UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Marco Polo Amaral

Planejamento Turístico e Realidade Local: uma análise do Plano Estratégico 2024-2028 de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho - MG

Juiz de Fora
2026

Marco Polo Amaral

Planejamento Turístico e Realidade Local: uma análise do Plano Estratégico 2024-2028 de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho - MG

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Especialização em Gestão Pública do Turismo e Desenvolvimento Regional da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública do Turismo e Desenvolvimento Regional.

Orientador: Marcelo Ferreira Trezza Knop Dsc.

Juiz de Fora

2026

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração
automática da Biblioteca Universitária da UFJF,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Amaral, Marco Polo.
Planejamento Turístico e Realidade Local : Uma análise do Plano Estratégico 2024-2028 de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho - MG / Marco Polo Amaral. -- 2026.
26 f.

Orientador: Marcelo Ferreira Trezza Knop
Trabalho de Conclusão de Curso (especialização) - Universidade Federal de Juiz de Fora, CEAD- Centro de Educação à Distância. Especialização em Análise Ambiental, 2026.

1. Planejamento turístico. 2. Governança turística. 3. Políticas públicas de turismo. 4. Gestão pública. I. Knop, Marcelo Ferreira Trezza, orient. II. Título.

Marco Polo Amaral

Planejamento Turístico e Realidade Local: uma análise do Plano Estratégico 2024-2028 de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho - MG.

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Especialização em Gestão Pública do Turismo e Desenvolvimento Regional da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública do Turismo e Desenvolvimento Regional.

Aprovada em 26 de março de 2026

BANCA EXAMINADORA

_____

Prof. Dr. Marcelo Ferreira Trezza Knop Dsc - Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora

_____

Profa. Dra. Carla Conceição Lana Fraga
Universidade Federal de Juiz de Fora

_____

Profa. Dra. Mariana Pereira Chaves Pimentel
Universidade Federal de Juiz de Fora

RESUMO

O turismo tem se consolidado como uma importante estratégia de desenvolvimento econômico, social e cultural, especialmente em municípios de pequeno porte que buscam valorizar seus recursos históricos e patrimoniais. Nesse contexto, o planejamento turístico torna-se um instrumento fundamental para orientar as ações de gestão pública e promover o desenvolvimento organizado da atividade. O presente trabalho tem como objetivo analisar o Planejamento Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho (PEDT-RV, 2024-2028), buscando compreender de que forma suas diretrizes, metas e ações se articulam com a realidade institucional e territorial do município. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa adotou uma abordagem qualitativa exploratória, baseada em revisão bibliográfica sobre planejamento turístico, gestão pública e desenvolvimento local, bem como em análise documental do plano estratégico e de legislações municipais relacionadas à estrutura administrativa do turismo. Os resultados indicam que o PEDT-RV (2024-2028) mesmo apresentando diretrizes relevantes para o fortalecimento do turismo local, com a valorização do patrimônio histórico e ferroviário, a promoção de eventos culturais e o incentivo à organização institucional do setor. Entretanto, também foram identificados desafios relacionados à capacidade de implementação das ações propostas, especialmente no que se refere à estrutura administrativa e à articulação entre os diferentes atores envolvidos no desenvolvimento turístico municipal. Assim, conclui-se que o planejamento turístico constitui um instrumento fundamental para o desenvolvimento do turismo em Ribeirão Vermelho, desde que acompanhado de estratégias de planejamento estratégico, tático e operacional de gestão e governança capazes de viabilizar sua efetiva execução.

Palavras-chave: Planejamento turístico; Governança turística; Políticas públicas de turismo; Gestão pública.

ABSTRACT

Tourism has been consolidating itself as an important strategy for economic, social, and cultural development, especially in small municipalities that seek to enhance their historical and heritage resources. In this context, tourism planning becomes a fundamental instrument to guide public management actions and promote the organized development of the activity. This study aims to analyze the Strategic Tourism Development Plan of Ribeirão Vermelho (PEDT-RV, 2024–2028), seeking to understand how its guidelines, goals, and actions are articulated with the institutional and territorial reality of the municipality. To achieve this objective, the research adopted an exploratory qualitative approach, based on a bibliographic review on tourism planning, public management, and local development, as well as a documentary analysis of the strategic plan and municipal legislation related to the administrative structure of tourism. The results indicate that the PEDT-RV (2024–2028), although presenting relevant guidelines for strengthening local tourism such as the valorization of historical and railway heritage, the promotion of cultural events, and the encouragement of institutional organization in the sector also faces challenges related to the capacity to implement the proposed actions, especially regarding the administrative structure and the articulation among the different stakeholders involved in municipal tourism development. Thus, it is concluded that tourism planning constitutes a fundamental instrument for the development of tourism in Ribeirão Vermelho, provided that it is accompanied by strategic, tactical, and operational management and governance strategies capable of enabling its effective implementation.

Keywords: Tourism planning; Tourism governance; Public tourism policies; Public management.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COMTUR	Conselho Municipal de Turismo
IGR	Instância de Governança Regional
MG	Minas Gerais
PEDT-RV	Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho
SELT	Secretaria Municipal de Esporte, Lazer, Cultura e Turismo
SETES-MG	Secretaria de Estado de Turismo e Esportes de Minas Gerais
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **9**

2 REFERENCIAL TEÓRICO **11**

2.1 GESTÃO: CONCEITOS E FUNÇÕES 11

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, TÁTICO E OPERACIONAL 12

2.3 GESTÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS 13

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS **16**

4 RESULTADO E DISCUSSÃO **18**

4.1 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DE RIBEIRÃO VERMELHO 18

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS **24**

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS **25**

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa parte da problematização do planejamento turístico como instrumento estratégico da gestão pública, concebido não apenas como um documento normativo orientador de diretrizes e ações, mas como um processo político, técnico e social ancorado nas condições concretas do território e nas capacidades institucionais do município.

Nessa perspectiva, o planejamento ultrapassa a dimensão formal do plano escrito, exigindo coerência entre diagnóstico, proposições estratégicas e viabilidade de implementação, ou seja, entre os níveis de planejamento estratégico, tático e operacional.

Assim sendo, o problema de pesquisa apresentado é: há coerência entre as proposições do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho – PEDT-RV (2024–2028) em relação à realidade institucional, social, cultural, operacional e territorial, configurando-se como um instrumento de gestão, organização e desenvolvimento do turismo local e regional?

Nesse contexto a pesquisa justifica-se pela necessidade de avaliar o PEDT-RV (2024–2028) como um instrumento efetivo de gestão do turismo em Ribeirão Vermelho - MG, considerando a coerência entre suas proposições e a realidade local, contribuindo para o aprimoramento das políticas públicas para o turismo.

O objetivo geral, busca realizar a análise das diretrizes, ações e metas do PEDT-RV (2024–2028) e a correspondência com realidade institucional do município, buscando compreender o alinhamento entre o proposto no planejamento e capacidade de operacionalização no âmbito da gestão pública municipal.

Como objetivos específicos, o estudo propõe analisar a execução das ações e metas previstas; avaliar o modelo de governança, participação social, integração com a economia local, valorização da identidade local, qualificação da oferta turística; a coerência entre o diagnóstico e o planejamento realizado; identificar os limites, lacunas e potencialidades do planejamento turístico no contexto municipal e regional.

A relevância da pesquisa reside na necessidade de compreender as limitações e potencialidades do planejamento turístico em contextos municipais, contribuindo tanto para o debate acadêmico quanto para o aprimoramento das políticas públicas locais. Ao analisar criticamente o PEDT-RV, o estudo busca evidenciar em que medida

o planejamento se configura como um instrumento efetivo de desenvolvimento ou como um documento com fragilidades em sua concepção e implementação.

A pesquisa adotada foi de cunho qualitativo, exploratório e descritivo, buscando por meio de pesquisa bibliográfica e documental compreender e descrever o planejamento turístico em seus aspectos institucionais, sociais e culturais, articulados a conceitos de gestão, planejamento e gestão de destino turístico.

O trabalho está dividido em introdução, referencial teórico, metodologia, resultado e discussão da análise do PEDT-RV (2024-2028), considerações finas e bibliografia.

Os resultados apontam para a fragilidade institucional e de governança apresentadas no PEDT-RV (2024-2028), e o distanciamento entre o que está planejado com o que realmente é executado, incluindo-se a fragilidade no planejamento nos seus diversos níveis, o distanciamento entre propostas e alcance de metas, o que reflete na inexpressiva participação social no planejamento e decisões sobre as atividades turísticas no município, com uma gestão centralizada e pouco preparada para a organização do turismo no município dentro da sua riqueza material e cultural, o que reflete diretamente na capacidade do município em se tornar um destino turístico não somente local mas também regional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO: CONCEITOS E FUNÇÕES

Para o êxito de qualquer atividade, seja no âmbito público ou privado, a administração/gestão assume papel central. Segundo Marques e Oda (2012), a administração pode ser compreendida como uma ciência social focada na gestão integrada de recursos variados. Os autores destacam ainda que sua finalidade ultrapassa a simples geração de riquezas, englobando também a promoção do desenvolvimento econômico e da qualidade de vida social.

Segundo Chiavenato (2003, p. 94) “Atualmente, as funções administrativas envolvem: planejamento, organização, direção e controle. Em seu conjunto, as funções administrativas formam o processo administrativo.” Ainda segundo Chiavenato (2003) é na função administrativa de planejamento onde se traçam os objetos a serem alcançados, e dentro dos processos administrativos as ações a serem efetuadas para alcança-los.

Discorrendo ainda sobre as funções administrativas, Nascimento (2009) compreende a organização como um sistema social aberto, constituído por processos e inter-relações entre pessoas, distribuídos no tempo e no espaço que produzem resultados observáveis. Ainda na perspectiva de Nascimento (2009), o funcionamento organizacional depende da coordenação de recursos, da articulação entre ciclos operacionais sucessivos e do contexto social no qual a organização está inserida.

Retomando a Chiavenato (2003), o autor destaca que, na função administrativa de direção, serão interpretados os objetivos traçados no planejamento e traçados os planos, conduzindo e orientando as pessoas com finalidade de alcançá-los. Destarte, a direção constitui um processo essencialmente interpessoal, pois se materializa nas relações estabelecidas entre gestores, servidores e demais atores envolvidos.

A função de controle, dentro dos processos administrativos busca assegurar que as ações desenvolvidas estejam alinhadas aos objetivos previamente estabelecidos. Martins (2006) destaca que:

> [...] a questão do controle é sempre analisada como uma ferramenta, ou melhor, como um componente ou uma parte do corpo organizacional que, em última instância, assegura a cooperação entre seus membros e direciona a organização para a correta adaptação diante do meio, atendendo, assim, às suas necessidades de sobrevivência (Martins, 2006, p. 5).

Assim sendo, segundo Martins (2006), o controle deve promover a cooperação entre os envolvidos e, na abordagem de Chiavenato (2003) sobre essa função, verificar para que todos os processos administrativos ocorram observando as ordens e as regras estabelecidas.

Observadas as principais funções administrativas, cabe problematizar sobre a importância do planejamento como instrumento norteador dessas ações, especialmente no que tange a gestão pública do turismo, com sua relevância ao permitir a definição de objetivos, estratégias e ações capazes de direcionar gestores e as atividades em nível estratégico, tático e operacional.

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, TÁTICO E OPERACIONAL

Segundo Molina e Rodriguez (2001, p. 78, apud Binfare et al., 2016, p.31), “o planejamento é o resultado de um processo lógico de pensamento, mediante o qual o ser humano analisa a realidade abrangente e estabelece os meios que lhe permitirão transformá-la de acordo com seus interesses e aspirações”. Nesse sentido os planejamentos estratégico, tático e operacional podem ser abordagens úteis e eficazes para o planejamento das atividades turísticas no município.

Segundo Junior (2018), o planejamento estratégico compreende uma atividade de longo prazo, com as decisões realizadas no presente que se refletirão em um futuro pré-estipulado, com as estratégias reavaliadas sempre que mudanças ocorrerem no ambiente para que o planejamento foi pensado.

Para Andion e Fava (2002) o planejamento estratégico constitui uma das principais funções administrativas, direcionando a organização da empresa, a condução da liderança e controle das atividades.

No nível tático o planejamento estratégico é distribuído a todos setores e departamentos para que busquem alcançar os objetivos estipulados a médio e curto prazo, conforme proposto por Júnior (2018). Segundo Oliveira (2004, p. 19, apud Júnior, 2018, p. 55):

> “[...] o planejamento tático é desenvolvido pelos níveis intermediários das empresas, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para o alcance de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia pré-determinada, bem como as políticas orientativas para o processo decisório da empresa”.

Ainda citando Júnior (2018), o autor discorre sobre o planejamento operacional, com suas funções tendo foco em serem realizadas no curto prazo, com objetivos mais específicos e detalhados, já sendo sistematizados nos níveis estratégico e tático da gestão, sendo que, é no planejamento operacional que serão distribuídas as atividades a serem realizadas, a programação de trabalhos e ainda o planejamento do tempo para execução.

Corroboram com essas afirmações Chiavenato e Sapiro (2004, apud Júnior, 2018, p.55), que destacam que o planejamento operacional coloca em ação os planos táticos dentro de cada setor da empresa. Esse planejamento cria condições adequadas para a realização dos planejamentos no dia-a-dia da organização, preocupando-se com o alcance das metas específicas.

O planejamento estratégico, tático e operacional como postos são fundamentais para a gestão dos destinos turísticos não se restringindo apenas à definição de metas institucionais, mas envolvendo a organização do território, articulação entre atores locais e uma gestão integrada dos recursos turísticos.

2.3 GESTÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS

No contexto do planejamento público do turismo, a gestão apresenta-se como elemento fundamental, pois permite antecipar e compreender os impactos das atividades turísticas sobre as comunidades locais e os diferentes atores envolvidos.

Segundo Binfare, et.at (2016):

> [...] o planejamento turístico deve ser o ordenamento do arranjo produtivo, para a dinamização econômica do turismo. E, por outro lado, de uma concepção do turismo como atividade humana, que envolve, além de sua dimensão econômica, aspectos socioculturais da interação visitado-visitante, usos turísticos da cultura e do ambiente locais, com suas consequências, que devem ser considerados no planejamento turístico (Binfare, et.al, p 37. 2016).

O planejamento turístico não se restringe à elaboração de intenções formais, envolvendo um processo reflexivo que organiza ações, recursos e diretrizes de maneira sistêmica. Nesse sentido, a conceituação feita por Beni (1999) contribui para compreender esse processo:

> Estabelecimento de objetivos; definição de cursos de ação e determinação das necessidades e recursos. É, pois, um processo contínuo, permanente e dinâmico; é ele que mantém o sistema de turismo em contínua operação, pois sofre uma perene realimentação, já que a atividade apresenta enorme interdependência e interação de seus elementos componentes (Beni 1999, apud Bolson s.d., p. 3).

Tal entendimento reforça a necessidade de uma atuação pública e institucional estruturada, capaz de articular objetivos, estratégias e recursos de maneira integrada, assegurando coerência entre planejamento, gestão, desenvolvimento local e sustentabilidade da atividade turística.

Na gestão e planejamento do turismo, Costa (2014) traz que se trata de uma prerrogativa do Estado em todos os níveis de governo, estabelecendo regras e políticas públicas orientadoras para as atividades que também abrangem o setor privado. A autora destaca, entretanto, que “os papéis de fomento e controle devem ser de responsabilidade do conjunto de agentes públicos e privados que atuam com o turismo” (Costa, 2014, p. 56). Nesse sentido, adota-se a gestão descentralizada do turismo, onde os *stakeholders* de um determinado local são também responsáveis por essa gestão e fomento.

A gestão descentralizada do turismo se aproxima dos pressupostos da gestão social como trazidas por Pimentel e Pimentel (2010), com a gestão pautada no interesse coletivo, cooperação entre os envolvidos, com uma sociedade civil organizada com direito de fala e vozes ouvidas, a descentralização de poderes e construções coletivas com todos em condições de participação e representação iguais.

Isso vem ao encontro com os pressupostos de Oliveira e Zouian (2007) sobre a gestão social e turismo, com os autores defendendo que o turismo como forma e alternativa de gestão social pode ser um gerador de inclusão socioeconômica e desenvolvimento sustentável, com a participação cidadã.

Ainda conforme estabelecido no documento Orientações para o Planejamento e Gestão Municipal do Turismo em Minas Gerais, da Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais:

> Assim como outros setores da administração pública, a atividade turística deve ser sustentada e regida por um planejamento técnico responsável, que aponte estratégias para alcançar o futuro desejado pelo conjunto de atores que representa a comunidade (SETES-MG, 2014, p. 18).

O desenvolvimento econômico, geração de desenvolvimento emprego e renda para as comunidades também deve ser objetivo inserido no planejamento das atividades turísticas, gestores devem assim abordar a vertente econômica como um dos vários nortes do desenvolvimento da atividade turística. Segundo Petrocchi (1998, p. 14, apud Silva e Sonaglio, 2013, p.71) “o desenvolvimento do turismo exige um

processo de gestão abrangente e visão de longo prazo. Em outras palavras, capacidade administrativa e ações coordenadas e convergentes".

Analisando esses pressupostos, Silva e Sonaglio, (2013) defendem que somente o viés econômico de retorno financeiro a curto prazo não permite a implementação de forma adequada das atividades turísticas, com gestores perdendo o foco fundamental de uma gestão e planejamento participativos e abrangentes.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva. Segundo, Marconi e Lakatos (2003) a pesquisa qualitativa privilegia a análise interpretativa da realidade social, enquanto a pesquisa descritiva tem como finalidade registrar, analisar e interpretar as características de determinado fenômeno, sem a pretensão de estabelecer relações de causalidade.

Assim sendo, se adequam a pesquisa proposta por possibilitar a interpretação dos fenômenos sociais a partir de seus significados, valores e relações, não se restringindo à quantificação dos dados, como postulado por Marconi e Lakatos (2003).

As técnicas de pesquisa propostas baseiam-se na realização da análise bibliográfica e documental. Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, sendo essencial para a construção do referencial teórico.

Ainda segundo Gil (2008), a pesquisa documental, por sua vez, diferencia-se da bibliográfica pela natureza das fontes utilizadas, ao recorrer a documentos que ainda não receberam tratamento analítico ou que podem ser reinterpretados conforme os objetivos do estudo, como planos, legislações, relatórios e registros institucionais.

Nesse sentido, a análise do PEDT-RV (2024–2028) alinha-se com os postulados de Gil (2008), por se tratar de um planejamento municipal ainda pouco estudado e problematizado, principalmente no que tange em ser o principal instrumento de planejamento turístico vigente no município, obtido junto aos canais institucionais da Prefeitura Municipal. Ainda como fontes, serão consultadas legislações municipais, estaduais e federais de turismo, livros, artigos científicos, produções acadêmicas de autores que estudaram e abordaram o planejamento turístico, políticas públicas de turismo e desenvolvimento local, especialmente em municípios de pequeno porte.

Para a análise do material documental e bibliográfico, a abordagem a ser utilizada e desenvolvida tem por base a análise qualitativa dos dados, buscando interpretar os conteúdos à luz do referencial teórico adotado. Conforme Gil (2008), a análise qualitativa permite compreender os dados de forma contextualizada, valorizando os significados, as interpretações e as relações presentes nos documentos e nas informações coletadas.

Ainda segundo Gil (2008), dados bibliográficos e documentais podem ser examinados de maneira crítica e interpretativa. Nessa perspectiva, podem ser ferramentas para uma compreensão mais aprofundada do planejamento turístico municipal, permitindo identificar suas diretrizes, estratégias e ações, bem como analisar sua coerência em relação às capacidades institucionais do município e as dinâmicas socioeconômicas existentes.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

4.1 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DE RIBEIRÃO VERMELHO

No município de Ribeirão Vermelho[1] a gestão das atividades turísticas é de competência da Secretaria Municipal de Esporte Lazer Cultura e Turismo – SELT. Atualmente, a estrutura administrativa do órgão conta com o secretário municipal de esporte lazer cultura e turismo e mais dois auxiliares, responsáveis por coordenar todas as atividades. Destaca-se que no PEDT-RV (2024–2028) há o Conselho Municipal de Turismo, com componentes e atribuições, todavia não há o efetivo funcionamento do conselho, buscando a descentralização na governança das atividades do turismo.

O PEDT-RV, destaca como potencial turístico de Ribeirão Vermelho, as atividades e produtos ligados ao patrimônio, cultura, história e recursos naturais do município. Entretanto, não há um levantamento oficial e sistematizado dos atrativos turísticos locais, existindo apenas um calendário municipal dos principais eventos e festividades culturais, desenvolvido pela Secretaria de Esporte Lazer e Turismo – SELT (RIBEIRÃO VERMELHO, 2025).

Os eventos listados no calendário são o carnaval, dia do ferroviário, comemorações do dia do trabalho, motofest, celebrações religiosas, “arraiá da estação”, campeonato interbairros de futebol de salão, corrida da independência, festividades do aniversário do município, encontro de folia de reis e a iluminação natalina dos principais pontos urbanos (RIBEIRÃO VERMELHO, 2025).

Entre os potenciais atrativos do patrimônio imaterial, descritos no PEDT-RV (2024–2028), estão as manifestações culturais e religiosas transmitidas entre gerações, que contribuem para a manutenção da identidade e da memória coletiva da população. Destacam-se as festividades de matriz africana, como o Congado e a Festa do

[1] Ribeirão Vermelho está localizado na Mesorregião do Campo das Vertentes e na Microrregião de Lavras, tendo extensão territorial que é uma das menores do Estado de Minas, com apenas 39 km², com desenvolvimento histórico, populacional e econômico diretamente ligado à implantação das atividades ferroviárias, que impulsionaram o comércio e geraram oportunidades de trabalho. Atualmente a economia local baseia-se na extração de areia e na agricultura, especialmente no cultivo de café e milho (Ribeirão Vermelho, 2026).
Referência: RIBEIRÃO VERMELHO (MG). **História e dados. Ribeirão Vermelho: Prefeitura Municipal de Ribeirão Vermelho**. Disponível em: <https://ribeiraovermelho.mg.gov.br/historia-e-dados/>. Acesso em: 11 mar. 2026.

Rosário, além da Folia de Reis, que reúne grupos tradicionais responsáveis por manter viva a religiosidade popular como patrimônio cultural está a celebração da Semana Santa, promovida pela Igreja Católica, caracterizada por celebrações como o setenário das dores, celebrações litúrgicas e encenações com participação comunitária (RIBEIRÃO VERMELHO, 2025).

No que tange ao patrimônio material, o município possui elementos históricos e arquitetônicos remanescentes da sua formação, principalmente ligada às atividades ferroviárias, com destaque para a Rotunda Ferroviária, Estação, galpão de baldeação, onde está também localizado o espaço de eventos João José da Gama. No perímetro urbano, está a Praça Prefeito Gelson Loureiro e a Igreja Matriz Nossa Senhora da Guia. Na zona rural, o principal patrimônio é a Capela de São Sebastião.

Nesse sentido, embora o município possua patrimônios e espaços com potencial turístico catalogados no PEDT-RV (2024–2028), o desenvolvimento de atividades estruturadas ainda é limitado. Nesse contexto do desenvolvimento do turismo local e regional, torna relevante analisar sua inserção e participação na Instância de Governança Regional Lago de Furnas.

Segundo o site Mar de Minas (2026), a IGR Lago de Furnas é composta por municípios banhados pelo Lago de Furnas, que é a sua principal atração turística, onde são realizados esportes e atividades náuticas, destacando-se também a cultura regional e as paisagens naturais.

Analisando a integração a essa IGR, o município apresenta características e vocações distintas dos outros integrantes, sendo que, os principais produtos turísticos estão atualmente ligados ao patrimônio ferroviário, cultura local, festas religiosas e, principalmente, eventos populares que atraem um público maior.

Essas lacunas na gestão do turismo no município podem ser reflexo da formulação e construção do PEDT-RV (2024–2028) pela SELT, se restringindo a um ato burocrático e, em vários aspectos, sem ações efetivas para a Política Municipal de Turismo. Nesse contexto, adequações e reformulações são necessárias, incluindo a descentralização na formulação de políticas voltadas a atividade turística, o que também passa pelo efetivo funcionamento do COMTUR.

Como dito anteriormente, o planejamento das atividades turísticas no município é de responsabilidade da SELT, órgão que desenvolveu o Planejamento Estratégico de Desenvolvimento do Turismo, com vigência de 01 de janeiro de 2024 a 31 de dezembro de 2028. Entre as diretrizes e estratégias para organizar e fortalecer a

atividade turística no município, está a participação comunitária, valorização do patrimônio cultural e articulação entre poder público, iniciativa privada e sociedade civil.

O PEDT-RV (2024-2028) traz ainda como missão o desenvolvimento do turismo no município de forma sustentável e responsável, com uma gestão de excelência, comprometida com os direitos da comunidade local e a diversidade que essa apresenta.

O PEDT-RV (2024–2028) propõe como objetivo a preservação, promoção e valorização da identidade cultural, entretanto, tais objetivos são apresentados de maneira genérica, não trazendo definições claras das ações em nível estratégico, tático e operacional. Há ainda pouca clareza sobre metas mensuráveis, o que prejudica sua operacionalização enquanto política pública.

Nesse aspecto o planejamento traz a criação de eventos culturais diversos, focando nos talentos locais, eventos como concursos, festivais, mostras e oficinas. A previsão para serem realizados no período de junho de 2024 a dezembro de 2027, com a participação de entidades, escolas municipais e estaduais, COMTUR e a SELT (PEDT-RV, 2024-2028).

Para o fortalecimento da produção, comercialização e associativismo estão previstas atualizações do cadastro de associações, entidades culturais e fazedores de cultura no município, criação de um selo para a identificação dos produtos locais e ainda a integração das cadeias de produção locais, incluindo produtos como bebidas, comidas típicas, artesanato visando a comercialização desses produtos por pequenos produtores (PEDT-RV, 2024-2028).

No que se refere a infraestrutura de apoio ao turismo, observa-se que o planejamento elenca iniciativas, como a elaboração de projeto de sinalização turística, criação do Centro de Atendimento ao Turista, plantio de flores na entrada e saída da cidade, com execução programada entre setembro de 2024 e maio de 2025. Essas iniciativas preveem a participação de produtores locais, secretarias municipais e instituições de apoio, como a Emater e o Sebrae (PEDT-RV, 2024-2028).

Sobre a realização de estudos e pesquisas voltados às atividades turísticas, estão previstas ações como a atualização do inventário turístico do município a cada dois anos, com inserção das informações no sistema correspondente, pesquisas sobre o perfil dos turistas na baixa e alta temporada e nos eventos que atraem mais

público e ainda o levantamento médio de lucros gerado junto ao comércio local durante os eventos que geram fluxo de turistas (PEDT-RV, 2024-2028).

O planejamento traz ainda orientações para a implantação, estruturação e diversificação da oferta turística como o término das obras do pátio da estação ferroviária, reforma e manutenção de praças e patrimônios da zona rural. Divulgação do calendário de eventos, exposições com artistas da cidade, realização de eventos regionais, nacionais e internacionais e investimento no carnaval com objetivo de fortalecer a festa como um destino relevante (PEDT-RV, 2024-2028).

Quanto ao fomento e empreendedorismo do turismo no município, o planejamento busca fortalecer entidades, associações com campanhas que visam atrair investimentos no município, criação de eventos que valorizem a culinária local e ainda incentivo à produção de artesanato local. Como estratégia de desenvolvimento está posto ainda o envolvimento da comunidade nas atividades turísticas, com programas como palestras desenvolvidos nas escolas, visitação aos atrativos turísticos (PEDT-RV, 2024-2028).

No planejamento está ainda a preocupação com a qualificação dos profissionais e serviços turísticos no município, com a qualificação dos quadros da SELT, capacitação para o atendimento ao turista para todos os envolvidos nas atividades. Estruturando a criação, promoção e comercialização do destino, com o desenvolvimento de roteiros turísticos, turismo rural, roteiros esportivos, divulgação do destino em redes sociais e mídias especializadas em turismo (PEDT-RV, 2024-2028).

Entretanto, essas ações carecem de maior articulação sistêmica, detalhamento operacional e clareza quanto aos recursos financeiros, humanos e institucionais necessários à sua execução, envolvendo os níveis tático e operacional da gestão pública do turismo. Essa fragilidade compromete o caráter contínuo e dinâmico do planejamento, evidenciando um distanciamento entre o plano formal e a capacidade administrativa do município, o que limita sua efetividade enquanto instrumento de gestão pública do turismo e de desenvolvimento regional.

Diante da análise do PEDT-RV (2024-2028), há ainda observações e problematizações a serem realizadas no que pese ao documento que tem a finalidade de estruturar as atividades turísticas no município. O planejamento traz em sua apresentação referência a outro município, [...] temas discutidos pelo Conselho

Municipal de Turismo – COMTUR de Coqueiral[2], dando continuidade aos trabalhos que já vem sendo realizados (Ribeirão Vermelho, 2023, p.4).

Nesse sentido, a fragilidade da elaboração do PEDT-RV (2024-2028) torna mais evidente, com a necessidade de um maior rigor técnico nas informações apresentadas, reforçando nesse contexto a participação de vários atores nesses processos de decisão e construção objetivando que o PEDT-RV (2024-2028) seja uma ferramenta estratégica e integrada, capaz de orientar a organização do território, a articulação entre os atores locais e a definição de diretrizes que conciliem o desenvolvimento turístico com a preservação cultural, social e ambiental.

A análise do PEDT-RV (2024-2028), observando a realidade local, permitiu identificar suas principais potencialidades e fragilidades. A tabela 01 sintetiza esses elementos, trazendo os avanços do planejamento e as limitações relacionadas à sua implementação no contexto da gestão pública do turismo de Ribeirão Vermelho.

Tabela 1- Síntese das potencialidades e fragilidades PEDT-RV (2024-2028)

	Potencialidades	**Fragilidades**
Patrimônio e Cultura	Rico patrimônio histórico material e imaterial; Calendário de eventos tradicionais consolidado.	Falta de roteiros turísticos organizados e pouca ligação da comunidade com os atrativos; Ausência de acervo ou memorial histórico para valorizar adequadamente a cultura local.
Gestão e Governança	Intenção de organização do turismo, com a criação do PEDT-RV e diretrizes estratégicas; Inserção do município na IGR Lago de Furnas.	Gestão centralizada e estrutura administrativa insuficiente; Conselho Municipal de Turismo inativo e baixa participação social nas decisões.

[2] Coqueiral situa-se na região sul de Minas Gerais, na micro-região de Baixo Sapucaí, tendo Varginha, como principal cidade desta mesma micro-região. A cidade fica a cerca de 270 quilômetros da capital mineira, Belo Horizonte, cujo principal acesso ao município é por via da Rodovia Fernão Dias (BR 381), em seguida pela BR 265[...] (Coqueiral, 2026, n.p).
Referência: COQUEIRAL (MG). Prefeitura Municipal de Coqueiral. **Perfil do município.** Disponível em: https://www.coqueiral.mg.gov.br/portal/servicos/1003/perfil/. Acesso em: 11 mar. 2026.

Infraestrutura Geral e Turística	Infraestrutura básica de qualidade; Consciência e preservação ambiental ativa no município.	Rede hoteleira e gastronômica insuficientes. Falta de sinalização turística, banheiros públicos, acessibilidade e de serviços 24 horas.
Estrutura do Planejamento (PEDT-RV)	Reconhecimento claro do patrimônio como recurso e intenção de diversificação da oferta turística.	Metas genéricas, sem clareza operacional e tática; Falhas na elaboração do documento.
Qualificação e Mercado	Grande potencial para o turismo rural e ecoturismo; Proximidade com grandes centros emissores de turistas.	Escassez de profissionais e falta de empreendedores locais qualificados; Ausência de um inventário turístico oficial e pouca divulgação externa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a análise crítica do PEDT-RV (2024–2028), observando o alinhamento entre o planejado e sua capacidade de operacionalização no âmbito da gestão pública municipal, com a investigação documental do plano, observação da revisão teórica sobre planejamento turístico e da discussão acerca das estruturas institucionais relacionadas ao turismo, foi possível compreender de que forma o planejamento proposto dialoga com a realidade de Ribeirão Vermelho.

Os resultados obtidos indicam que o PEDT-RV (2024-2028) apresenta boas diretrizes para a organização da atividade turística no município, reconhecendo patrimônio cultural e histórico e propondo a diversificação das experiências turísticas locais. Entretanto é evidente a ausência de articulação entre o que está estabelecido nas diretrizes em nível estratégico e o planejamento tático e operacional da SELT.

Assim, as orientações previstas no documento não são traduzidas em reais estratégias de gestão e governança, o que inviabiliza a efetiva implementação e operacionalização das ações previstas, dificultando a concretização de iniciativas planejadas para o desenvolvimento da atividade turística no município.

Como a pesquisa se fez principalmente por meio da análise documental do PEDT-RV (2024-2028), e em sua relação com o contexto institucional do município, limitações surgem na percepção de atores envolvidos no sistema turístico local, como empreendedores, moradores e visitantes. Ademais, considerando que o PEDT-RV (2024-2028) ainda se encontra em fase de implementação, ações previstas no plano ainda não puderam ser avaliadas quanto à totalidade de sua efetividade prática, limitando uma análise mais detalhada dos resultados concretos do planejamento.

Diante dessas limitações, abrem-se possibilidades para pesquisas futuras que possam aprofundar a análise do planejamento turístico no município, investigando ainda a percepção dos diferentes atores envolvidos na atividade turística local, com o desenvolvendo de ações e estudos voltados ao acompanhamento da implementação das ações previstas no PEDT-RV (2024-2028), avaliando seus impactos no turismo e na dinâmica socioeconômica do município ao longo do tempo.

Dessa forma, espera-se que o presente trabalho possa contribuir não apenas para o debate acadêmico sobre planejamento turístico, mas também para o aprimoramento das políticas públicas e das estratégias de gestão do turismo em contextos municipais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDION, M. C.; FAVA, R. **Planejamento Estratégico.** Curitiba: FAE BUSINESS SCHOOL, (Coleção gestão empresarial, 3), 2002. Disponível em: <https://www.siganet.com.br/clientes/SN_20248752000183_2/filemanager/Capitulo_III_Planejamento_Estratgico.pdf.> Acesso em: 11 mar. 2026.

BINFARE, P. W.; CASTRO, C. T.; SILVA, M. V.; GALVÃO, P. L.; COSTA, S. P. Planejamento turístico: aspectos teóricos e conceituais e suas relações com o conceito de turismo. **Revista de Turismo Contemporâneo**, [S. l.], v. 4, 2016. DOI: 10.21680/2357-8211.2016v4n0ID6042. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/6042>. Acesso em: 02 fev. 2026.

BOLSON, Jaisa Gontijo. **Políticas públicas e planejamento turístico: A experiência mineira na implantação dos circuitos turísticos.** [S.l.]: Universidade de Caxias do Sul (UCS), [s.d.]. Disponível em: <https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/gt2-politicas-publicas.pdf>. Acesso em: 19 jan. 2026.

CAETANO JÚNIOR, Luciano Paulo de Araújo. **A importância do planejamento estratégico, tático e operacional no gerenciamento de projetos**. Revista Saber Eletrônico, Jussara, v. 2, n. 1, p. 1-12, jan./mar. 2018. Disponível em: <https://sabereletronico.emnuvens.com.br/saber/article/view/15/36>. Acesso em: 11 mar. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elservier, 2003.

COSTA; Maria Angélica Maciel. O papel do Estado na estrutura da administração pública do turismo. *In*. ALEIXO; Aleixo. COSTA; Maria Angélica Maciel. **Políticas Públicas de Turismo**. v. 1. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2014. 288 p. p. 55-81.

FERRAREZI, Thiago Roberto Aparecido Marcelino. **Parcerias público-privadas (PPPs) e concessões como estratégias de gestão urbana em destinos turísticos inteligentes (DTIs).** Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/406547/ppps-e-concessoes-como-estrategias-de-gestao-urbana-em-dtis>. Acesso em: 11 mar. 202.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KÖRÖSSY, Nathália; HOLANDA, Luciana Araújo de; CORDEIRO, Itamar Dias. Gestão de destinos turísticos: aspectos conceituais. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 16, p. e-2609, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbtur/a/HyDX4pX4dM8ffDNP3yXNJGq/?format=html&lang=> Acesso em: 02 fev. 2026

MAR DE MINAS. **Circuito Lago de Furnas.** Disponível em: <https://mardeminas.com.br/circuitos/?pg=1&id_busca=4&tag=circuito-lago-de-furnas>. Acesso em: 12 fev. 2026.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise na teoria das organizações. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 4, nº 1, Mar. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/ZcdLwF8KsYNFBRSdDnFVRLt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 fev. 2026.

NASCIMENTO, Paulo Tromboni. Organização: critérios para uma concepção crítica e objetiva. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, p. 559-574, dez. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/rf7B9ZfPH5bh3mt4hsmPRtg/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 02 fev. 2026.

ODA, Érico; MARQUES, Cícero. **Introdução à administração.** 2. ed. rev. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

OLIVEIRA, Carlyle Tadeu Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Gestão Social e Turismo: Ensaio sobre a Gestão Pública do Turismo Brasileiro.** 2007.

PIMENTEL, M. P. C.; PIMENTEL, T. D. Gestão Social: Perspectivas, Princípios e (De)Limitações. In: **VI Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO,** 2010, Florianópolis (SC). Anais... Curitiba (PR): ANPAD, 2010. v. 1. p. 1-16.

PREFEITURA MUNICIPAL DE RIBEIRÃO VERMELHO. Secretaria Municipal de Cultura, Esporte, Lazer e Turismo. **Calendário Municipal de Eventos.** Ribeirão Vermelho: Prefeitura Municipal de Ribeirão Vermelho, 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE RIBEIRÃO VERMELHO. Secretaria Municipal de Cultura, Esporte, Lazer e Turismo. **Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Ribeirão Vermelho – MG (2024–2028)**. Ribeirão Vermelho: Prefeitura Municipal de Ribeirão Vermelho, 2023. 26 p.

Rodrigues, F. I. B. V. e, & Lemuel de Oliveira Alexandre, M. (2023). Caracterização das pesquisas sobre destino turístico, marketing e turista: uma revisão baseada na plataforma Publicações de Turismo. RITUR - **Revista Iberoamericana De Turismo,** 13(2), 133–143. Disponível em: <https://doi.org/10.28998/10.28998/RITURritur.V13.N2.A15851pp.133-14315851> Acesso em: 02 fev. 2026.

SILVA, Jaqueline dos Santos; SONAGLIO, Kerlei Eniele. Análise das metodologias de planejamento e organização do turismo segundo os principais autores brasileiros. **Revista Iberoamericana de Turismo – RITUR,** Penedo, v. 3, n. 2, p. 62-83, 2013. Disponível em: http://www.seer.ufal.br/index.php/ritur. Acesso em: 11 mar. 2026.