a área e a implementação de uma política pública, ao sancionar uma Lei Municipal de Turismo e ter em mãos um Plano Municipal de Turismo recente e passível de atualização¹³.

Essas ações, contudo, tiveram início na gestão anterior, o que nos leva a concluir que, mesmo com as mudanças de perspectiva dos governos e as adversidades enfrentadas na pandemia de COVID-19, houve uma continuidade entre as administrações 2017-2020 e 2021-2022, que permitiu os avanços observados. Todavia, a atuação de um maior

¹³ Uma nova atualização do Plano Municipal de Turismo já está em andamento e se dará ao longo de 2023.

número de profissionais na atual gestão possibilita uma maior atuação do poder público no setor turístico da cidade, trazendo mais ações que incentivam o turismo local.

Vale ressaltar que o órgão gestor aqui em questão tem se mostrado bastante atuante na cidade, mas houve uma certa dificuldade em alocar suas ações entre os eixos selecionados no trabalho. Isso porque o processo da pesquisa demonstrou que grande parte das ações promovidas pela secretaria de turismo, pelo menos nos dois primeiros anos de gestão, estão voltadas muito mais para o próprio morador local, do que de fato para o turista. Essa constatação sugere um desvio de função, visto que há outra divisão responsável pelo lazer da população, e muitas vezes a pasta do turismo acaba alocando investimentos e recursos para ações que não são de sua competência.

Sendo assim, diante de todo o contexto apresentado, é possível afirmar que a gestão turística de Juiz de Fora demanda um melhor planejamento e ações de governança, para se posicionar no cenário regional e se aproximar ainda mais dos atores sociais. Somente dessa forma a gestão poderá desenvolver maiores ações para alcançar seu objetivo de consolidar a cidade como um importante destino turístico da região. Dito isso, o presente trabalho será disponibilizado à atual Secretaria de Turismo da Prefeitura Municipal de Juiz de Fora, como forma de contribuir para a gestão do destino.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Rafael; OLIVEIRA, Roberta. 'Eu não tenho um projeto de poder', diz Bruno Siqueira ao renunciar à Prefeitura de Juiz de Fora. G1 ZONA DA MATA, 2018. Disponível em <<https://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/noticia/eu-nao-tenho-um-projeto-de-poder-diz-bruno-siqueira-ao-anunciar-renuncia-a-prefeitura-de-juiz-de-fora.ghtml>>. Acesso em 11 mai. 2023.

BARROS, Samarane Fonseca de Souza. Da Zona da Mata/MG à região geográfica intermediária de Juiz de Fora/MG: Continuidades e descontinuidades nas propostas de regionalização do IBGE. Caminhos de Geografia. Uberlândia-MG, v. 22, nº 80, abr./2021, p. 15-33.

COSTA, Amanda. Brasil registra 12,3 milhões de viagens em 2021, com R\$ 9,8 bilhões injetados na economia. MINISTÉRIO DO TURISMO, 2022. Disponível em <<https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/brasil-registra-12-3-milhoes-de-viagens-em-2021-com-r-9-8-bilhoes-injetados-na-economia>>. Acesso em 12 out. 2022.

Evento-teste corporativo abre série para avaliar a retomada do setor em Juiz de Fora. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2021c. Disponível em <<https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=70155>>. Acesso em 20 mai. 2023.

FARIA, Diomira Maria C. P. Desenvolvimento econômico regional e turismo: interseções possíveis. Revista do Centro de Pesquisa e Formação – SESC, p. 56-75, jul 2021.

FLORES, Luiz Carlos da Silva; MENDES, Júlio da Costa. Perspectivas do Destino Turístico: repensando o sentido do conceito. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. São Paulo, 8(2), p. 222-237, maio/ago 2014.

Fluxo e receita turística. Observatório do Turismo de Minas Gerais, 2022. Disponível em <<https://www.observatorioturismo.mg.gov.br/?p=4524>>. Acesso em 12 out. 2022.

GUERRA, Isabel Carvalho. Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo – Sentidos e formas de uso. Princípios Editora, 1.ª edição – jun 2006.

IBGE: Minas registra o segundo maior crescimento do turismo em abril. O TEMPO, 2022. Disponível em <<https://www.otempo.com.br/turismo/ibge-minas-registra-o-segundo-maior-crescimento-do-turismo-em-abril-1.2686013>>. Acesso em 12 out. 2022.

Juiz de Fora – IBGE Cidades. Disponível em <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/juiz-de-fora/panorama>>. Acesso em 16 abr. 2023.

KÖRÖSSY, Nathália.; HOLANDA, Luciana Araújo., & CORDEIRO, Itamar Dias. Gestão de destinos turísticos: aspectos conceituais. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo, 16, e-2609, 2022.

Lei Robin Hood – Transferências. Fundação João Pinheiro, 2023. Disponível em <<http://robin-hood.fjp.mg.gov.br/index.php/transferencias>>. Acesso em 24 mai. 2023.

LOPES, Mariana Manzano; NETTO, Alexandre Panosso. Análise das políticas federais de turismo no Brasil (1930 a 2020). Ateliê do Turismo – Campo Grande / MS, v. 5, n. 2, p.200-224, jul–dez 2021.

MEIRELES, Michelly. Bruno Siqueira é reconduzido ao cargo de prefeito em solenidade no Cine-Theatro Central. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2017. Disponível em <<https://pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=55658>>. Acesso em 11 mai. 2023.

Monitor de Emendas Orçamentárias. Prefeitura Municipal de Juiz de Fora, 2023. Disponível em <<https://www.pjf.mg.gov.br/emendas-parlamentares/>>. Acesso em 24 mai. 2023.

NOGUEIRA, Fernando do Amaral. Continuidade e Descontinuidade Administrativa em Governos Locais: Fatores que sustentam a ação pública ao longo dos anos. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 139 f. 2006.

'Nosso governo está aberto a dialogar', diz Margarida Salomão ao tomar posse como prefeita de Juiz de Fora. G1 ZONA DA MATA, 2021. Disponível em <<https://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/noticia/2021/01/01/nosso-governo-esta-aberto->

a-dialogar-diz-margarida-salomao-ao-tomar-posse-como-prefeita-de-juiz-de-fora.ghml>. Acesso em 20 mai. 2023.

OLIVEIRA, Virgílio César da Silva; AVELAR, Kamilla Menezes; ALMEIDA JUNIOR, Cleber Roberto; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; PIMENTEL, Thiago Duarte. Representações sobre o Conselho Municipal de Turismo de Juiz de Fora, MG. Revista de Cultura e Turismo – CULTUR, ano 14, nº 01 – mai. 2020.

PIB do Brasil cresce 4,6% em 2021 com ajuda das viagens. Panrotas, 2022. Disponível em <https://www.panrotas.com.br/mercado/economia-e-politica/2022/03/pib-do-brasil-cresce-46-em-2021-com-ajuda-das-viagens_187751.html>. Acesso em 12 out. 2022.

PIMENTEL, Thiago Duarte. Análise da distribuição espacial do sistema turístico de Juiz de Fora / MG. Ateliê Geográfico – Goiânia/GO, v. 15, n. 2, ago/2021, p. 254 – 289.

Plano Municipal de Turismo – Juiz de Fora. Prefeitura Municipal de Juiz de Fora, 2020. Disponível em <https://www.pjf.mg.gov.br/turismo/arquivos/plano_turismo/plano_municipal_de_turismo.pdf>. Acesso em 12 out. 2022.

Portal da Transparência. Prefeitura Municipal de Juiz de Fora, 2023. Disponível em <<https://www.pjf.mg.gov.br/transparencia/orcamento/>>. Acesso em 24 mai. 2023.

Prefeitura de Juiz de Fora lança Plano Municipal de Turismo. G1 ZONA DA MATA, 2020. Disponível em <<https://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/noticia/2020/12/19/prefeitura-de-juiz-de-fora-lanca-plano-municipal-de-turismo.ghml>>. Acesso em 11 mai. 2023.

Prefeitura inaugura Parque Municipal e reabre o Parque do Museu Mariano Procópio. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2021d. Disponível em <<https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=72748>>. Acesso em 20 mai. 2023.

Prefeita sanciona lei que incentiva o turismo em JF e estimula a regionalização. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2022. Disponível em <<https://pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=76460>>. Acesso em 20 mai. 2022.

Prefeitura sanciona lei que promove reforma administrativa. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2019. Disponível em <<https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=63482>>. Acesso em 11 mai. 2023.

Regionalização do Turismo. Secretaria de Estado de Cultura e Turismo de Minas Gerais (2022). Disponível em <<https://www.secult.mg.gov.br/programas-e-aco-es/regiona-lizacao>>. Acesso em 12 dez. 2022.

SALLES, Renato. Em entrevista exclusiva, Antônio Almas fala à Tribuna sobre seus planos de governo. TRIBUNA DE MINAS, 2018. Disponível em <<https://tribunademinas.com.br/noticias/politica/08-04-2018/entrevista-exclusiva-com-antonio-almas.html>>. Acesso em 11 mai. 2023.

SANTOS, Thiago de Souza; PEREIRA, Raquel da Silva. Governança do Turismo no Campo das Vertentes (MG): garantia de desenvolvimento regional? Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. São Paulo, 12(2), p. 83-111, maio/ago. 2018.

Secretaria de Turismo apresenta estrutura, equipe e metas para o setor. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2021a. Disponível em <<https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=70057>>. Acesso em 20 mai. 2023.

Sedettur - Secretaria de Desenvolvimento Econômico tem nova denominação. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2016. Disponível em <<https://pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=55553>>. Acesso em 11 mai. 2023.

Setur lança Fórum para retomada do turismo com a presença de entes municipais e estaduais. Portal de Notícias – PREFEITURA MUNICIPAL DE JUIZ DE FORA, 2021b. Disponível em <<https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=70667>>. Acesso em 20 mai. 2023.

TRINDADE, Bianca da Silva; CÉSAR, Pedro Alcântara Bittencourt; VIANNA, Sílvia Luiz Gonçalves. Governança do Turismo: planejamento e gestão local e regional em Gramado-RS, Brasil. Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade, v. 11, n. 2, p.653-663, jul-set 2019. Disponível em <<https://www.redalyc.org/journal/4735/473561121009/html/>>. Acesso em 26 mar. 2023.

ANEXO I – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

Seção I – Dados dos entrevistados

- 1- Identificação:
- 2- Idade:
- 3- Formação / grau de escolaridade:
- 4- Profissão atual:
- 5- Segmento que representa dentro do COMTUR/JF:
- 6- Tempo de atuação no COMTUR/JF:
- 7- Contato:

Seção II – Perguntas

- 1- Como você enxerga o turismo em Juiz de Fora nos últimos anos? Houve mudanças?
- 2- Como você avalia a condução do turismo em Juiz de Fora pela secretaria responsável na administração de Bruno Siqueira e Antônio Almas, entre 2017 e 2020? E na administração de Margarida Salomão e Kennedy Ribeiro, a partir de 2021?
- 3- Como você acredita que a criação de uma secretaria específica impactou no turismo da cidade? Acredita que esse órgão tem maior capacidade de articular os atores do turismo e seus interesses em prol de objetivos comuns?
- 4- Que ações você acredita que impactaram o turismo na cidade na administração passada? E na atual?
- 5- Qual dessas gestões você acredita que teve/tem uma maior preocupação em apresentar novos produtos e experiências turísticas aos visitantes? Exemplifique sua percepção, por favor.
- 6- Como você avalia os investimentos feitos no setor turístico entre 2017 e 2020? E a partir de 2021? Como você acha que isso impactou no turismo?
- 7- Acredita que as ações da atual gestão sofreram influência da anterior, ou as administrações adotaram medidas diferentes na condução do turismo na cidade?
- 8- Por fim, que considerações tem a fazer sobre cada uma dessas gestões no que tange ao fomento do turismo em Juiz de Fora? Houve avanços ou retrocessos?

ANEXO II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Prezado(a) Voluntário(a),

É com grande satisfação que convidamos você para participar da pesquisa “Gestão de destinos turísticos: um estudo comparativo das ações de fomento ao turismo em Juiz de Fora – MG entre as administrações 2017-2020 e 2021-2022”, orientada pelo Prof. Dr. Guilherme Augusto Pereira Malta, com a participação da graduanda Geovana Gomes Carvalho.

Este estudo, realizado através do Bacharelado em Turismo da UFJF, pretende investigar e analisar as ações de fomento ao turismo adotadas nos últimos anos em Juiz de Fora, estabelecendo um comparativo entre as administrações públicas abordadas. Para alcançar tal objetivo, participarão da pesquisa pessoas voluntárias que atuam ou atuaram no Conselho Municipal de Turismo de Juiz de Fora – COMTUR, e acompanharam de perto as trocas de gestão e suas ações.

Dessa forma, caso aceite contribuir para este estudo, a entrevista será realizada pessoalmente pela graduanda em local, data e horário definidos em conjunto e seguirão um roteiro semiestruturado. As perguntas terão o objetivo de levantar informações a respeito de projetos, ações e editais voltados ao fomento do turismo na cidade, em cada uma das administrações selecionadas como objeto de estudo.

Esclarecemos que a pesquisa não envolve riscos para o entrevistado, que não haverá remuneração financeira e nem benefícios de qualquer natureza para a sua participação, e que a sua identidade não será revelada publicamente. Além disso, você tem garantido o direito de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo ou retaliação pela sua decisão.

Todos os dados coletados receberão um tratamento ético de confidencialidade e serão utilizados somente na pesquisa, sendo mantidos sob sigilo pelos pesquisadores responsáveis. Havendo a necessidade de mais explicações, você terá total liberdade para esclarecer qualquer dúvida que possa surgir através dos pesquisadores.

Acreditamos que este estudo possa contribuir para a gestão do destino turístico em questão, devido ao proveito e visibilidade que o tema pode representar para a cidade. Assim, se você entendeu a proposta da pesquisa e **concorda em ser voluntário(a)** favor assinar no espaço abaixo, dando o seu consentimento formal. Desde já agradecemos pela compreensão e voluntariedade.

Prof. Dr. Guilherme Augusto Pereira Malta

Geovana Gomes Carvalho

Orientador

Graduanda

AUTORIZAÇÃO

Eu, _____, aceito participar da pesquisa intitulada “Gestão de destinos turísticos: um estudo comparativo das ações de fomento ao turismo em Juiz de Fora – MG entre as administrações 2017-2020 e 2021-2022”, realizada por pesquisadores do Bacharelado em Turismo da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Portanto, livremente dou o meu consentimento para a realização da coleta de dados.

Local e data: _____, _____ de _____ de 2023.

Assinatura do(a) voluntário(a)