



Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos

LEI COMPLEMENTAR Nº 41, DE 24 DE AGOSTO DE 2023.

“DISPÕE SOBRE A REVISÃO DO PLANO DIRETOR DE TURISMO DO MUNICÍPIO DO MUNICÍPIO DE QUELUZ, INSTITUÍDO ATRAVÉS DA LEI COMPLEMENTAR MUNICIPAL Nº 02/17.”

LAURINDO JOAQUIM DA SILVA GARCEZ, Prefeito Municipal de Queluz, no uso de suas atribuições legais, faz saber que a Câmara Municipal aprovou e eu promulguei a seguinte Lei Complementar:

Art. 1º - Fica revisto o Plano de Diretor de Turismo do Município de Queluz, instituído através da Lei Complementar Municipal nº 02/17, nos termos do anexo I desta Lei.

Art. 2º - Esta Lei Complementar entra em vigor na data da sua publicação, revogando as disposições em contrário.

Queluz, 24 de agosto de 2023.

Laurindo Joaquim da Silva Garcez
Prefeito de Queluz

Publicada e Registrada nesta Secretaria. Data supra.

João Batista Guimarães Câmara Neto
Secretário Municipal de Assuntos Jurídicos



PLANO DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO MUNICIPAL





UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

PLANO DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO MUNICIPAL DE QUELUZ (SP)

Coordenação: Profa. Dra. Karina Toledo Solha

SÃO PAULO

2022

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

FICHA TÉCNICA

Universidade de São Paulo
Escola de Comunicações e Artes
Curso de Turismo

Coordenação Geral

Profa. Dra. Karina Toledo Solha

Coordenação de Pesquisa

Profa. Dra. Debora Cordeiro Braga

Assistentes de Coordenação

Doutoranda Luciana Carla Sagi
Doutoranda Ana Rosa Proença

Equipe Técnica

Alessandra Silva Constantini
Ana Elise Costa Santos
Victor Mazuca Scagion
Vitória Oliveira das Chagas

Parceria

Prefeitura Municipal de Queluz-SP
Prefeito Laurindo Joaquim Da Silva Garcez

Diretoria Municipal de Turismo em Queluz
Débora Cristina Primo de Oliveira

Conselho Municipal de Turismo
Everton dos Santos Silva

APRESENTAÇÃO

O curso de Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo tem como um dos seus objetivos a formação de profissionais para atuar no desenvolvimento e na gestão de destinos turísticos. Assim, como parte de suas atividades acadêmicas elabora anualmente um Plano de Desenvolvimento Turístico Municipal (PDTM) em parceria com uma Prefeitura.

Naturalmente, esta atividade oferece uma oportunidade ímpar para que os alunos possam vivenciar integralmente o processo de planejamento turístico, desenvolvendo competências técnicas e aprimorando habilidades.

Decidimos tomar uma atitude mais ousada este ano, de modo excepcional, o que desafiou os docentes, os alunos e os gestores públicos durante todo o processo. Nos dedicamos a elaborar PDTM para oito (8) dos municípios do Vale Histórico: Cruzeiro, Lavrinhas, Queluz, Silveiras, Areias, São José do Barreiro, Arapeí e Bananal.

Entre março e agosto estivemos profundamente comprometidos com várias atividades: o levantamento e sistematização de dados de cada um dos municípios, a discussão e elaboração de matrizes de análise dos diversos aspectos da realidade turística e, por fim, a elaboração de propostas de ação.

Todo este trabalho realizado está sintetizado nos PDTM, entregues para os municípios e disponibilizados no site do curso de Turismo da ECA para acesso público. Com isto, finalizamos uma etapa de nossa parceria, oferecendo um instrumento que pode contribuir para que os gestores públicos de turismo, juntamente com a comunidade de cada um desses municípios, tenham parâmetros técnicos para discutir e aprimorar suas ações na construção do Turismo que desejam.

É sempre importante ressaltar que um PDTM é uma ferramenta que deve funcionar como um guia para organizar e articular as ações dos vários atores do Turismo no local, e por isso precisa ser conhecido, discutido e aprimorado de modo constante e permanente. Mas, a mudança da realidade depende principalmente da energia, do comprometimento e da capacidade de articular pessoas e ações ao longo do tempo. Estas são conquistas da comunidade!

Esperamos assim, que esta cooperação Universidade e Municípios tenha sido mais do que a preparação de um documento técnico, mas de fato, uma troca valiosa para as muitas pessoas envolvidas.

Profa. Dra. Karina Toledo Solha
Coordenadora geral do Projeto

LISTA DE FIGURAS

DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE INTERNO 12

Figura 1 – Mapa da localização aproximada da área de estudo. Abaixo, o município de Queluz está sinalizado com o marcador de cor vermelha.....	15
Figura 2 – Brasão da bandeira de Queluz.....	17
Figura 3 – Distribuição populacional de Queluz, em conformidade com os dados do IBGE.....	18
Figura 4 – Alguns hotéis e pousadas do Portal de Turismo de Queluz	33
Figura 5 – Placa Vale Histórico	43
Figura 6 – Centro Histórico	44
Figura 7 – Cachoeira localizada na Fazenda Sertão Queluz	44
Figura 8 – Sinalização BPO	45
Figura 9 – Trilha BPO	45
Figura 10 – Fazenda Casa Nova.....	46
Figura 11 – Perfil da Fazenda Santa Vitória no Tripadvisor	46
Figura 12 – Fazenda Sertão Queluz	46
Figura 13 – O ciclo de vida de um destino turístico, conforme o Modelo de Butler (1980), com a identificação do posicionamento de Queluz destacado em verde	52

DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE EXTERNO 54

Figura 14 – Descrição dos aspectos de análise do ambiente externo	55
---	----

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO 81

Figura 15 – Ciclo PDCA: busca pela melhoria contínua	82
Figura 16 – Conceito de melhoramento contínuo baseado na conjugação dos ciclos PDCA de Manutenção e Melhorias	83
Figura 17 – Passo a passo sugerido para estabelecer indicadores de monitoramento da qualidade e sustentabilidade do turismo pela Organização Mundial de Turismo (OMT)	85

LISTA DE GRÁFICOS

DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE INTERNO 12

Gráfico 1 – Pirâmide etária e divisão da população de Queluz por sexo e por grupo de idade	19
Gráfico 2 – Economia de Queluz referentes a emprego formal e salário médio, em 2020	20

LISTA DE QUADROS

DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE INTERNO	12
Quadro 1 – Áreas territoriais e distâncias médias de Queluz e dos municípios ao seu entorno	14
Quadro 2 – Relação de domicílios com água encanada e esgoto em Queluz	22
Quadro 3 – Relação município e seus respectivos tratamentos de resíduos	23
Quadro 4 – Geração distribuída e linhas de transmissão em Queluz	24
Quadro 5 – Linhas intermunicipais que atendem os municípios	25
Quadro 6 – Linhas da EMTU que interligam os municípios do Vale Histórico Paulista a Queluz	25
Quadro 7 – Canais de comunicação e informação	26
Quadro 8 – Unidades de Atendimento Médico em Queluz	27
Quadro 9 – Profissionais da Área de Saúde Registrados nos Conselhos Regionais em Queluz	27
Quadro 10 – Instituições de Ensino Básico em Queluz	28
Quadro 11 – Matrículas (M) por Ensino e Faixa Etária (FT) da população escolar em Queluz	28
Quadro 12 – Instituições de Ensino Técnico e Superior Registrados na Diretoria de Ensino de Guaratinguetá	30
Quadro 13 – Serviços de Abastecimento e Agências Bancárias em Queluz	30
Quadro 14 – Composição do COMTUR de Queluz	31
Quadro 15 – Atrativos Naturais	34
Quadro 16 – Atrativos Histórico-Culturais	35
Quadro 17 – Eventos	36
Quadro 18 – Matriz de hierarquização e priorização OMT/Cicatur	37
Quadro 19 – Atrativos e Experiências de Queluz	38
Quadro 20 – Meios de Hospedagem	39
Quadro 21 – Alimentação	40
Quadro 22 – Lazer	40
Quadro 23 – Percepções do Público e Privado acerca das estações de turismo em Queluz - SP	42
Quadro 24 – Status das mídias e canais de divulgação usados em Queluz	48
Quadro 25 – Posicionamento online de Queluz no TripAdvisor	50
DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE EXTERNO	54
Quadro 26 – Contexto político-institucional: oportunidades e ameaças	56
Quadro 27 – Contexto sociocultural: oportunidades e ameaças	57
Quadro 28 – Contexto turístico: oportunidades e ameaças	57
Quadro 29 – Contexto econômico: oportunidades e ameaças	58
Quadro 30 – Contexto socioambiental: oportunidades e ameaças	58
ANÁLISE TOWS E ESTRATÉGIAS	59
Quadro 31 – Estratégias desenvolvidas pela matriz TOWS	60
Quadro 32 – Matriz de análise TOWS de Atrativos/experiências e recursos turísticos	61
Quadro 33 – Matriz de análise TOWS de Equipamentos e serviços turísticos	62
Quadro 34 – Matriz de análise TOWS de infraestrutura, gestão e governança turística (incluindo planejamento territorial)	63
Quadro 35 – Matriz de análise TOWS de dinâmica social, econômica e ambiental do município	64
Quadro 36 – Matriz de análise TOWS de promoção turística	65
PLANO DE AÇÃO	69
Quadro 37 – Conjunto de ações necessárias visando fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico	71

Quadro 38 – Conjunto de ações necessárias visando a conscientização e sensibilização da população de Queluz sobre os potenciais do destino para o turismo.....	73
Quadro 39 – Conjunto de ações necessárias visando estruturar atrativos turísticos para que possam ser melhor aproveitados pelos habitantes e turistas	75
Quadro 40 – Conjunto de ações necessárias visando integrar Queluz em roteiros turísticos locais e regionais do Vale Histórico Paulista	77
Quadro 41 – Conjunto geral das ações por ordem de prioridade	79

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO 81

Quadro 42 – Indicadores chave para o turismo sustentável propostos pela Organização Mundial de Turismo (OMT) e Travel Foundation	87
Quadro 43 – Exemplo de indicadores de monitoramento para o objetivo “fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico”	89

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APA	Área de Proteção Ambiental
CIT	Centro de Informações Turísticas
COMTUR	Conselho Municipal de Turismo
ECA	Escola de Comunicações e Artes
EMEF	Escola Municipal de Ensino Fundamental
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
MIT	Município de Interesse Turístico
MTur	Ministério do Turismo
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PDDT	Plano Diretor de Desenvolvimento Turístico
PIB	Produto Interno Bruto
RPPN	Reserva Particular do Patrimônio Natural
SEADE	Sistema Estadual de Análise de Dados
SISMAPA	Sistema de Informações do Mapa do Turismo Brasileiro
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE INTERNO	12
1. Caracterização geral	13
1.1 Localização	13
1.2 Histórico do município	16
1.3 Caracterização ambiental	17
1.4 Dinâmica socioeconômica atual e o turismo	18
2. Análise diagnóstica	22
2.1 Infraestrutura básica e urbana	22
2.1.1 Água, tratamento de esgoto e coleta de lixo	22
2.1.2 Energia	23
2.1.3 Transporte rodoviário e mobilidade urbana	24
2.1.4 Telecomunicações	25
2.1.5 Saúde	26
2.1.6 Educação	28
2.1.7 Serviços de apoio	30
2.2 Governança	31
2.3 Planejamento territorial e turismo	31
2.4 Atrativos e experiências	34
2.5 Infraestrutura turística	38
2.6 Demanda turística	41
2.6.1 Demanda real	41
2.6.2 Demanda potencial	42
2.7 Segmentação e linhas de produtos	43
2.7.1 Turismo histórico-cultural	43
2.7.2 Ecoturismo	44
2.7.3 Turismo de aventura	45
2.7.4 Turismo Rural	45
2.8 Promoção e comercialização	47
2.9 Ciclo de vida do destino e posicionamento de mercado	51
DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE EXTERNO	54
3. Cenários: oportunidades e ameaças	55
3.1 Contexto político-institucional	56
3.2 Contexto sociocultural	57
3.3 Contexto de mercado turístico	57
3.4 Contexto econômico	58
3.5 Contexto socioambiental	58
ANÁLISE TOWS E ESTRATÉGIAS	59
4. Análise TOWS e estratégias	60

4.1 Matriz TOWS	60
4.1.1 Matriz de análise TOWS de Atrativos/experiências e recursos turísticos	61
4.1.2 Matriz de análise TOWS de Equipamentos e serviços turísticos	62
4.1.3 Matriz de análise TOWS de infraestrutura, gestão e governança turística	63
4.1.4 Matriz de análise TOWS de dinâmica social, econômica e ambiental do município	64
4.1.5 Matriz de análise TOWS de promoção turística	65
PREMISSAS DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO	66
5. Apresentação	67
5.1 Visão de destino e filosofia de turismo	67
5.2 Objetivos do desenvolvimento turístico	68
PLANO DE AÇÃO	69
6. Plano de Ação	70
6.1 Fichas simplificadas de programas e ações	71
6.1.1 Ações necessárias para fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico	71
6.1.2 Ações necessárias para a conscientização e sensibilização da população de Queluz sobre os potenciais do destino para o turismo	73
6.1.3 Ações necessárias para estruturação dos atrativos turísticos	75
6.1.4 Ações necessárias para integrar Queluz em roteiros turísticos locais e regionais do Vale Histórico Paulista	77
6.2 Conjunto geral das ações por ordem de prioridade	79
MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	81
7. Acompanhamento e monitoramento das ações	82
7.1 Sistema de monitoramento do desempenho e impactos do turismo sustentável	82
7.2 Seleção do sistema de monitoramento e indicadores	84
7.3 Exemplo de indicadores de acompanhamento e monitoramento	89
7.3.1 Indicadores de monitoramento para o objetivo “fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico”	89
8. Considerações finais	90
9. Referências	92

INTRODUÇÃO

O presente Plano de Desenvolvimento de Turismo Municipal (PDTM) de Queluz (SP) consiste em um documento resultante de estudo e pesquisa, trazendo informações reais sobre o município de Queluz e sobre o turismo, de forma a identificar algumas (entre tantas) possibilidades de ações para que a cidade aproveite seu território da melhor maneira possível, associando-o à atividade turística.

As informações contidas neste documento também visam servir como base para orientar a tomada de decisão, tanto da iniciativa pública quanto da privada, objetivando: a valorização da cultura local; a melhoria da qualidade de vida da população; a construção da consciência ambiental; o reconhecimento do município no turismo no Vale Histórico; e o retorno financeiro.

Considera-se que, para o atingimento destes objetivos, as esferas pública e privada, bem como a população, necessitam participar, de forma colaborativa, em ações pontuais (propostas construídas com base em pesquisas, entrevistas e estudos, detalhadas neste documento), cujo prazo máximo para execução é de 03 anos.

Após pesquisa de gabinete e de campo, bem como após entrevistas e questionários com gestores públicos e privados do turismo, este PDTM levanta o diagnóstico do ambiente interno de Queluz, discorrendo sobre suas características ambientais, históricas e socioeconômicas, fazendo análise de características sobre a estrutura do município e o turismo; apresenta um diagnóstico do ambiente externo, levantando oportunidades e ameaças, bem como propondo estratégias de prevenção e correção; introduz premissas para o desenvolvimento turístico do município; apresentando um plano de ação, com propostas de monitoramento e avaliação; culminando com as principais conclusões dos pesquisadores durante a elaboração do documento.

DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE INTERNO

Para a formulação de diagnósticos para o turismo em Queluz, este Plano de Desenvolvimento do Turismo Municipal (PDTM) usará, como instrumento, a análise SWOT, subdividida em ambiente interno (microambiente) e ambiente externo (macroambiente).

Assim, nessa primeira parte apresentaremos os resultados de uma análise de caráter microambiental, em que são considerados todos os aspectos relevantes ligados à oferta e demanda turística, bem como de promoção, comercialização e posicionamento de Queluz no mercado turístico.

O objetivo, ao final dos dois primeiros tópicos, é obter um levantamento das fortalezas – pontos fortes / potenciais para fazer com que visitantes optem por Queluz e/ou diferenciais do município que servem como atrativo – e das fraquezas – identificação de pontos de atenção que agem e/ou podem agir como fatores limitantes do crescimento turístico da região.

1. Caracterização geral

O capítulo 1 apresenta os aspectos gerais do município de Queluz e sua relação com a região onde está inserido, partindo de sua localização e organização espacial, trazendo um breve contexto histórico da trajetória do município e uma análise de suas características, população, economia e educação.

1.1 Localização

O município de Queluz pertence ao extremo leste do Estado de São Paulo e está situado de encontro às divisas estaduais de Rio de Janeiro e Minas Gerais. Sua região fica a 221 km da capital paulista.

Sua localização é cortada pela rodovia Presidente Dutra (BR-116, anteriormente chamada de Via Dutra), rodovia que faz a ligação entre as cidades do Rio de Janeiro e São Paulo e por onde se dá o acesso principal à cidade de Queluz.

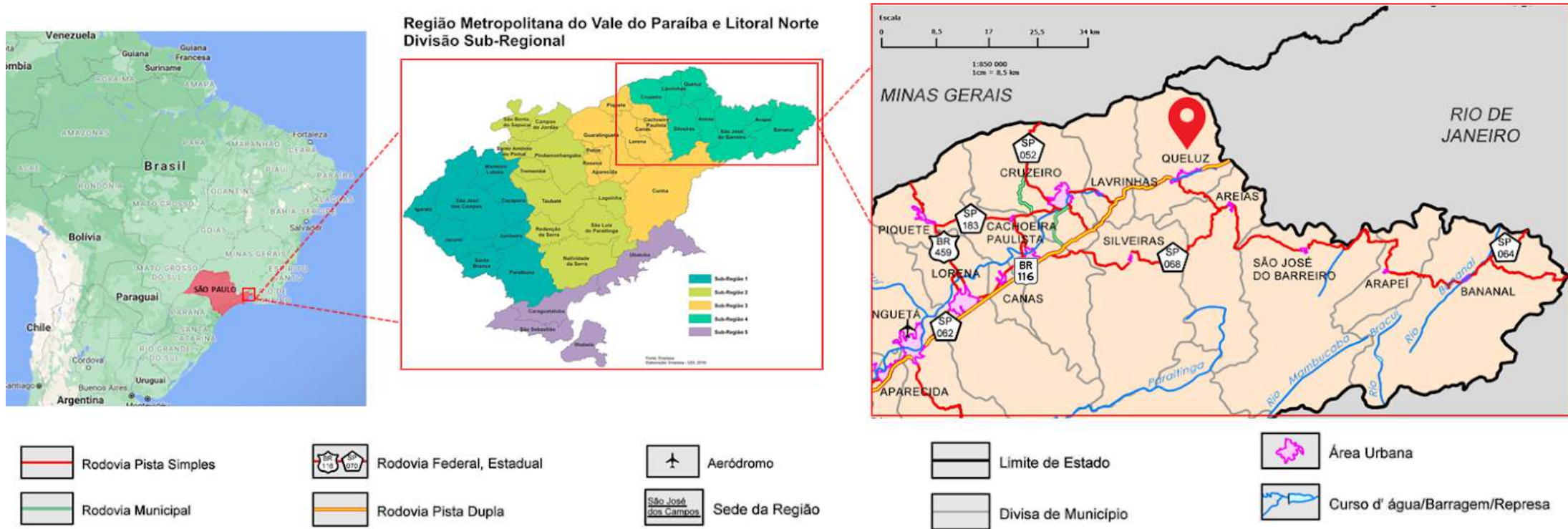
Queluz é um dos oito municípios que compõem a região do Vale Histórico paulista, localizado na macrorregião turística chamada de Vale do Paraíba, extensão que abrange o leste do estado de São Paulo e oeste do estado do Rio de Janeiro, cujo nome deriva da localização junto à bacia hidrográfica do Rio Paraíba do Sul. A porção situada em São Paulo abrange 39 municípios, agrupados em cinco sub-regiões, sendo o Vale Histórico formado por: Arapeí, Areias, Bananal, São José do Barreiro, Silveiras e Queluz. A seguir, o Quadro e a Figura abaixo apresentam um pouco da dimensão espacial da região onde Queluz está inserida e as cidades ao seu entorno.

Quadro 1 – Áreas territoriais e distâncias médias de Queluz e dos municípios ao seu entorno

Município	Área territorial	Distância Queluz	Distância SP	Distância RJ
Queluz	249,399 km ²	-	244 km	203 km
Arapeí	156,903 km ²	65,3 km	308 km	173 km
Areias	305,227 km ²	14,9 km	257 km	167 km
Bananal	616.320 m ²	83,5 km	326 km	152,3 km
Cruzeiro	305,699 km ²	29,3 km	227 km	228 km
Lavrinhas	167,067 km ²	17,2 km	233 km	219 km
São José do Barreiro	570,685 km ²	36,2 km	280 km	223 km
Silveiras	414,782 km ²	40,8 km	231 km	243 km
Fonte	IBGE	Google Maps	DER	Google Maps

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de DER (2020), IBGE (2021 a,b,c,d) e Google Maps (2022).

Figura 1 – Mapa da localização aproximada da área de estudo. Abaixo, o município de Queluz está sinalizado com o marcador de cor vermelha.



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de adaptações de: Dados do Mapa Google (2022), Emplasa (2016) e Instituto Geográfico e Cartográfico de São Paulo (IGC/USP, 2012).

Duas formações montanhosas (as Serras da Bocaina e da Mantiqueira) cercam o Vale Histórico, tendo como características marcantes em suas cidades: clima predominantemente tropical quente e úmido; mais da metade de sua área total (calculada em quase 1,4 milhão de hectares) dominada por terrenos com poucas áreas planas e um relevo acidentado - o que dificulta a ocupação por culturas agrícolas, assim como o uso de mecanização e irrigação (EMBRAPA, 2016); e os famosos casarões e palacetes do período colonial, remetentes à época dos Barões de Café dos séculos XVIII e XIX.

1.2 Histórico do município

O nome Queluz foi dado em homenagem à família real, tendo o mesmo nome do Solar onde nasceu D. Pedro I em Portugal. No ano de 1800, os indígenas Puris foram levados ao local, pelo índio ancião Vuitir. No entorno de uma capela, que havia sido construída por indígenas e escravizados sob o comando do catequista Pe. Francisco das Chagas Lima e pelo Diretor Local na época, Januário Nunes da Silva, foi criada a sua Aldeia.

A Vila São João de Queluz surgiu em 1842, que, após 34 anos, sob a promulgação de uma nova lei, teve seu título alterado de vila à cidade. O local tem como padroeiro o São João Batista, o qual encontra-se na igreja principal a imagem trazida de Portugal, em 1870.

A Figura a seguir traz o brasão que estampa a bandeira de Queluz, como um símbolo visual representativo do município também conta a história do lugar, destacando:

- A imagem de São João Batista, santo padroeiro de Queluz;
- O vulto histórico do "mongo¹ velho", apelido dado ao cacique da tribo dos Puris, cuja vida está ligada ao início da povoação;
- O conjunto montanhoso representando a Serra da Mantiqueira;
- O Palácio de Queluz, em Portugal, do qual se originou o nome dado ao município e que foi uma discreta homenagem ao local onde nasceu D. Pedro I. Outro elemento da mesma origem é o escudo português, que rememora a origem lusitana da localidade;
- O Rio de prata, simbolizando o histórico Rio Paraíba;
- As palmeiras representam os quatro exemplares (imperiais) , que ornaram desde longa data, a praça da estação;
- As datas de 1842, que recorda a elevação da aldeia à categoria de Vila, e de 1876, ano em que a Vila adquiriu os foros de cidade; e
- A coroa mural simbolizando Queluz como cidade emancipada política e administrativamente.

¹ "MONGO" era a palavra usada para designar um chefe de vários caciques, que era o caso de Vuitir.

Figura 2 – Brasão da bandeira de Queluz



Fonte: Prefeitura de Queluz, 2022.

1.3 Caracterização ambiental

Queluz encontra-se na Serra da Mantiqueira, região de Mata Atlântica, bioma caracterizado por seu conjunto de ecossistemas florestais e grande biodiversidade. O município tem 34,2% de cobertura vegetal e parte de seu território caracteriza-se como Área de Proteção Ambiental da Serra da Mantiqueira (APASM), uma unidade de conservação federal de 437.524,57 hectares criada em 1982, que abrange 27 municípios dos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Segundo o Instituto Socioambiental (ISA), a área da APA no município de Queluz corresponde a 1,82% do território total da unidade (cerca de 7.878,83 hectares) e dentro dele encontram-se o Pico da Pedra da Mina, o Pico dos Três Estados, o Pico Cupim de Boi, a Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN) Serrinha, a RPPN Cachoeira Azul, a RPPN Pedra da Mina, o Bosque das Paredes Ocultas, a Fazenda Santa Rita de Cássia e a Gruta de Nossa Senhora, bens naturais de interesse turístico e de preservação.

Quanto à geomorfologia da região, é composta, principalmente, por escarpas serranas, colinas dissecadas, morros e serras baixas. As escarpas têm como principais características a declividade, os vales profundos e estreitos e os cânions imperfeitos, com predomínio de afloramentos rochosos, já as colinas dissecadas e os morros ocupam a maior parte do território, apresentando gradiente topográfico entre 50 e 80 metros, enquanto as serras baixas chegam a um gradiente de cerca de 400 metros, com elevação máxima de 700, segundo o Plano Diretor Participativo do Município de Queluz (PARALELO 19, 2015).

No que diz respeito às bacias hidrográficas, ainda segundo o Plano Diretor, são caracterizadas por faixas alongadas norte-sul desde a Mantiqueira até a foz no rio Paraíba do Sul, sendo elas: Rio Claro, Rio do Entupido, Córrego da Cascata, Rio das Cruzes e Rio do Criciumal.

Quando se trata de condições climáticas, a precipitação anual é de 1.628 mm no total, sendo que o ano pode ser dividido em dois longos períodos: o de outubro a março, que

é quente e chuvoso e representa 81% da precipitação anual citada, e o entre abril e setembro, que é frio e seco.

Também de acordo com o documento de PARALELO 19 (2015), a média mínima das temperaturas no inverno oscila entre 11 e 15° no inverno, e a máxima entre 25 e 28° no verão. Além disso, o município está em uma região onde atuam as massas de ar Polar Atlântica (mPa) e Tropical Atlântica (mTa).

1.4 Dinâmica socioeconômica atual e o turismo

Segundo o último Censo do IBGE (2010), a população era de 11.309 queluzenses e a área, de 249,399 km², resultando em uma densidade demográfica de 45,27 hab/km². Desta população, 82,01% estava localizada em área urbana e 17,99% em área rural.

Figura 3 – Distribuição populacional de Queluz, em conformidade com os dados do IBGE.

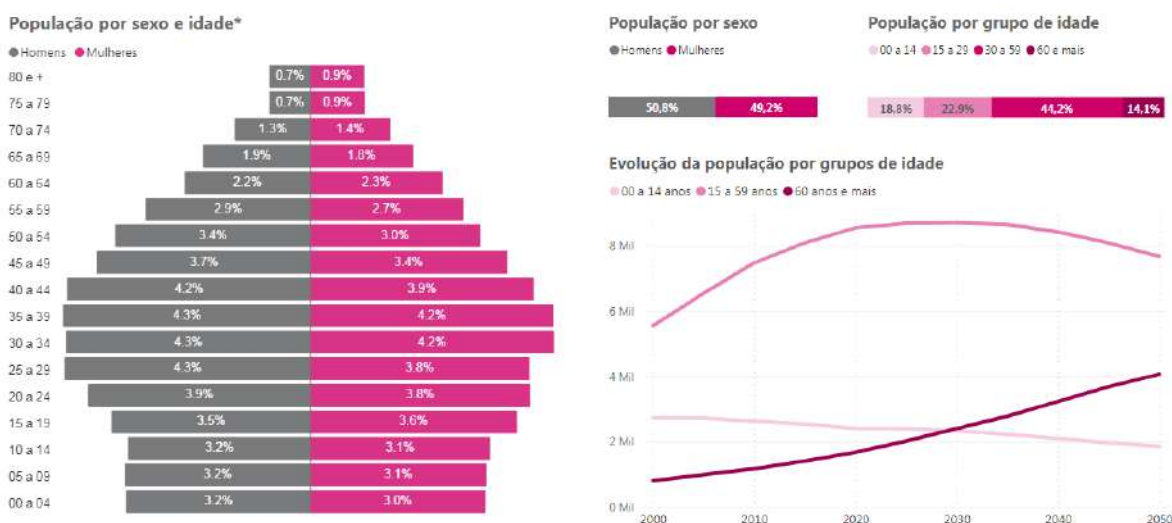


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados do IBGE, 2010.

A população estimada pelo mesmo Instituto para 2021 era de 13.788 habitantes.

Já a Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (SEADE) projeta, para Queluz, em 2022, de 12.827 habitantes; 51,3 habitantes/km²; e 82% de grau de urbanização; com população total de 12.827 habitantes (3º município mais populoso da região), sendo a pequena maioria (50,8% ou 6.516) composta por homens e 44,2% (5.670) do total, com idade entre 30 a 59 anos (SEADE, 2022).

Gráfico 1 – Pirâmide etária e divisão da população de Queluz por sexo e por grupo de idade.

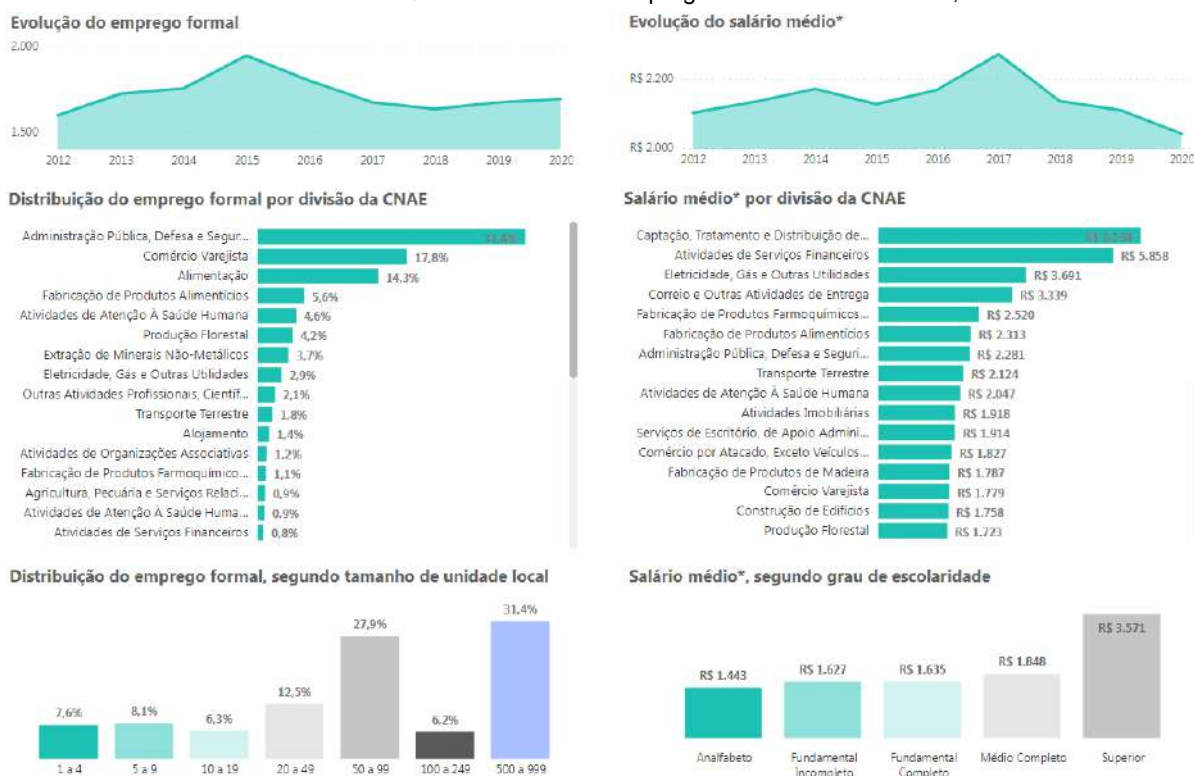


Fonte: SEADE, 2022.

Ainda segundo o SEADE, o PIB do município, em 2020 foi de R\$ 338,4 milhões (dos quais 81,1% foram advindos de serviços) e o PIB per capita, R\$ 27 mil (inferior à média do estado, R\$ 53 mil). Os produtos alimentícios representam 96,2% da produção da indústria (responsável por 07% do PIB municipal); e o leite, 90,5% da produção agropecuária.

Na questão de empregos, segundo valores correntes do SEADE em 2020, Queluz possuía 1.689 empregos formais (dos quais 31,8% representados pela administração pública, 17,8% pelo comércio varejista e 14,3% por alimentação) e com salário médio de R\$ 2.040.

Gráfico 2 – Economia de Queluz referentes a emprego formal e salário médio, em 2020.



Fonte: SEADE, 2022.

Em relação ao Turismo, além do município de Queluz, como já mencionado anteriormente, estar inserido no circuito turístico Vale Histórico Paulista, também está inserido no circuito do turismo religioso, uma vez que abriga a primeira sede da Canção Nova, importante referência para o turismo católico (contudo, isso ainda não reflete em atração de turistas). A Secretaria Municipal de Cultura e Turismo era o órgão da Prefeitura Municipal responsável pela gestão do patrimônio histórico cultural de Queluz.

Por sua privilegiada posição geográfica, suas belezas naturais e históricas, por abrigar eventos gastronômicos como a Festa da Moranga e da Mandioca, bem como pela infraestrutura já implantada e em fase de implementação e, ainda, por preencher todos os requisitos necessários, a cidade de Queluz recebeu certificado de Município de Interesse Turístico (MIT) em abril de 2018. Mais recentemente, o município foi incluído no SISMAPA 2022 (Sistema de Informações do Mapa do Turismo Brasileiro) pelo Mtur.

O Plano Diretor (PARALELO 19, 2015) relata que a proximidade da Serra da Mantiqueira permite a exploração de atividades como o turismo de aventura, ecoturismo, turismo rural e o turismo histórico. Apesar disso, não haviam sido identificadas ações para acompanhar a atividade turística, bem como planos de governo para intervir na atração e recepção de turistas voltados para o uso das potencialidades.

A infraestrutura também não atendia satisfatoriamente à demanda, com problemas na sinalização para indicar a localização e o acesso a pousadas e hotéis fazenda, bem como falta de estrutura pública receptiva e de orientação aos turistas.

Em entrevista (acervo dos autores) com COMTUR e Diretoria de Turismo, constatou-se que, em 2022:

- A Secretaria de Cultura e Turismo dividia-se em duas Diretorias (uma de Cultura e outra, de Turismo), ambas alocadas à Secretaria de Desenvolvimento Econômico e respondendo à Secretaria de Finanças;
- O COMTUR estruturava-se em 07 cadeiras: artesanato; produtor rural; atrativos turísticos; transportes turísticos; bares e restaurantes; pousadas; postos de combustível.

2. Análise diagnóstica

2.1 Infraestrutura básica e urbana

A infraestrutura compreende o conjunto de serviços fundamentais para o bem-estar e qualidade de vida da população de uma região, bem como para o seu desenvolvimento socioeconômico. Pode-se dizer, inclusive, que é a partir deles que acontecem todas as operações que movimentam a economia local.

Por esse motivo, os serviços de infraestrutura correspondem a uma das áreas mais importantes de atuação do setor público, principalmente no que diz respeito às etapas de mapeamento e definição de prioridades. Além disso, podemos considerar que tanto a organização do território, quanto às características gerais da infraestrutura são elementos relevantes para a competitividade de um destino turístico. Em outras palavras, estes serviços também são fundamentais para que o turismo aconteça na região.

Dessa forma, abordaremos a seguir os serviços que compõem esta estrutura básica e urbana de Queluz, a citar: saneamento (água, esgoto e coleta de lixo), energia, transporte, telecomunicações, saúde e educação formal.

2.1.1 Água, tratamento de esgoto e coleta de lixo

Considerando os dados do último Censo do IBGE de 2010, o município de Queluz apresentava 3.001 domicílios particulares permanentes, sendo que destes 2.553 (85%) se encontravam em área urbana e 448 (15%) unidades domiciliares em área rural.

Conforme pode ser visualizado no Quadro abaixo, 71,79% dos domicílios eram atendidos pela rede geral do sistema de esgotamento sanitário cujo sistema principal do município é composto de redes coletoras, estações elevatórias e estação de tratamento de Queluz, localizada no Bairro Estrela da Dutra. Das unidades domiciliares da região, 94,79% tinham acesso aos serviços de abastecimento de água do município, operado atualmente pela concessionária SABESP.

Quadro 2 – Relação de domicílios com água encanada e esgoto em Queluz

Variável	Total
Número de domicílios	3.001
Domicílios com esgoto (%)	71,79%
Domicílios com água encanada (%)	94,79%

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados obtidos do SEADE e SIDRA - IBGE, 2010.

Quanto ao tratamento dos resíduos sólidos domiciliares, ou seja, diretamente relacionada à população residente², segundo informações da Diretoria de Turismo de Queluz, o serviço de coleta é realizado de forma manual e regular nas segundas, quartas e sextas-feiras em todo município, exceto em dois bairros que há inclinações dificultando a subida do veículo já com a carga da coleta. Às terças e quintas-feiras a coleta é realizada nos comércios maiores, e no bairro da União. Sábado e domingo a coleta é realizada nos bairros do centro e nas zonas rurais. Este serviço é feito nos períodos diurnos e noturnos, se estende a praticamente 100% da área abrangida pelo perímetro urbano e é, atualmente, realizado pela Prefeitura Municipal.

De acordo com o Plano Municipal de Saneamento Básico de Queluz (2018), são cerca de 9,1 toneladas de lixo produzido/dia. O destino final dos resíduos é feito por meio de caminhão coletor até o Aterro Cachoeira Paulista. Seguindo em conformidade com o mesmo documento, o município ainda não realiza o serviço de coleta seletiva, porém o Plano sinaliza a implementação do Programa de Coleta Seletiva Domiciliar como uma das ações necessárias.

Quadro 3 – Relação município e seus respectivos tratamentos de resíduos

Variável	Total
Número de domicílios	3.001
Coleta de lixo (%)	98,04%
Frequência da coleta de resíduos	5 vezes por semana
Quantidade de lixo produzido (t/dia)	9,1
Coleta seletiva	Não
Transporte de resíduos	Caminhão coletor
Destino final dos Resíduos	Aterro Cachoeira Paulista

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados do IBGE (2010) e CONESAN (2010).

2.1.2 Energia

Com relação aos elementos que permitem avaliar a capacidade energética do município, estes estão diretamente ligados à sua capacidade de gerar ou receber energia e distribuí-la para seus domicílios. Dessa forma, foram usados como indicadores a Geração Distribuída (GD) – ou seja, a geração elétrica realizada junto ou próxima do(s) consumidor(es), independente da potência, tecnologia ou fonte de energia e que abrange:

² Exceção aos municípios com vocação turística, que ficam submetidos aos efeitos da sazonalidade decorrente da população flutuante. Neste caso, a projeção da geração de resíduos sólidos domiciliares se baseou na população residente do município de Queluz.

co-geradores, geradores que usam resíduos combustíveis de processo como fonte de energia, geradores de emergência, geradores para operação no horário de ponta, painéis fotovoltaicos (painéis solares) e pequenas Centrais Hidrelétricas (PCH 's) – e as Linhas de Transmissão para avaliar a oferta deste serviço.

A partir disso, percebe-se que em Queluz, por haver dois rios que transpassam a cidade (Rio Paraíba do Sul e Rio das Cruzes), há 12 pontos de GD, muitos sendo pequenas centrais hidrelétricas (PCH), como a PCH Queluz que, em conformidade com o portal da Queluz Energia (2022), tem capacidade instalada para gerar 30 MW de energia elétrica, ampliando o fornecimento atual em escala regional e que está interligada ao sistema nacional por meio da linha de transmissão que parte da subestação elevatória de Queluz, encontra com a subestação da PCH Lavrinhas e segue até a subestação de Santa Cabeça, no Município de Cachoeira Paulista, próximo à fronteira com o Município de Cruzeiro.

Quadro 4 – Geração distribuída e linhas de transmissão em Queluz

Geração Distribuída	Linha de Transmissão
12	500kV e 13,8 kV, 34,5kV, 69kV, 88kV, 525kV, 600kV e 765kV

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da Aneel, 2022.

Segundo a SIMA (Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente do Estado de São Paulo), a atual concessionária de fornecimento de energia elétrica em Queluz é a Elektro Redes S.A. De acordo com a Aneel, as linhas de transmissão da cidade contempla uma linha de voltagens variadas (13,8kV, 34,5kV, 69kV, 88kV, 525kV, 600kV e 765kV) e a linha de 500kV.

De acordo com dados do SEADE (2019), a maior parte do consumo de energia no município é residencial (40,2%), seguido pelo consumo de Comércio e Serviços (33,7%), Iluminação e Serviços Públicos e Outros (10,4%), Industrial (8,8%) e Rural (6,8%). Observou-se que a cidade carece de melhorias de iluminação, em especial para as áreas mais espaçadas do centro.

2.1.3 Transporte rodoviário e mobilidade urbana

Em 2012, o Projeto de Lei 66/2011 dividiu o estado de São Paulo em cinco regiões, sendo uma delas a Região do Vale do Paraíba e Litoral Norte, composta por 39 municípios. A Empresa Metropolitana de Transportes Urbanos de São Paulo (EMTU), responsável pelo gerenciamento do transporte público intermunicipal do estado, subdividiu a região em cinco áreas de atuação, sendo uma delas composta pelos municípios de Arapeí, Areias, Bananal, Cruzeiro, Lavrinhas, Queluz, São José do Barreiro e Silveiras.

No Quadro 5 estão descritas as linhas de ônibus ativas para a mobilidade da área onde está inserido o município de Queluz.

Quadro 5 – Linhas intermunicipais que atendem os municípios

Número da Linha	Descrição da linha	Tarifa Autorizada
5403	Areias (Centro) / Cruzeiro (Terminal Rodoviário de Cruzeiro)	R\$ 12,60
5404	Queluz (Terminal Rodoviário de Queluz) / Cruzeiro (Terminal Rodoviário de Cruzeiro)	R\$ 8,15
5404PR1	Queluz (Terminal Rodoviário de Queluz) / Cruzeiro (Vila Brasil)	R\$ 8,15

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da EMTU, 2022.

Todas as linhas acima citadas são operadas pela Viação Pássaro Marrom. Segundo a EMTU, a empresa conta com 225 ônibus e aprovação de tempo indeterminado para operar em 48 linhas da região. De acordo com o portal oficial da Viação Pássaro Marrom, em dezembro de 2019 foram adquiridos 66 novos ônibus com elevador para cadeirantes, que estão rodando nas linhas do Vale do Paraíba e Litoral Norte.

O Quadro abaixo consiste em uma tabela cruzada, cujos dados evidenciam as linhas da EMTU que percorrem os pares de cidades do Vale Histórico Paulista.

Quadro 6 – Linhas da EMTU que interligam os municípios do Vale Histórico Paulista a Queluz

Origem/ Destino	Arapeí	Areias	Bananal	Cruzeiro	Lavrinhas	S. José do Barreiro	Silveiras
Queluz	Não há	5403	Não há	5403, 5404 e 5404PR1	5403, 5404 e 5404PR1	Não há	Não há

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da EMTU, 2022.

Verifica-se que Queluz conta com uma Estação Rodoviária e um Terminal Rodoviário, mas tem conexão de ônibus direta apenas com as vizinhas Areias e Cruzeiro (Sede Administrativa da região).

Os dados levantados revelam ainda que a linha 5402 é responsável por realizar os trajetos entre os municípios do Vale, sendo a mais extensa, pois liga Bananal à Guaratinguetá, conectando todos os municípios no sentido da Capital São Paulo - com exceção de Queluz e Cruzeiro, que estão geograficamente mais distantes dos pontos de partida e chegada da linha.

Por fim, vale pontuar que a empresa Viação Sampaio também dispõe de rotas em cidades de SP e RJ com destino a Queluz, com tarifas médias a partir de R\$11,78 a R\$42,54³ para passagem de ônibus a depender do local de partida:

- **SP com destino a Queluz, saindo de:** Taubaté, Caçapava, Aparecida, Cachoeira Paulista, Lorena ou Campos do Jordão.
- **RJ com destino a Queluz, saindo de:** Rio de Janeiro, Resende, Volta Redonda, Itatiaia ou Barra Mansa.

2.1.4 Telecomunicações

Para este item de infraestrutura foi considerado, no sistema de telecomunicações da região, as rádios locais, as operadoras de telefonia que atuantes e as agências de correio. O Quadro 7 consolida essas informações.

Quadro 7 – Canais de comunicação e informação

Cidade/ Serviço	Rádio(s)	Operadoras de telefonia	Correios
Queluz	2 Rádio Sol 104.9 FM e Rádio Web Popstar	Oi, Vivo, Claro, Tim e Solintel	1

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados de Radios(2022), Anatel (2021) e Correios (2022).

Em relação às telecomunicações, Queluz possui duas emissoras de rádio locais: a Rádio Sol e a Rádio Web Popstar. As operadoras de telefonia Oi, Vivo, Claro, Tim e Solintel têm seus serviços disponíveis no município. A região possui somente uma agência dos Correios, que fica localizada no centro.

Considerando a quantidade de oferta de operadoras, a região está adequadamente servida por empresas de telefonia, mas, na prática, alguns pontos do município não recebem sinal para conexão de telefonia móvel, em especial a região situada na área rural, representando um fator limitante de telecomunicação.

2.1.5 Saúde

Para identificar a oferta de serviços na área da saúde, foram levantados os números dos diversos tipos de postos de atendimento médico público que existem no estado de São Paulo presentes em Queluz. Entre eles, as Unidades Básicas de Saúde (UBS), Estratégia Saúde da Família (ESF)/Núcleo de Apoio à Saúde da Família (NASF), bem como

³ Valores consultados em 21 de out. 2022 e sujeitos a variação. Os preços podem sofrer alterações de acordo com o dia da viagem, a antecedência da compra da passagem e a disponibilidade oferecida pela empresa. Para mais informações, acesse: <<https://viacaosampaio.com.br/onibus/queluz-sp>>.

centros de atendimento, centros de especialidades clínicas e hospitais públicos ou que tenham serviço gratuito à população. Esses dados estão reunidos no Quadro 8.

Quadro 8 – Unidades de Atendimento Médico em Queluz

Tipo de Unidade	Quantidade
UBS Rural	1
ESF/NASF	3
Ambulatório Especialidade	1
Centro de Especialidade	1
Hospital Municipal	1
Santa Casa	-
Fundação Municipal de Saúde	-

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de CNES, 2022.

Totalizando sete postos de atendimento médico, a região de Queluz possui variedade de tipos de estruturas de atendimento, sendo a única das cidades do Vale Histórico que possui um Centro de Especialidade (odontológica) e um Hospital Municipal. Há também três ESF/NASF e uma UBS Rural, localizada no Bairro União, responsável por disponibilizar uma atenção primária aos cidadãos e, dessa forma, dispensar a necessidade de deslocamentos ou transferências para outros hospitais.

Em conformidade com dados do SEADE (2019) e das informações fornecidas pela Diretoria de Turismo do município, foram computados 66 profissionais da saúde em Queluz registrados nos Conselhos Regionais, sendo estes:

Quadro 9 – Profissionais da Área de Saúde Registrados nos Conselhos Regionais em Queluz

Tipo de Unidade	Quantidade	Coefficiente por mil habitantes
Auxiliares de Enfermagem Registrados no COREN/SP	1	0,48
Dentistas Registrados no CRO/SP	4	0,64
Enfermeiros Registrados no COREN/SP	10	0,96
Fonoaudiólogos registrados no CRFa/SP	1	0,08
Médicos Registrados no CRM/SP	20	0,24
Técnicos de Enfermagem Registrados no COREN/SP	30	3,59

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de SEADE (2019) e da Diretoria de Turismo de Queluz.

2.1.6 Educação

Queluz faz parte da regional administrada e supervisionada pela Diretoria de Ensino de Guaratinguetá. No Quadro abaixo constam os nomes das escolas de ensino básico da cidade e a qual rede de ensino fazem parte, sendo as geridas pelos municípios: E.M., Creche Municipal e as E.E. administradas pela gestão estadual de São Paulo.

Quadro 10 – Instituições de Ensino Básico em Queluz

Rede de Ensino	Instituições de Ensino Básico em Queluz
Estadual	E.E. Prof. José de Paula Franca
Municipal	E.M. Arco Íris
Municipal	E.M. Bairro União
Municipal	E.M. Capitão José Carlos de Oliveira Garcez
Municipal	E.M. Profª Maria Mendes Guerra Pereira
Municipal	E.M. Profª Marilda da Silva Garcez Ferraz de Carvalho
Municipal	Creche Municipal Dona Siomara

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da Secretaria de Educação do estado de São Paulo, 2022.

Verificou-se que, no município, todas as escolas fazem parte da rede pública de ensino básico e que há uma escola estadual e as demais são municipais.

O Quadro 11 registra a quantidade de alunos matriculados na rede pública de ensino nos municípios e a população na faixa etária correspondente a cada ciclo de educação, para se analisar quantas crianças ou jovens não frequentam escolas.

Quadro 11 – Matrículas (M) por Ensino e Faixa Etária (FT) da população escolar em Queluz

M: Educação Infantil	FT: 4 a 6 anos	M: Ensino Fundamental	FT: 7 a 14 anos	M: Ensino Médio	FT: 15 a 17 anos	M: Educação Especial ⁴
381	482	1.169	1.651	314	571	33

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados do SEADE, 2019.

⁴ Modalidade de ensino que, de acordo com o SEADE, é oferecida para pessoas com deficiências, pessoas com altas habilidades/superdotadas, de condutas típicas e de outras necessidades educativas especiais.

Com base no levantamento feito pela SEADE, em 2019, todas as matrículas em Queluz foram da rede estadual ou municipal de ensino, já que não há oferecimento na rede privada.

A partir da relação do número de matrículas (M) e Faixas Etárias da população escolar (FT), observa-se que esta última não está totalmente matriculada na rede de ensino, visto que: 79% entre 4 a 6 anos estão matriculados na educação infantil, 70,8% com idade de 7 a 14 anos registrados no ensino fundamental e 55%, que tem entre 15 a 17 anos, no ensino médio.

Comparando com os dados do IBGE 2019, a taxa de escolarização no país para alunos na faixa etária de 4 a 5 anos foi de 92,9%; 99,7% para alunos dos 6 aos 14 anos; e 89,2% para estudantes entre 15 e 17 anos. Os dados apontam, portanto, que as taxas de escolaridade em Queluz estão abaixo da estatística nacional.

Ainda segundo o IBGE 2019, é possível observar, no panorama nacional, que, durante a passagem do Ensino Fundamental para o Ensino Médio, o número de abandono escolar se acentua. Tal fenômeno se mostra presente na região, sendo possível observá-lo no Quadro 11: entre as *faixas etárias* de 7 a 14 anos e de 15 a 17, onde o número de *matrículas* decai consideravelmente. Algumas das principais razões para a evasão escolar no Brasil, entre os homens, são a necessidade de trabalhar e falta de interesse. Entre as mulheres, estão a gravidez e afazeres domésticos (IBGE, 2019).

Outro dado importante para detectar as possibilidades de escolarização e profissionalização dos moradores de Queluz refere-se aos cursos de capacitação em turismo (e áreas afins) oferecidos no Vale do Paraíba. No Quadro 12, é apresentado um levantamento das instituições que fazem parte da Diretoria de Ensino de Guaratinguetá e os cursos disponibilizados para capacitação no setor turístico e que podem incentivar o desenvolvimento da atividade na região de interesse.

Quadro 12 – Instituições de Ensino Técnico e Superior Registrados na Diretoria de Ensino de Guaratinguetá

Município	Escola	Rede de Ensino	Curso
Guaratinguetá	ETEC Prof. Alfredo de Barros Santos	Estadual	Técnico em Administração
	SENAC Guaratinguetá	Particular	Técnico em Administração
			Técnico em Eventos
Cruzeiro	Escola SENAI de Cruzeiro	Particular	Competência Transversal - Educação Ambiental
	ETEC Prof. José Santana de Castro	Estadual	Técnico em Administração
			Técnico em Marketing
			Meio Ambiente
Lorena	ETEC Padre Carlos Leôncio da Silva	Estadual	Técnico em Administração

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, 2022.

Em consulta à Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (2022), não consta nenhuma Instituição de Ensino Técnico e Superior Registrada na Diretoria de Ensino de Guaratinguetá que fica situada no município de Queluz.

2.1.7 Serviços de apoio

Para o turista que visita a região, é importante a oferta de serviços de manutenção e conserto de automóveis, bem como a oferta de agências bancárias para garantir que possam usar esses serviços em situações cotidianas ou emergenciais. Dessa forma, o Quadro 13 indica a quantidade de postos de gasolina e de agências bancárias existentes no município.

Quadro 13 – Serviços de Abastecimento e Agências Bancárias em Queluz

Quantidade de postos de gasolina	Agências bancárias
5	1 Bradesco, 1 Santander

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da CPL (2022) e BCB (2022).

Por ser cortado pela BR-116 e ser área de parada e de descanso de caminhoneiros, o município de Queluz conta com cinco postos de gasolina.

Quanto a agências bancárias, Queluz conta com agências do Banco Bradesco e Santander.

2.2 Governança

Em seu segundo mandato, o prefeito Laurindo Joaquim da Silva Garcez, foi reeleito em 2020 com 62,02% dos votos. Laurindo e o vice-prefeito Carlos Mateus Gomes Garcez, conhecido como “Tuti”, fazem parte da coligação Para Queluz Avançar Sempre, composta pelos partidos PSDB e PSD.

Anteriormente, as diretorias de turismo e cultura do município trabalhavam de forma conjunta, mas hoje funcionam como duas diretorias separadas, com equipes independentes. A diretoria de turismo é formada por uma equipe de 3 pessoas: a diretora, Débora Cristina Primo de Oliveira, sua assessora, Flávia Carvalho da Silva, e pelo responsável por serviços gerais, Waldomiro Pereira Paraguai.

Ademais, o município conta com um Conselho Municipal de Turismo (COMTUR) ativo, ao todos são 9 representantes dos seguintes setores: atrativos turísticos, artesanato, produtores rurais, postos de combustíveis, cultura, turismo, transportes turísticos, restaurantes e bares e pousadas. As reuniões são lideradas pelo representante do setor de transportes e presidente do conselho, Everton dos Santos Silva.

Quadro 14 – Composição do COMTUR de Queluz.

Setor	Representante
Atrativos turísticos	Thiago Malta Rosa
Artesanato	Silvia Helena Pereira
Produtores rurais	Ana Carolina Machado Pereira
Postos de combustíveis	Saulo José Raymundo Siqueira
Cultura	Augusto Ferreira Norberto Carrupt
Turismo	Débora Cristina Primo de Oliveira
Transportes turísticos	Everton dos Santos Silva
Restaurantes e bares	Thais Aparecida Luz Silva Prado
Pousadas	Luciene Rosa Ferreira

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados fornecidos pelo COMTUR, 2022.

2.3 Planejamento territorial e turismo

A fim de auxiliar o planejamento territorial de Queluz, em 2015, foi elaborado pela Paralelo 19 Gestão de Projetos LTDA, um documento denominado “Plano Diretor Participativo de Desenvolvimento Territorial do Município de Queluz” (PARALELO 19, 2015), que visa a fundamentar o sistema de desenvolvimento urbano e rural do município através

do estabelecimento de diretrizes, ações e instrumentos de intervenção, planejamento e gestão municipal para o cumprimento da função social da propriedade e da cidade.

Segundo o documento, no ano de sua elaboração (2015), a gestão do território municipal era bastante incipiente, apresentando lacunas relacionadas à capacidade e efetivo técnico e em relação a recursos e legislações que pudessem auxiliar no planejamento e execução de projetos. O município também não possuía legislação urbanística instituída (Código de Obras, Plano Diretor, Lei de Uso e Ocupação do Solo, Código de Meio Ambiente, etc.) para embasar a atuação dos técnicos municipais no momento de atuar na gestão e planejamento do território municipal. Também não haviam sido identificados programas ou convênios em curso (tanto com os governos Federais e Estaduais, quanto de iniciativa por parte do Poder Público Municipal) que pudessem melhorar a qualidade da gestão territorial (p. 167).

Este Plano Diretor Participativo (2016) definiu que o município deveria organizar sua administração, exercer suas atividades e promover sua política de desenvolvimento urbano, territorial, socioeconômico e ambiental, atendendo aos objetivos e diretrizes de planejamento estabelecidas no Plano Diretor, mencionando que o Sistema de Planejamento e Gestão Territorial (conjunto de órgãos, normas e recursos humanos e técnicos) deveria ser implementado a partir da seguinte estrutura organizacional:

1. criação do órgão executivo de planejamento e gestão do desenvolvimento municipal, além da regulação e fiscalização urbanística e ambiental (planejamento, gestão, regulação e fiscalização);
2. implantação de um sistema municipal de informações (elaboração de base cadastral do município, mantendo atualizados os dados, informações e indicadores para subsidiar o planejamento, o monitoramento e a execução das políticas de planejamento e gestão do desenvolvimento municipal);
3. debates, audiências e consultas públicas (instrumentos de gestão democrática que têm por objetivo assegurar a mobilização, a participação e a discussão das políticas de planejamento e gestão do desenvolvimento municipal, desde a elaboração até a sua implementação);
4. Conselho Municipal de Desenvolvimento Territorial (caráter deliberativo e deverá ser composto de forma paritária por representantes do poder público e da sociedade civil);
5. Fundo Municipal de Desenvolvimento Territorial.

No que diz respeito ao turismo, segundo o Plano (PARALELO 19, 2015), em 2015, a infraestrutura do receptivo turístico de Queluz não atendia satisfatoriamente à demanda, com problemas de sinalização para indicar localização e acesso a pousadas e hotéis

fazenda, bem como e falta de estrutura pública receptiva e de orientação aos turistas. Dizia, ainda, que, apesar do município estar inserido no circuito turístico do Vale Histórico (junto a Arapeí, Areias, Bananal, São José do Barreiro e Silveiras), em 2015, não foram identificadas políticas públicas que utilizassem essa condição como instrumento potencializador da atividade turística no em Queluz.

Em concordância com isso, mesmo 07 anos após o documento, em 2022 (ano de elaboração deste trabalho), o portal oficial de Turismo do município (também canal oficial da Prefeitura de Queluz) ainda conta com informações incipientes, sendo apresentadas de maneira pouco atrativa, pouco cativante e que, também, pouco tem poder de induzir quem navega a visitar Queluz.

Os atrativos, por exemplo: são apresentados, no portal, de maneira básica, com breve contexto histórico, mas sem especificar especificar dados relevantes para convencer uma visitação - como, por exemplo, o valor, a capacidade de carga, a forma de acesso ou mesmo o endereço dos atrativos relacionados. Também é curioso notar que, exceto por um, os atrativos turísticos colocados em evidência no portal da Prefeitura de Queluz não são os mais bem avaliados pelos turistas - pautado nas avaliações do renomado site Tripadvisor⁵.

O portal chega a listar algumas hospedagens. Contudo, além de meramente oferecer o contato, não explora a possibilidade que tem ali de, nem que seja com uma descrição simples de cada opção, evidenciando as particularidades e os diferenciais de cada hotel (sejam simples ou níveis superiores), cativar previamente o turista, de forma que, tendo se encantado, tenda a escolher uma das hospedagens que o município possui. Os atrativos gastronômicos são apresentados da mesma forma.

Figura 4 – Alguns hotéis e pousadas do Portal de Turismo de Queluz

The image shows two blue-bordered cards from a tourism portal. The top card is for 'Hotel Fazenda Santa Vitória', featuring a photo of a building with a porch. The bottom card is for 'Pousada Águas da Marambaia', featuring a photo of a small wooden structure in a wooded area. Both cards list contact information including address, website, email, and phone numbers.

Nome	Endereço	Site	E-mail	Contato
Hotel Fazenda Santa Vitória	Rodovia João Batista Melo Souza, km 5	www.fazendasantavitonia.com.br	contato@fazendasantavitonia.com.br	(12) 3147-1563 / (12) 99640-6211
Pousada Águas da Marambaia	Estrada Hamilcar Bevilacqua, km 09 - Marambaia	www.aguasdaramambaia.com.br	marambaia@aguasdaramambaia.com.br	(12) 3147-1747 / (12) 99702-0974

Fonte: Prefeitura de Queluz, 2022

5

Disponível em: https://www.tripadvisor.com.br/Attractions-g3844600-Activities-Queluz_State_of_Sao_Paulo.html.

2.4 Atrativos e experiências

A primeira viagem de campo nos proporcionou conhecer *in loco* alguns dos atrativos do município, com o intuito de entender a real oferta turística da região e como ela está distribuída. A potencialidade turística de Queluz, levando em consideração a sua área geográfica e a atual demanda turística na região, inclui o Turismo Rural, Gastronômico e de Aventura. Atualmente, o município conta com uma diversa quantidade de atrativos e experiências.

Quadro 15 – Atrativos Naturais

Categoria	Atrativo	Descrição
Atrativos Naturais	Águas de Marambaia	Atrativo mais representativo; cachoeiras cristalinas à base da Serra da Mantiqueira.
	Bosque das Paredes Ocultas (BPO)	Bosque na Serra da Mantiqueira que possui paredes onde se pratica escalada.
	RPPN Pedra da Mina	Quarto morro mais alto do Brasil e o mais alto da Serra da Mantiqueira (2.798 metros).

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Quadro 16 – Atrativos Histórico-Culturais

Categoria	Atrativo	Descrição
Atrativos Histórico-Culturais	Casa Malba Tahan	Prédio do século XIX localizado no centro da cidade.
	Centro cultural Malba Tahan	Funciona como Diretoria de Cultura e Turismo, além de promover eventos, cursos culturais e abrigar o museu arqueológico.
	Coreto	Estrutura que é utilizada para eventuais apresentações culturais.
	Fazenda Sertão	Hotel fazenda
	Fazenda Casa Nova	O segundo maior hotel da cidade.
	Fazenda Santa Vitória	Hotel fazenda
	EM Capitão José Carlos de Oliveira Garcez	Prédio de escola do século XX tombado pelo CONDEPHAAT na escala Estadual.
	Estação Ferroviária	Ferroviária e sobrados que preservam a estética colonial do século XIX.
	Igreja Matriz de São João Batista	Também chamada de Igreja Matriz, é a atratividade mais visitada localizada no centro da cidade.
	Gruta Nossa Senhora Imaculada Conceição	Gruta à beira da estrada, com uma bica artificial e a imagem de Nossa Senhora Imaculada Conceição.
	Igreja do Rosário	Antigo Teatro Municipal construído no final do séc. XIX, adaptado para se tornar a Igreja do Rosário.
	Mirante do Cristo	Mirante do Cristo onde é possível observar Queluz, o vale da Paraíba e a Serra da Mantiqueira.
	Ponte governador Mário Covas	Ponte com pilares centenários, localizada sobre o Rio Paraíba.
	Ponte do Carçoço	Ponte construída em pedra sobre o Rio das Cruzes.
Ruínas da antiga ponte de 3 arcos	Pilares da antiga ponte que foi destruída, e que ficam aparentes quando o nível do Rio Paraíba do Sul está abaixo.	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Quadro 17 – Eventos

Categoria	Mês	Culturais	Turísticos
Eventos	Janeiro	Pré-Carnaval Acorda Manecão	Feirinha do Interior - Abertura do ano (feira de artesanato que reúne artesãos da cidade)
	Fevereiro	Carnaval Acorda Manecão (com desfile de escolas de samba e blocos de rua)	—
	Março	Aniversário da cidade	—
	Abril	Festa da Moranga e da Mandioca (diversos pratos preparados à base da moranga e mandioca, além de atrações musicais e venda de artesanato local)	—
	Maiο	—	Feirinha do Interior - Dia das Mães
	Junho	Festa de São João Batista (principal evento de Queluz em homenagem ao santo padroeiro da cidade)	—
	Julho	Revolução de 32 / Festival Cultural de Inverno	Food Truck Festival
	Agosto	—	Feirinha do Interior - Dia dos pais
	Setembro	Festa do Porco e Culinária Caipira	—
	Outubro	Festa Dia das Crianças	Feirinha do Interior - Dia das Crianças
	Novembro	—	—
	Dezembro	Festival de Natal	Feirinha do Interior - especial Natal

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

É necessário medir a potencialidade turística de cada um destes atrativos, e para isso utilizamos o método aplicado no Programa de Regionalização do Turismo “Roteiros do Brasil”, criado pelo Ministério do Turismo, que trata de uma adaptação da metodologia elaborada pela Organização Mundial do Turismo (OMT) e pelo Centro Interamericano de Capacitação Turística (CICATUR). O método avalia diversos aspectos que auxiliaram na definição da hierarquização, de acordo com uma escala de valores pré-estabelecida,

fornecendo subsídios para a diferenciação objetiva das características e do grau de importância de cada atrativo turístico, conforme a matriz abaixo:

Quadro 18 – Matriz de hierarquização e priorização OMT/Cicatur

	Critérios	Valores			
		0	1	2	3
H I E R A R Q U I A	Potencial de atratividade	Nenhum	Baixo	Médio	Alto
	Grau de uso atual	Fluxo turístico insignificante	Pequeno fluxo	Média intensidade e fluxo	Grande fluxo
	Representatividade	Nenhuma	Elemento bastante comum	Pequeno grupo de elementos similares	Elemento singular, raro
	Apoio local e comunitário	Nenhuma	Apoiado por uma pequena parte da comunidade	Apoio razoável	Apoiado por grande parte da comunidade
	Estado de conservação da paisagem circundante	Estado de conservação péssimo	Estado de conservação regular	Bom estado de conservação	Ótimo estado de conservação
	Infraestrutura	Inexistente	Existente, porém em estado precário	Existente, mas necessitando de intervenções / melhorias	Existente em ótimas condições
	Acesso	Inexistente	Em estado precário	Necessitando de intervenções / melhorias	Em ótimas condições

Fonte: BRASIL, Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo: Roteiros do Brasil – Roteirização Turística*. Brasília, 2005.

Mesmo o município tendo uma alta procura por turistas que são motivados pelo ecoturismo e a história local, ainda vemos que a maioria dos atrativos atualmente não contam com uma estrutura completa para atender o público.

Quadro 19 – Atrativos e Experiências de Queluz

Categoria	Atrativo	Hierarquização
Atrativos Naturais	Águas de Marambaia	2
	Bosque das Paredes Ocultas (BPO)	0
	Pedra de Mina	1
Atrativos Histórico- Culturais	Casa Malba Tahan	1
	Centro cultural Malba Tahan	1
	Coreto	0
	Fazenda Sertão	1
	Fazenda Casa Nova	2
	Fazenda Santa Vitória	2
	EMEF Capitão José Carlos de Oliveira Garcez	2
	Estação Ferroviária	1
	Igreja Matriz de São João Batista	1
	Gruta Nossa Senhora Imaculada Conceição	0
	Igreja do Rosário	0
	Mirante do Cristo	2
	Ponte governador Mário Covas	2
	Ponte do Caroço	1
	Ruínas da antiga ponte de 3 arcos	0
Eventos	Carnaval Acorda Manecão	2
	Feirinha do Interior	1
	Festa de São João Batista	2
	Festa da Moranga e da Mandioca	2
	Festa do Porco e Culinária Caipira	1
	Festival de Natal	1

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

2.5 Infraestrutura turística

Refere-se ao conjunto de serviços essenciais para que a atividade turística aconteça em determinada região. Podemos considerar como serviços/equipamentos que sustentam a atividade turística os meios de hospedagem, as agências de viagens, os restaurantes, locais para eventos e lazer, e todos os demais empreendimentos e negócios que têm relação direta com o turismo.

Com a visita ao município, foi possível identificar a distribuição destes serviços e entender as necessidades locais e melhorias dos equipamentos já existentes, bem como o nível de consolidação de cada um deles para, a partir disso, pensar em ações que possam

auxiliar no aumento do fluxo de turistas, ao mesmo tempo que possa beneficiar os moradores da região.

Quadro 20 – Meios de Hospedagem

Meios de Hospedagem	Avaliação
Fazenda Casa Nova	4,0 Tripadvisor
Fazenda Santa Vitória	5,0 Tripadvisor
Fazenda Sertão	5,0 Airbnb
Graal In	4,1 Google
Hotel Athenas	4,0 Google
Hotel Beira Rio	4,0 Google
Pousada 3 Ipês	4,0 Google
Pousada Águas de Marambaia	4,5 Tripadvisor
Recanto Filadelfo ⁶	—

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

As avaliações dos estabelecimentos de meios de hospedagem, seja no Tripadvisor ou no Google⁷, demonstram satisfação dos hóspedes.

⁶ Sem classificação ainda.

⁷ Consideradas aqui as classificações que continham, pelo menos, 20 avaliações no Google ou TripAdvisor.

Quadro 21 – Alimentação

Alimentação	Avaliação
Graal Estrela	4,0 Tripadvisor
Graal Alemão	3,5 Tripadvisor
Restaurante Águas da Marambaia	4,0 Tripadvisor
Restaurante Cascatinha	4,4 Google
Restaurante Juquinha	4,5 Tripadvisor
Restaurante Filadelfo	4,8 Google
Restaurante e Lanchonete Rolinha	4,6 Google
Restaurante Padroeiro	—
Restaurante Sabor da Terra	4,4 Google
Restaurante Celeiro do Nonno	—
Restaurante Nova Opção	—
Restaurante Toca Tatu	4,7 Google
Restaurante Estação Sabor da Roça	—
Bar e Restaurante Imperador	4,6 Google

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Mesmo com uma oferta considerável de bares e restaurantes, Queluz ainda não é capaz de atender o aumento da demanda turística, uma vez que os estabelecimentos funcionam apenas de segunda a sábado, e, durante a semana, com horário limitado. Com isso, entendemos que a infraestrutura do município ainda é restringida a atender majoritariamente o público local.

Quadro 22 – Espaço de lazer

Lazer
Clube Caneco
Conjunto Esportivo Bairro da União Pedro Antonio Gaggini “Pedrinho”
Espaço de eventos 8 de março
Estádio Municipal Francisco Thomaz da Silva
Espaço de eventos Restaurante Filadelfo
Quadra Society Benedito Pinto Carvalho “Ferpa”

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022

A primeira (e única) agência de viagens de Queluz surgiu há apenas 02 anos. Dirigida por Everton, atual presidente do COMTUR, a Vuitir Turismo & Aventura, além de estruturar a promoção turística da cidade, também atua em projetos de desenvolvimento do setor, em parceria com o poder público. Um dos grandes objetivos da agência e da Diretoria do Turismo é conscientizar a população queluzense sobre a potencialidade turística local, a partir de fomentos de iniciativas culturais.

2.6 Demanda turística

2.6.1 Demanda real

Mediante às duas entrevistas que os pesquisadores realizaram (uma com o presidente do COMTUR, outra com a diretora municipal de turismo de Queluz), foi identificado que, quer pela iniciativa privada ou pela pública, não há monitoramento, controle ou estudos acerca do fluxo de turistas. Não foram identificados, também, materiais oficiais sobre o tema, de forma que, na ausência de dados concretos, a análise da demanda turística se torna pouco precisa. A análise de demanda parte, então, das impressões destes dois entrevistados.

Nesta análise, por ser uma estimativa sem uma base de dados, percebe-se, em muitos momentos, dois entendimentos distintos (por vezes, divergentes entre si) acerca do turismo em Queluz e de suas características.

O COMTUR, por exemplo, entende a ocorrência da alta estação nos períodos em que as chuvas cessam e o frio aparece, referindo-se a este período como “de montanha”. Já o período de baixa estação ocorre, segundo o COMTUR, nos períodos de maior calor e, também, de maior índice de chuvas. O COMTUR estima que 95% dos turistas de Queluz são brasileiros (que saem, principalmente, das capitais São Paulo e Rio de Janeiro) e 05% de turistas internacionais (a maioria advinda do projeto Couchsurfing, que permite uma “troca” de experiência cultural por hospedagem gratuita). O COMTUR preferiu não arriscar um palpite sobre a taxa de ocupação em cada estação.

A Diretoria de Turismo, por sua vez, entende que a alta estação ocorre no início em meses não sequenciais, ao longo do ano, com taxa de ocupação de 70%; enquanto a baixa estação, segundo a Diretoria, também ocorre em meses não consecutivos, no decorrer do ano, com taxa de ocupação de 30%. A Diretoria não arriscou palpite sobre representatividade de turistas nacionais ou internacionais, mas comentou que a representatividade nacional é fortemente influenciada pelas capitais São Paulo e Rio de Janeiro, bem como por cidades de Minas Gerais próximas à Queluz; e, internacionalmente, chegaram a receber estrangeiros do oriente médio (Turquia), europeus (Espanha) e latino-americanos (Chile).

Tanto o COMTUR quanto a Diretoria de Turismo de Queluz entendem, em concordância, que a pandemia do COVID-19 trouxe mudanças na demanda turística: antes, majoritariamente representada por parentes de habitantes do município (não raramente, hospedando-se nas casas desses parentes); e, no atual estágio (de minimização gradativa do vírus), passando a ser representada, em sua maioria, por turistas que não visitam o município motivados por parentes, mas por “fuga” do agito das metrópoles, à procura de tranquilidade e buscando interagir com o destino, consumindo produtos locais.

O quadro abaixo resume impressões relatadas pelo COMTUR e pela Diretoria de Turismo de Queluz:

Quadro 23 – Percepções do Público e Privado acerca das estações de turismo em Queluz - SP.

Período	COMTUR	Diretoria de Turismo
Alta Estação	Outono, Inverno e início da Primavera. Meses: de Abril a Outubro. Média mensal: 300 turistas Taxa de ocupação: NSI ⁸ .	Verão e parte do Outono. Meses: Fevereiro, Junho e Dezembro. Média mensal: 300 turistas. Taxa de ocupação: 70%.
Baixa Estação	Da metade da Primavera ao fim do Verão. Meses: de Novembro a Março. Média mensal: 20 turistas. Taxa de ocupação: NSI.	Início do Outono, metade do Inverno e metade da Primavera. Meses: Abril, Agosto e Novembro. Média mensal: 100 turistas Taxa de ocupação: 30%.

Fonte: Elaboração própria, 2022.

2.6.2 Demanda potencial

Segundo o Plano de Desenvolvimento Regional de Turismo do Vale Histórico Paulista (2021, p. 105), o município de Queluz, tirando proveito de sua geografia, é apontado como tendo uma localização estratégica, com potencialidade (ou seja, com oportunidades que ainda podem ser melhor exploradas) nos segmentos de turismo: natural (ecoturismo), rural e esportivo.

Por estar próximo dos dois maiores pólos emissores de turistas do Brasil (as capitais São Paulo e Rio de Janeiro), Queluz tem tanto oportunidade de explorar a demanda desses pólos quanto potencial para usá-la a seu favor.

A sazonalidade (flutuações, ao longo de um período, no ciclo produtivo ou de vendas de um determinado bem, serviço ou setor econômico devido a fatores externos) também pode ser aproveitada mediante estratégias públicas e privadas relacionadas à indústria do turismo. Contudo, para que isso ocorra, a demanda (e suas características particulares) do turismo de Queluz deve ser devidamente conhecida, estudada e trabalhada tanto pelo público quanto pelo privado. Recomenda-se, assim, um futuro estudo de oferta e demanda.

⁸ NSI: não soube informar.

2.7 Segmentação e linhas de produtos

2.7.1 Turismo histórico-cultural

Queluz, assim como os municípios vizinhos, apresenta uma boa oferta de atrativos histórico-culturais. No centro histórico estão concentrados a maior parte deles, mas há alguns em outros pontos da cidade, como a antiga estação de trem, a Igreja do Rosário e as fazendas históricas.

Um dos empecilhos ao crescimento do segmento é a visível falta de manutenção nos atrativos, além da descaracterização do entorno, como o recente afastamento de uma das ruas do centro, que antes era de paralelepípedos. Entretanto, é um dos segmentos com maior potencial, principalmente se pensado de forma regional, a partir da integração de Queluz com outros municípios do Vale.

Figura 5 – Placa Vale Histórico



Fonte: Arquivo pessoal, 2022.

Figura 6 – Centro Histórico



Fonte: Arquivo pessoal, 2022.

2.7.2 Ecoturismo

O ecoturismo tem grande espaço no turismo do município, uma vez que o território conta com cachoeiras, belas paisagens naturais e até locais para observação de aves. Por outro lado, um dos problemas é que, por se encontrarem em propriedades particulares, algumas cachoeiras não podem ser utilizadas com fins turísticos.

Figura 7 – Cachoeira localizada na Fazenda Sertão Queluz



Fonte: Arquivo pessoal, 2022

2.7.3 Turismo de aventura

Apesar de possuir opções de atrativos voltados ao turismo de aventura, Queluz ainda não dispõe de uma estrutura adequada para a realização de algumas atividades. No Bosque das Paredes Ocultas (BPO), a sinalização é precária e a trilha pode ser perigosa se realizada sem o acompanhamento de um guia. É possível praticar rapel no local, entretanto há apenas um guia capacitado para auxiliar na realização da atividade.

Há potencial para o crescimento do segmento, mas falta segurança nos atrativos, sinalização adequada e capacitação dos atores locais.

Figura 8 – Sinalização BPO



Fonte: Arquivo pessoal, 2022.

Figura 9 – Trilha BPO



Fonte: Arquivo pessoal, 2022.

2.7.4 Turismo Rural

A região conta com um grande número de fazendas. As que possuem uso comercial turístico apresentam uma infraestrutura consolidada para receber visitantes, além de estarem inseridas em sites de reservas, como o Airbnb e Booking, e sites de avaliação, como o Tripadvisor.

A Fazenda Casa Nova, por exemplo, funciona para hospedagem e alimentação, contando com um restaurante equipado, que abre de sexta a domingo. A Fazenda Santa Vitória, uma das mais famosas de Queluz, possui o selo "Travellers Choice" no Tripadvisor, concedido a estabelecimentos que estão entre os melhores do site, nota 5, considerando os critérios: localização, limpeza, atendimento e custo-benefício e mais de 200 avaliações, número alto para a região.

Figura 10 – Fazenda Casa Nova



Fonte: Arquivo pessoal, 2022.

Figura 11 – Perfil da Fazenda Santa Vitória no Tripadvisor



Fonte: Tripadvisor, 2022.

Figura 12 – Fazenda Sertão Queluz



Fonte: Arquivo pessoal, 2022.

2.8 Promoção e comercialização

A promoção e a comercialização de uma localidade fazem parte de seu processo de comunicação entre o local e o turista, processo no qual duas iniciativas são responsáveis por planejar e executar a comunicação: o poder público – onde a localidade é promovida como um destino – e a iniciativa privada – por meio da qual a localidade é divulgada como um produto turístico (NAKATANI; GOMES; NUNES, 2016).

Diante disso, este item tem como objetivo indicar o *status* da promoção e comercialização de Queluz. O Quadro a seguir sintetiza quais mídias e canais de divulgação são utilizados pelo município para promover o turismo local.

Quadro 24 – Status das mídias e canais de divulgação usados em Queluz

Ferramentas de Comunicação	Sim	Não	Detalhamento
Site Oficial do destino turístico			www.que luz.sp.gov.br/turismo
Página Oficial no Facebook do turismo do município			www.facebook.com/turismoqueluz
Página Oficial no Instagram do turismo do município			www.instagram.com/turismoqueluz
Anúncios Jornal Online			
Anúncios Revista Online			
Anúncios Jornal Impresso			
Anúncio Revista Impressa			
Anúncio em sites, blogs de viagem			
Anúncio em Rádio			Rádio Sol 104.9 FM
Anúncio em TV (local, regional, nacional)			
Campanhas Digitais			Iniciativa privada dos estabelecimentos no Instagram
Campanhas em Buscadores (ex: Google)			
Anúncios em mídia de cias. aéreas			
Realização de FAM Trips (viagens técnicas de operadores)			
Realização de Press Trips (viagens técnicas de imprensa)			
Realização de Blog Trips (viagens técnicas com blogueiros e influenciadores digitais)			Parceria entre a Agência Vuitir e o Canal 4 Trips Stories
Participação em feiras de turismo			<ul style="list-style-type: none"> ◦ Feiras de Turismo promovidas Secretaria de Turismo do Estado de São Paulo ◦ Feira do Empreendedor – Sebrae
Participação em Roadshows com Secretaria de Turismo do Estado de São Paulo			
Outras ferramentas de comunicação			<ul style="list-style-type: none"> ◦ Participação de Congressos e Seminários ligados ao Turismo ◦ Matérias sobre Turismo em Queluz e/ou sobre a região do Vale Histórico ◦ Mapa Turístico de Queluz (iniciativa privada)

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

Considerando que a promoção de destinos turísticos tem assumido a importante função de atrair e conquistar a fidelidade dos visitantes, têm-se que, além dos eventos – que também podem ser compreendidos como uma das estratégias de promoção do município –, Queluz conta com pontos importantes de divulgação, como o Graal e os meios de hospedagem, além da divulgação orgânica, ou seja, aquela em que não há nenhum custo comercial direto como o ‘boca a boca’ (comum em cidades desse porte) e em algumas matérias sobre

turismo em Queluz e/ou sobre a região do Vale Histórico não patrocinadas e que são divulgadas na internet, tais como nos portais:

- Panrotas;
- Catraca Livre;
- SDR - Secretaria de Desenvolvimento Regional;
- entre outros ligados a turismo, lazer e cultura.

Além disso, durante o trabalho desenvolvido em campo e o processo de levantamento de dados, a Secretaria de Turismo de Queluz pontuou que, em termos de planejamento e gestão do turismo em tempos de pandemia, reestruturaram-se por meio de ações como:

- A criação da rede social do turismo no município no Instagram e no Facebook que são atualizadas com certa regularidade e, dessa forma, ampliando a presença digital do destino;
- A realização do mapeamento das hospedagens, restaurantes, produtores rurais, artesãos e atrativos turísticos, que atualmente é divulgada nas redes sociais.

Quanto ao website oficial de turismo de Queluz, os dados disponíveis estão atualizados, o site é fácil de navegação e as informações estão organizadas de maneira que o turista consiga encontrá-las rapidamente. Além da história do município, o *site* conta com abas com os principais:

- Pontos turísticos;
- Hotéis e pousadas; e
- Restaurantes e padarias.

Nestes dois últimos, o visitante consegue ser redirecionado às informações de contato (*site* oficial, telefone, e-mail e horário de funcionamento) do meio de hospedagem e/ou ponto de alimentação.

Ainda quanto ao posicionamento online do destino, o Quadro 25 sintetiza algumas das informações que podem ser encontradas com base na avaliação dos visitantes da plataforma do TripAdvisor.

Para avaliar o posicionamento foram considerados três empreendimentos e/ou atrativos para as categorias: restaurantes, meios de hospedagem e atrativos. O critério de seleção foi considerar os primeiros com a maior quantidade de avaliações dos usuários da plataforma. Foram classificados como “positivos” os aspectos avaliados pelos visitantes com nota igual ou superior a 4 (numa escala de 0 a 5) e como “negativos” ou pontos de atenção os aspectos com nota igual ou inferior a 3 (também seguindo a escala de 0 a 5).

Quadro 25 – Posicionamento online de Queluz no TripAdvisor

Tipo	Empreendimento e/ou atrativo	Avaliação Geral (0 a 5,0)	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Restaurantes	Restaurante Graal Alemão (165 avaliações)	3,5	<input checked="" type="checkbox"/> Ambiente <input checked="" type="checkbox"/> Comida <input checked="" type="checkbox"/> Serviço	<input type="checkbox"/> Preço
	Graal Estrela (112 avaliações)	4,0	<input checked="" type="checkbox"/> Comida <input checked="" type="checkbox"/> Serviço	<input type="checkbox"/> Preço
	Juquinha (58 avaliações)	4,5	<input checked="" type="checkbox"/> Comida <input checked="" type="checkbox"/> Serviço <input checked="" type="checkbox"/> Preço	—
	Restaurante Águas Da Marambaia (9 avaliações)	4,0	<input checked="" type="checkbox"/> Contato com a natureza <input checked="" type="checkbox"/> Comida <input checked="" type="checkbox"/> Atendimento	—
Meios de hospedagem	Fazenda Santa Vitória (220 avaliações)	5,0	<input checked="" type="checkbox"/> Localização <input checked="" type="checkbox"/> Limpeza <input checked="" type="checkbox"/> Atendimento <input checked="" type="checkbox"/> Custo-benefício	—
	Pousada Águas da Marambaia (52 avaliações)	4,5	<input checked="" type="checkbox"/> Localização <input checked="" type="checkbox"/> Limpeza <input checked="" type="checkbox"/> Atendimento <input checked="" type="checkbox"/> Custo-benefício	—
	Pousada Estrela (19 avaliações)	4,0	<input checked="" type="checkbox"/> Localização <input checked="" type="checkbox"/> Limpeza <input checked="" type="checkbox"/> Atendimento <input checked="" type="checkbox"/> Custo-benefício	—
Atrativos	Ponte de Queluz (14 avaliações)	4,0	<input checked="" type="checkbox"/> Localização <input checked="" type="checkbox"/> Iluminação <input checked="" type="checkbox"/> Arquitetura	—
	Cachoeira Marambaia (6 avaliações)	4,5	<input checked="" type="checkbox"/> Contato com a natureza <input checked="" type="checkbox"/> Visual <input checked="" type="checkbox"/> Infraestrutura	—
	Mirante do Cristo (5 avaliações)	4,5	<input checked="" type="checkbox"/> Vista panorâmica <input checked="" type="checkbox"/> Paisagem <input checked="" type="checkbox"/> Trilha	—

Fonte: Elaborado pelos autores a partir do TripAdvisor, 2022.

De maneira geral têm-se que os empreendimentos e/ou atrativos que aparecem nas primeiras colocações quanto ao número de avaliação tem tanto a sua avaliação geral, como

seus serviços bem avaliados, assim como pode ser observado na categoria “meios de hospedagem”.

Quanto aos restaurantes, o quesito “preço” da rede Graal foi o único que recebeu pontuação 3,0. Os demais quesitos foram avaliados com pontuações iguais ou superiores a 4,0. Aqui um ponto de atenção que ressaltamos é que apesar do Restaurante Juquinha (marcado em **vermelho** no Quadro acima) ter excelente pontuação e estar geograficamente situado em Queluz, na plataforma o empreendimento consta com o endereço em Engenheiro Passos (Resende - RJ), então só aparece na busca se o usuário considerar no filtro da busca a opção como “fora de Queluz”. Ele é considerado como “N.º 1 de 5 Restaurantes em Engenheiro Passos”.

Já para os atrativos, os aspectos foram elencados com base na leitura geral dos comentários no TripAdvisor, nos quais constatou-se que: (i) contém pouca quantidade de avaliações; (b) não receberam comentários negativos.

Paralelamente, nota-se que a imagem de Queluz enquanto destino turístico, ou seja, a percepção, compreensão e a ideia que a comunidade receptora, os turistas e os gestores públicos têm do destino e que serve de ferramenta de diferenciação e promoção do turismo (SILVA; PERINOTTO, 2016) ainda não está bem definida, nem consolidada.

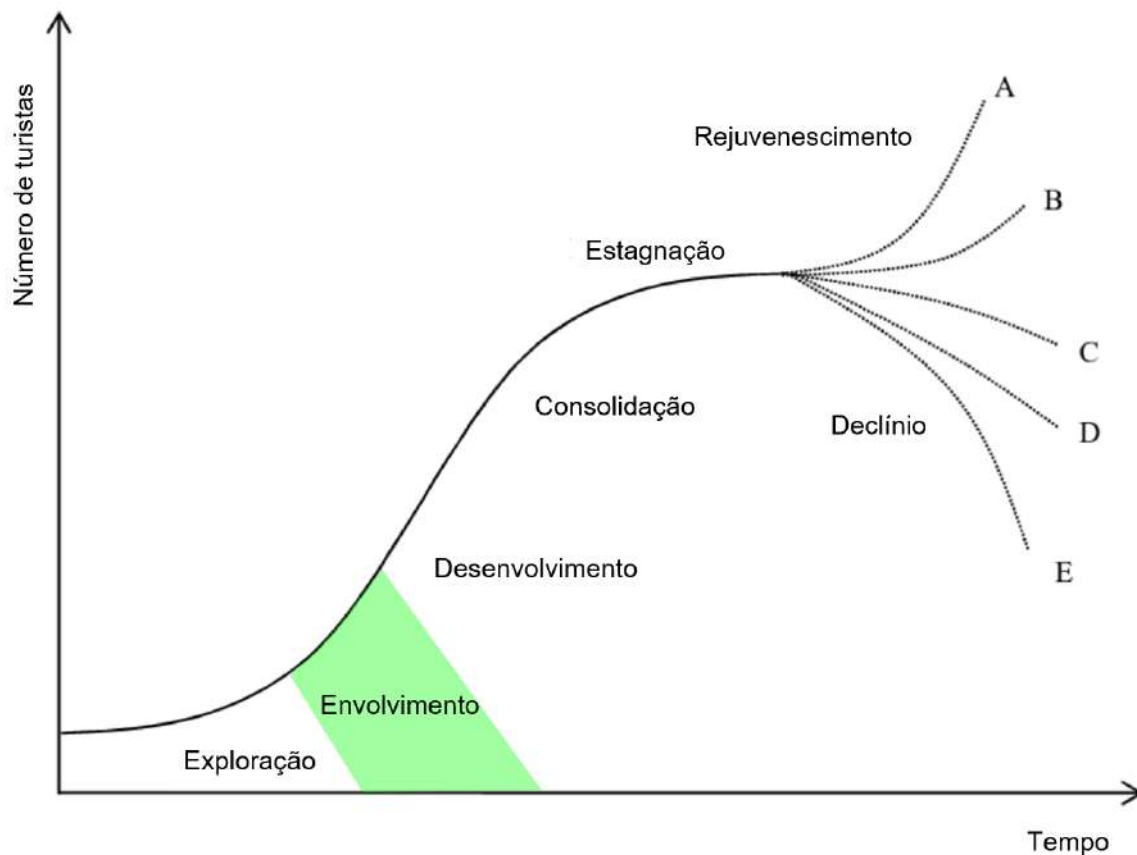
2.9 Ciclo de vida do destino e posicionamento de mercado

De acordo com a categorização de municípios das regiões turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro, Queluz encontra-se na categoria D, ou seja, é um município considerado em estágio inicial de desenvolvimento.

A fim de analisar o posicionamento do município com relação ao Turismo, foi considerado o conceito de “ciclo de vida das destinações turísticas” criado por Butler, em 1980, que se refere às etapas pelas quais passa a atividade turística em uma determinada localidade. Para tal, o autor desenvolveu uma matriz que é estabelecida pela relação número de turistas *versus* tempo, somatório esse que determina os estágios do turismo no destino. Assim, o modelo de Butler estabelece os seguintes estágios: “exploração”, “envolvimento” (ou “participação”), “desenvolvimento”, “consolidação”, “estagnação” e, posteriormente, “declínio” ou “rejuvenescimento” (a partir de mudanças de foco e reposicionamento de mercado).

Cabe acrescentar que a evolução ou retração do turismo na localidade está relacionada a uma série de fatores, tais como: mudanças de referências dos visitantes, concorrência com outros destinos, efeitos econômicos, ecológicos e socioculturais.

Figura 13 – O ciclo de vida de um destino turístico, conforme o Modelo de Butler (1980), com a identificação do posicionamento de Queluz destacado em verde



Fonte: Adaptado pelos autores a partir de Butler, 1980.

A partir da análise do Plano de Desenvolvimento Turístico de Queluz (versão anterior desenvolvida em 2019) e de posterior trabalho em campo, bem como entrevistas com a Diretoria de Turismo, o COMTUR, empreendedores e moradores locais (realizadas no primeiro semestre de 2022), identifica-se que Queluz encontra-se no *estágio de envolvimento* (como ilustra a Figura 12). Essa a fase pode ser explicada a partir de diversos fatores:

- Quanto ao **número de turistas**: percebe-se um fluxo de visitantes que, ainda de forma gradual e sazonal, começam a assumir alguma regularidade principalmente nos períodos de eventos (Carnaval, em fevereiro; Festa de São João, em Junho) e nos meses de férias (Junho e Dezembro). Pelos dados identificados junto à iniciativa pública e privada, a demanda turística média aproximada que o município recebe está distribuída conforme os seguintes períodos:
 - Alta estação (Fevereiro, Junho e Dezembro): 300 turistas
 - Baixa estação (Abril, Agosto e Novembro): 100 turistas
 - Por final de semana: 50 a 100 turistas
 - Anual: 5.000 turistas

- Quanto à **iniciativa pública** (Diretoria de Turismo / Cultura): há ações que o município realiza para o desenvolvimento e promoção do turismo, a citar: (a) obras de infraestrutura através de recurso próprio e do recurso do MIT (Município de Interesse Turístico), dentre elas, revitalização de praças, criação de um cenário cultural e turístico, calçamento, pavimentação asfáltica.(b) redes sociais contendo as informações do turismo da cidade (hospedagens, atrativos turísticos, restaurantes, eventos, gastronomia, entre outras informações); (c) investimentos realizados a projetos ligados ao turismo, como a criação do Centro de Informações Turísticas (CIT, em implantação) que oferecerá apoio aos turistas e queluzenses; (d) realização de eventos.
- Quanto à **iniciativa privada**: à medida que o número de visitantes começa gradualmente a marcar presença e assume certa frequência, percebe-se a ação de alguns residentes no estágio de participação, uma vez que há segmentos que atuam com essa percepção do turismo como potencial para a região e existem iniciativas na oferta de infraestrutura primária ou até mesmo exclusiva para os visitantes, tais como: os meios de hospedagens; adequação de algumas fazendas para o receptivo de hóspedes com atrativos turísticos e vivência; restaurantes; agência de turismo receptivo pelo Vale Histórico (Vuitir) que oferece roteiros e passeios pela região. Ou seja, verifica-se um mercado turístico para visitantes.
- Quanto à **comunidade local**: o movimento turístico causa impacto (positivo) econômico no local – particularmente em épocas de altas temporadas – e alguns residentes atuam em atividades ligadas ao turismo, a citar: restaurantes, meios de hospedagem, artesanato (como potencial que está sendo desenvolvido) e eventos (de forma sazonal). No entanto, a percepção dos moradores locais com relação ao potencial turístico da região, bem como o contato entre os turistas e a comunidade local ainda é pouco frequente, salvo algumas exceções como os períodos de eventos em Queluz.

Outro fator que interfere diretamente o posicionamento turístico do município é sua localização, pois por estar situado nas divisas estaduais de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais acaba recebendo bastante um público que está de passagem.

DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE EXTERNO

3. Cenários: oportunidades e ameaças

Para fins de planejamento e gestão competitiva e sustentável de destinos turísticos, a análise de ambiente externo – ou macroambiente – é tudo aquilo que acontece fora do controle e domínio direto da região em foco, mas o impacta e/ou tem o potencial de o impactar em menor ou maior grau, seja de modo positivo (oportunidades) ou de modo negativo (ameaças).

A principal pergunta norteadora aqui é: *Quais são os aspectos sobre o macroambiente que possam impulsionar/contribuir ou comprometer o desenvolvimento turístico do município objeto de nossa ação?* Foram analisados cinco grandes contextos, conforme a figura a seguir.

Figura 14 – Descrição dos aspectos de análise do ambiente externo



Fonte: Sagi, 2021.

Os aspectos que influenciaram o que foi identificado e em que medida de profundidade elementos do ambiente externo foram avaliados são:

- **A escala geográfica em que estamos atuando:** estamos trabalhando em uma escala municipal, dentro do Estado de São Paulo. Assim, o que estivesse em escalas geográficas superiores, foram considerados em uma análise ampliada – em escalas regional, estadual, nacional e internacional.

- **O nível de desenvolvimento turístico:** mesmo que o município tenha potencial por conta dos seus diferenciais, ele ainda está em estágio inicial de desenvolvimento turístico – há restrição de serviços turísticos ofertados, de produtos e, conseqüentemente de fluxos turísticos. Os fluxos, além de sazonais, são provenientes do entorno próximo, eventualmente de regiões mais distantes de acordo com eventos específicos. Assim, procurou-se focar em tendências que considerem esta dinâmica desta região em específico, seus diferenciais e nível de desenvolvimento no momento.
- **Os segmentos e linhas de produtos (vocação):** A voca o do município e da região influenciam a análise do ambiente externo, na medida em que possam ser identificadas tendências de comportamento de demanda ou de estrutura o de produtos que se conectam ou se distanciam dela.

A seguir, apresentam-se sínteses das principais oportunidades e ameaças identificadas nos cinco contextos.

3.1 Contexto político-institucional

Quadro 26 – Contexto político-institucional: oportunidades e ameaças

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. A automa�o do acesso a investimentos e de decisões políticas no âmbito regional, é uma boa forma de garantir que os municípios tenham agilidade e motiva�o de investir no turismo; 2. A retomada do turismo baseada na constru�o de políticas públicas está acontecendo gradativamente e vem sendo eficiente; 3. O incentivo à regionaliza�o dos destinos turísticos pode fortalecer e elevar municípios que por si próprios não seriam tão atrativos. 4. A política pública de repasse de verba para estâncias turísticas e MIT, incentivam os municípios � organiza�o em instâncias de governança, seguindo um modelo internacional de referência para a autonomia dos <i>stakeholders</i> na gestão do destino, cabendo ao <i>trade</i> turístico poder deliberativo para decidir e fiscalizar a�es do poder público. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. A estratégia do Plano Mais Brasil, que garante autonomia financeira e <i>accountability</i> para os municípios, pode levar a colapso de um destino, caso a estratégia estabelecida pelo mesmo não d� retorno; 2. A regionaliza�o do turismo pode criar um senso de concorrência entre municípios que pode ser prejudicial; 3. Municípios que recém ingressaram no MIT podem ter dificuldades de estabelecer as diretrizes exigidas pela lei no período inicial, já que carecem de <i>know-how</i> e capital humano qualificado.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

3.2 Contexto sociocultural

Quadro 27 – Contexto sociocultural: oportunidades e ameaças

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Investimento na economia criativa na região em razão da alta oferta cultural que pode conduzir o desenvolvimento econômico da região. 2. Grande oferta de fauna e flora, sendo propício para o investimento no ecoturismo e no desenvolvimento sustentável. 3. Fortalecimento do segmento de afroturismo e forte apelo na história preta do Vale Histórico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestrutura de comunicações fragilizada em detrimento de outras localidades, sobretudo no Estado de São Paulo. 2. Aumento de empregos informais em razão da não capacitação dos atores dentro da economia criativa. 3. A renúncia ao tempo de lazer das mulheres pode acarretar a queda da sua demanda por viagens, em especial ao Vale Histórico Paulista.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

3.3 Contexto de mercado turístico

Quadro 28 – Contexto turístico: oportunidades e ameaças

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de interesse no turismo doméstico (oportunidades para a atração de novos fluxos não explorados) 2. Atrativos Naturais - Turismo de natureza valorizado, especialmente em função da pandemia 3. Vocação do território justificada pela paisagem privilegiada e potencial hídrico 4. Facilidade de acesso e proximidade com São Paulo e Rio de Janeiro (maiores emissores do turismo nacional) como fatores competitivos 5. Disponibilidade orçamentária para investimentos com recursos do MIT (Município de Interesse Turístico) 6. Integração com roteiros temáticos (Estrada Real, Serra Fina, Caminho da Fé etc.) 7. Tendências do mercado turístico principalmente do ponto de vista do comportamento da demanda atual e potencial 8. O Nomadismo digital se tornou opção para diversos destinos turísticos, inclusive, com viagens de negócios misturadas a momentos de lazer. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de investimentos em infraestrutura e segurança em equipamentos, o que compromete a atividade turística 2. Ausência de dados e levantamentos estatísticos sobre o turismo na região inviabiliza direcionar assertivamente investimentos e esforços para consolidação dos destinos 3. Ausência de ações de divulgação, promoção e comunicação do destino e atrativos turísticos, incluindo sites, redes sociais, relações públicas com a imprensa etc. são, hoje, pré-requisito frente ao cenário competitivo atual 4. Concorrência de destinos próximos com turismo já estruturado 5. Diferentes níveis de desenvolvimento do turismo na região 6. Fragilidade de políticas públicas voltadas para o turismo, ainda dependente de dirigentes políticos 7. Ausência de diálogo e união entre os gestores públicos com os setores produtivos e empresariais pode comprometer o fortalecimento regional do turismo.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

3.4 Contexto econômico

Quadro 29 – Contexto econômico: oportunidades e ameaças

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Retomada do comércio pós <i>lockdown</i>. 2. Crescente adoção de novos modelos econômicos como a economia circular, modelo estratégico focado na coordenação dos sistemas de produção e consumo em circuitos fechados que visa reduzir, reutilizar, recuperar e reciclar materiais e energia. 3. Avanço da digitalização. 4. Grande potencial ambiental, que pode proporcionar uma virada para economia sustentável, biotecnologia e novas economias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta da taxa de inflação, que vem perpetuando no Brasil por muitos anos, amplia os problemas de distribuição de renda no país e contribui para a queda do PIB. 2. Alta no preço do Combustível 3. Aumento do valor do dólar, que pode aumentar custos de alguns insumos 4. Dívida pública externa crescente, impactando a entrada de investimentos e competitividade do mercado 5. Custo-país – conjunto de problemas estruturais, burocráticos, financeiros e políticos – encarecem o investimento no Brasil.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

3.5 Contexto socioambiental

Quadro 30 – Contexto socioambiental: oportunidades e ameaças

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura crescente de cestão comunitária e participativa no Brasil e no Estado de São Paulo 2. Impactos positivos do isolamento social no meio ambiente podem ser um marco para que empresas, governos e cidadãos revejam e inaugurem uma relação mais harmoniosa com o meio ambiente 3. Possível precedente de utilização de outros meios descobertos durante o isolamento que possam suprir demandas antes muito extrativistas. Nesse novo contexto há a possibilidade de trabalhar o consumo em maior acordo com as ODS da ONU para 2030. 4. Maior adesão a sustentabilidade e uso de ecomarketing: turistas cada vez mais conscientes das consequências geradas pelas ações humanas ao meio ambiente e que busca por práticas e destinos sustentáveis 5. Paisagem e recursos naturais: são atrações turísticas, fontes de vantagem competitiva do país e diversificação na oferta turística. Existe um grande potencial no Vale do Ribeira, juntamente com planos de desenvolvimento sustentável, o ecoturismo local tende a ser uma grande alavanca para a região. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faltas políticas com relação a preservação ambiental (aumento das queimadas e elevado índice de desmatamento) 2. Desmonte ou precarização de órgãos públicos que combatem atividades ilegais em áreas de proteção 3. Baixa preparação da sociedade para compreender problemas ambientais 4. Ausência de ações educativas de consciência ambiental 5. Descontinuidade de programas devido a troca de gestão política e interesses políticos 6. Participação da comunidade muitas vezes apenas exerce um papel figurativo 7. O crescimento desordenado da atividade, que pode trazer riscos ambientais para a região, afetando a qualidade da água, gestão de resíduos e esgoto 8. Desaceleração da transição para a energia limpa, a redução das emissões globais de carbono, o que impacta no combate às mudanças climáticas 9. Falta de capital para investimentos em formas de tornar um destino sustentável e em maneiras de preparar os atores locais para agir de acordo com as práticas adotadas por esses destinos.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

ANÁLISE TOWS E ESTRATÉGIAS

4. Análise TOWS e estratégias

As estratégias de melhorias que serão apresentadas neste tópico foram elaboradas através da utilização da matriz TOWS (*Threats, Opportunities, Weakness, Strengths*), também chamada de SWOT cruzada, na qual trabalhamos ações com base no ambiente interno e externo, fazendo um cruzamento entre as análises elaboradas através da matriz SWOT.

4.1 Matriz TOWS

A matriz TOWS tem como objetivo entender as potencialidades e fragilidades do município, em conjunto com as oportunidades e ameaças, com isso gerando estratégias de desenvolvimento, correção, diferenciação e amenização, conforme a matriz a seguir:

Quadro 31 – Estratégias desenvolvidas pela matriz TOWS

ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
Estabelecida através do cruzamento de uma Força e uma Oportunidade, com o objetivo de perceber o quanto uma força pode ajudar uma oportunidade a se desenvolver.	Estabelecida através do cruzamento de uma Fragilidade e uma Oportunidade, com o objetivo de superar uma fraqueza a partir de uma oportunidade.
ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
Estabelecida através do cruzamento de uma Força e um Risco, com o objetivo de identificar uma como uma potencialidade pode amenizar um risco.	Estabelecida através do cruzamento de uma Fragilidade e um Risco, com o objetivo de minimizar a chance de uma fragilidade tornar um risco uma realidade.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

As análises foram feitas a partir da observação de cinco aspectos importantes para o turismo no município: atrativos/experiências e recursos turísticos; equipamentos e serviços turísticos; infraestrutura, gestão e governança turística; dinâmica social, econômica e ambiental; promoção turística.

4.1.1 Matriz de análise TOWS de Atrativos/experiências e recursos turísticos

Quadro 32 – Matriz de análise TOWS de Atrativos/experiências e recursos turísticos

Atrativos/experiências e recursos turísticos		AMBIENTE INTERNO		
		FORÇAS	FRAQUEZAS	
		<p>1) Eventos de relevância regional e consolidados; 2) Presença de pratos típicos de Queluz; 3) Atrativos naturais e históricos (fazendas históricas e casarões antigos) como principais elementos de atração; 4) Desenvolvimento turístico potencial nos segmentos de aventura (escalada, rapel etc.), esporte (ciclismo, caiaque), rural e de pesca.</p>	<p>1) Pontos turísticos da cidade são afastados entre si; 2) Parte dos atrativos naturais estão localizados em áreas particulares; 3) Principais alimentos dos pratos típicos não são encontrados no município de Queluz; 4) Ausência de um lugar específico para compra de artesanato e souvenirs; 5) Demanda específica/direcionada que explora pouco os atrativos e produtos da cidade; 6) Alguns atrativos naturais sem infraestrutura mínima de apoio e segurança ao visitante; 7) Pouca articulação entre envolvidos no trade turístico.</p>	
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	<p>1) O Circuito de Ciclismo pelo Vale Histórico; 2) Projeto da Casa do Artesão; 3) Crescimento do Turismo Natural, Rural e de Aventura pós-pandemia; 4) Atrativos consolidados Público de classes A/B/C; 5) Possibilidade de uso da Serra da Mantiqueira.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO</p> <p>1) Propor um roteiro que proporciona Turismo de Experiência, incentivando o processo dos produtores rurais (de queijos, doces e mel, por exemplo) como parte das experiências turísticas; 2) Consolidar o Turismo de Aventura ampliando as opções de roteiros nos atrativos naturais da região; 3) Integração com circuitos regionais do Vale Histórico, como o Circuito de Ciclismo.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO</p> <p>1) Estruturar o acesso e a entrada dos atrativos a fim de desenvolver o Turismo de Natureza; 2) Maior planejamento por parte da administração pública para desenvolver políticas públicas voltadas para o turismo; 3) Desenvolver o projeto Casa do Artesão para estimular a promoção da cultura e venda de artesanatos locais.</p>
	AMEAÇAS	<p>1) Não investir em acessibilidade para o público com deficiência e/ou mobilidade reduzida; 2) Concorrência de destinos próximos com turismo já estruturado e atrativos semelhantes.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO</p> <p>1) Fortalecer a parte de acessibilidade nos atrativos e em eventos; 2) Utilizar alimentos e produtos locais para culinária típica de Queluz; 3) Procurar formas de aproveitar o Rio Paraíba do Sul como recurso para promoção de experiências, como pesca ou a prática de esportes.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO</p> <p>1) Fornecer equipamentos de segurança nos atrativos naturais durante os roteiros; 2) Melhorar a sinalização em estradas rurais e atrativos; 3) Promoção de rotas que procurem interligar os pontos turísticos de forma que otimize o tempo e a visitação entre os atrativos.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

4.1.2 Matriz de análise TOWS de Equipamentos e serviços turísticos

Quadro 33 – Matriz de análise TOWS de Equipamentos e serviços turísticos

Equipamentos e serviços turísticos			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			1) Localização estratégica; 2) Fluxo considerável de público de passagem (SP, MG e RJ); 3) Meios de hospedagem rurais já consolidados e com fluxo de turistas; 4) Abertura de novos comércios locais nos últimos dois anos.	
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	1) Potencial segmento de mototurismo nos restaurantes; 2) Fortalecimento da identidade de Queluz em restaurantes próximos ao Marco Zero, que hoje são identificados como locais de Resende; 3) Adicionar opções veganas e vegetarianas nos cardápios de hotéis e restaurantes; 4) Melhorias no transporte turístico na cidade.	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
		1) Trabalhar com os municípios vizinhos em eventos regionais ou municipais complementares; 2) Fortalecer a correlação entre Queluz e pontos de interesse no Vale, como a Serra da Mantiqueira, Pedra da Mina e Marco Zero, buscando atrair turistas para restaurantes e hotéis próximos ou no caminho desses locais; 3) Promover a organização dos equipamentos e serviços envolvidos com o turismo, buscando estabelecer metas e prioridades.		1) Trabalhar eventos noturnos em parceria com os restaurantes locais, buscando incentivar o fluxo noturno em pontos centrais do município; 2) Capacitar os restaurantes para que possam entender a melhor forma de atender determinados públicos (vegetarianos, veganos, entre outros); 3) Fornecer <i>day use</i> em hotéis fazenda, utilizando como exemplo hotéis do município que já obtiveram sucesso trabalhando com o serviço, a fim de atrair o público de passagem.
	AMEAÇAS	1) Concorrência entre hotéis tradicionais e locais de aluguel por temporada encontrados em aplicativos como o Airbnb; 2) Rotatividade da equipe, devido a dificuldade de contratação de mão de obra; 3) Cidades concorrentes (do entorno e de outras regiões) terem melhor especialização para atender turistas.	ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
		1) Oferecer atividades e passeios partindo dos hotéis, em parceria com a agência de receptivo da cidade, buscando oferecer um serviço que não será encontrado em casas de aluguel por temporada; 2) Utilizar as hospedagens rurais já consolidadas como ponto de partida para estruturação do turismo rural e do ecoturismo.		1) Realizar parcerias para fornecer cursos locais para a capacitação da mão de obra; 2) Investir em meios de hospedagem alternativos (como hostels) para atingir um público que busca por valores mais acessíveis; 3) Buscar a participação mais ativa dos restaurantes próximos ao marco zero no calendário de eventos da cidade.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

4.1.3 Matriz de análise TOWS de infraestrutura, gestão e governança turística

Quadro 34 – Matriz de análise TOWS de infraestrutura, gestão e governança turística (incluindo planejamento territorial)

Infraestrutura básica e urbana, gestão e governança			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			1) Atendimento da demanda da comunidade no que diz respeito à educação de base; 2) Espaços recém reformados com recursos do MIT; 3) Operação de três linhas de ônibus para chegar à cidade, oferecendo facilidade e leque de opções; 4) Baixo índice de violência na cidade; 5) Ações do Sindicato Rural com cursos gratuitos, abertos aos munícipes e empreendedores locais; 6) Membros de diversos setores no COMTUR; 7) Centro de Informações Turísticas (CIT) em construção.	1) Iluminação e segurança precária na rodovia; 2) Limitação de sinal de internet e de operadoras de celular na cidade; 3) Sinalizações de turismo precárias (placas, informações, mapas, etc.); 4) Baixa acessibilidade efetiva em alguns prédios e pontos de visitação; 5) Dependência de outras cidades para a eficiência do atendimento na área de Saúde; 6) Falta de instituições de ensino superior na cidade; 7) Escassez de dados e pesquisas sobre turismo no município; 8) Dificuldade em estabelecer parcerias entre o setor público e privado; 9) Mal aproveitamento de alguns espaços; 10) Investimentos em pesquisa de demanda.
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO	
	1) Disponibilidade orçamentária para investimentos com recursos do MIT; 2) Presença da linha férrea com túnel para MG; 3) Aumento do comportamento sustentável do turista; 4) Regionalização do turismo; 5) Aumento de interesse no turismo doméstico.	1) Revitalizar praças, criar um cenário cultural e turístico (incluindo calçamento, pavimentação e identificação dos monumentos históricos); 2) Desenvolver um itinerário de trem que conecta as cidades históricas da região; 3) Distribuir panfletos informativos sobre a realização de um turismo sustentável aos visitantes da cidade.	1) Criação de ações de qualificação turística para os comerciantes locais, com parceria entre setor público e privado; 2) Iniciar pesquisas sobre demanda no município; 3) Realizar melhorias no acesso dos atrativos, incluindo rampas para pessoas com deficiência física e/ou mobilidade reduzida; 4) Qualificar o mapeamento de Queluz por meio de mapas digitais (Google Maps, Waze etc) assim como a sinalização da cidade.	
	AMEAÇAS	ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO	
1) Proximidade de cidades com melhores índices de infraestrutura; 2) Perda do título de MIT caso as mudanças não sejam aplicadas; 3) Fragilidade de políticas públicas voltadas para o turismo, ainda dependente de dirigentes políticos; 4) Retrocesso em políticas de proteção ambiental.	1) Elaboração de roteiros regionais, com foco no Ecoturismo/Turismo de Aventura; 2) Implementação de políticas municipais de proteção ambiental; 3) Oferecer cursos gratuitos aos empreendedores locais sobre como desenvolver um turismo sustentável na cidade.	1) Criação ou fortalecimento de relações institucionais com o entorno; 2) Avaliar possíveis parcerias com agências de cidades vizinhas; 3) Aplicar postos móveis de saúde em pontos estratégicos da cidade; 4) Realizar ações de melhoria na iluminação da rodovia, assim como o aumento da segurança.		

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

4.1.4 Matriz de análise TOWS de dinâmica social, econômica e ambiental do município

Quadro 35 – Matriz de análise TOWS de dinâmica social, econômica e ambiental do município

Dinâmica social, econômica e ambiental do município			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			1) Baixos índices de criminalidade; 2) Ações voltadas aos turistas sobre ecoturismo e conscientização ambiental; 3) Passeios com alunos das escolas regionais em fazendas e trilhas, com foco na conscientização ecológica ⁹ ; 4) Proximidade com os dois maiores polos emissores de turistas de Queluz: capitais de SP e RJ.	1) Baixa sensibilização da população em relação ao potencial turístico de Queluz; 2) Falta de mão-de-obra qualificada; 3) Resíduos sólidos e não orgânicos descartados em cachoeiras e regiões ambientais; 4) Baixo grau de consciência ambiental dos gestores públicos, população local e turistas. 5) Dificuldade dos produtores rurais adquirirem o SIM (Serviço de Inspeção Municipal) pela rigidez das normas;
A M B I E N T E E X T E R N O	O P O R T U N I D A D E S	1) Aumento do comportamento sustentável do turista; 2) Investimento na qualificação de recursos humanos para o turismo; 3) Turismo criativo/economia criativa; 4) Reconhecimento da importância do patrimônio ambiental e cultural do país; 5) Aumento na geração de empregos ligados ao setor de lazer e turismo pós-pandemia; 6) Educação e interpretação ambiental.	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO
	A M E A Ç A S	1) Domicílios sem acesso à internet, 2) Preço do combustível; 3) Queda do poder de compra; 4) Crise econômica; 5) Falta de políticas com relação a preservação ambiental; 6) Novas ondas da pandemia de covid-19.	ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO	ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO
			1) Reforçar a consciência sanitária (em especial, acerca do coronavírus Covid-19) nos ambientes públicos e privados cidade urbanas e rurais (inclusive em hotéis e atrativos); 2) Estimular artesãos à produção de máscaras com elementos de Queluz; 3) Viabilizar meios de ampliar tanto o acesso à internet quanto às redes de telefonia móvel; 4) Desenvolver concurso (com premiação) promovendo o desenvolvimento de políticas públicas voltadas ao meio ambiente a estudantes universitários.	1) Usar ferramentas que permitam identificar, estatisticamente, os impactos que a atividade turística traz ao município de Queluz; 2) Trazer a mensuração destes dados acerca dos impactos do turismo no município à população queluzense, de forma palpável e acessível (se possível, com projeções futuras); 3) Defender, junto aos demais municípios do Vale Histórico, a implementação de cursos técnicos na ETEC de Bananal voltados à gestão do Meio Ambiente e do Turismo Proporcionar cursos de capacitação.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

⁹ informação obtida durante a entrevista com representante do COMTUR.

4.1.5 Matriz de análise TOWS de promoção turística

Quadro 36 – Matriz de análise TOWS de promoção turística

Promoção turística			AMBIENTE INTERNO	
			FORÇAS	FRAQUEZAS
			<p>1) Engajamento com iniciativas pontuais em desenvolvimento para promoção dos produtores rurais e artesanais; 2) Aumento da presença digital no Instagram e Facebook pela Secretaria de Turismo de Queluz; 3) Atrativos e hospedagens locais com site; 4) Eventos como fator de promoção e divulgação de Queluz; 5) Mapa Turístico de Queluz desenvolvido pela iniciativa privada com alguns comerciantes para a promoção de atrativos e empreendimentos locais; 6) Meios de hospedagem e atrativos com boas classificações online; 7) Município de Queluz incluído no SISMAPA (Mapa do Turismo Brasileiro).</p>	<p>1) Dificuldade em convencer alguns dos principais restaurantes da região sobre a capacidade de promoção dos eventos; 2) Não-utilização dos potenciais meios de transporte para o turismo; 3) Limitação na qualidade do sinal de operadoras telefônicas e de internet; 4) Falta de retenção e fidelização dos turistas; 5) Nem todos os atrativos e empreendimentos turísticos constam no Mapa Turístico de Queluz; 6) Inserção incorreta ou em local divergente no Google Maps de alguns atrativos e empreendimentos turísticos; 7) Sites de alguns atrativos desatualizados; 8) Baixa exploração de meios de divulgação além do boca a boca.</p>
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	<p>1) Estimular ações de divulgação, promoção e comunicação do destino e atrativos turísticos; 2) Parceria com agências de outras cidades; 3) Avanço da utilização de aplicativos de navegação; 4) Regionalização do turismo; 5) Nova gestão política nacional.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO</p> <p>1) Levantamento de informações do turismo na cidade; 2) Divulgação do Mapa Turístico e do Calendário de Eventos de Queluz nos equipamentos e atrativos turísticos, bem como nos eventos da cidade; 3) Desenvolvimento de roteiros turísticos regionais do Vale Histórico Paulista em parceria com demais atrativos e equipamentos turísticos; 4) Avaliar a possibilidade de fazer parcerias com influenciadores digitais com o objetivo de promover Queluz para outros públicos.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE CORREÇÃO</p> <p>1) Disponibilizar boletins informativos periódicos contendo dados de alcance dos eventos e ações turísticas de Queluz, visando estimular/ampliar a participação dos empreendimentos locais e apresentar o potencial turístico da cidade aos queluzenses; 2) Criação de "passaporte" regional; 3) Criar cupons promocionais visando a retenção e fidelização dos turistas; 4) Promover o uso de um meio de transporte turístico para a região; 5) Aprimoramento do Mapa Turístico de Queluz para organizar todos os atrativos turísticos e incluí-los neste levantamento.</p>
	AMEAÇAS	<p>1) Avaliações negativas de hóspedes e clientes; 2) Má reputação do destino; 3) Divulgação insuficiente comparada a destinos com semelhantes segmentos potenciais.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO</p> <p>1) Fortalecer a identidade visual e a presença digital de Queluz como destino turístico nos segmentos de Natural, Rural e de Aventura (imagem da marca ou qualidade diferenciada); 2) Desenvolver e implementar diferenças competitivas através da escuta ativa dos <i>feedbacks</i> dos turistas vias plataformas de avaliação online e offline.</p>	<p>ESTRATÉGIA DE AMENIZAÇÃO</p> <p>1) Contatos com distribuidoras de sinal de internet e telefonia para melhora do sinal; 2) Atualização das informações em mapas digitais (Google Maps, Waze etc) de alguns dos atrativos e equipamentos turísticos de Queluz, tanto para a correta localização, quanto para marcações em redes sociais; 3) Revitalização da sinalização e identificação turística, contemplando seus equipamentos e serviços turísticos.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

PREMISSAS DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO

5. Apresentação

As construções das matrizes TOWS para os diferentes elementos que compõe a atividade turística de Queluz nos permitiu mapear estratégias a partir de uma análise interna-externa levando em conta a realidade do município, bem como serviu de base para a elaboração das premissas, que serão apresentadas a seguir, e que tem como propósito guiar as ações de desenvolvimento turístico de Queluz durante a vigência deste PDTM.

5.1 Visão de destino e filosofia de turismo

De forma assertiva e de fácil compreensão, a visão do plano estratégico diz respeito a onde Queluz quer chegar em um determinado tempo. Assim, partindo da questão “*para onde queremos ir?*” e levando em consideração as análises realizadas até aqui, a visão traçada que fornecerá o direcionamento para os próximos três anos deste PDTM é:

“Ser um destino onde o turismo seja um instrumento de valorização da cultura e do estilo de vida local, que tem na população residente os atores-chave para esse desenvolvimento.”

Tendo em conta as potencialidades do destino, sua localização geográfica e a preservação da cultura e do patrimônio histórico local considera-se fundamental para a efetividade das ações propostas o engajamento e a participação da população local para o desenvolvimento turístico de Queluz, desde que sejam trabalhadas a mobilização e atuação desses atores-chave para que possam se sentir pertencentes e sejam parte importante do processo de planejamento turístico e tomadas de decisão, trabalhando o fortalecimento do potencial turístico do município a partir de elementos que a comunidade queluzense também se reconheça.

Quanto à filosofia de turismo, ou seja, aquela que busca responder a questão de “*como queremos chegar lá?*”, esta foi elaborada a partir dos valores que orientarão as ações e decisões destes atores-chave (comunidade, gestão pública e *trade turístico*) com base no que os motiva a atuar para um desenvolvimento turístico que seja favorável à população local de Queluz e que funcione como guia para avaliar a utilidade das atividades relacionadas com turismo. Dessa forma, a seguinte filosofia de turismo foi construída:

“Através do planejamento turístico feito de forma participativa, contribuir para a valorização da identidade local e conscientização sobre a conservação ambiental, visando conquistar turistas a partir dos eventos e atrativos naturais”.

5.2 Objetivos do desenvolvimento turístico

A fim de auxiliar os gestores no processo de tomada de decisões e a alcançarem os resultados esperados, foram estabelecidos quatro objetivos principais neste planejamento estratégico visando o desenvolvimento turístico em Queluz:

- 1. Fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico;*
- 2. Conscientização e sensibilização da população de Queluz sobre os potenciais do destino para o turismo;*
- 3. Estruturar atrativos turísticos para que possam ser mais bem aproveitados pelos habitantes e turistas;*
- 4. Integrar Queluz em roteiros turísticos locais e regionais do Vale Histórico Paulista.*

Para tal, é essencial a atuação e articulação conjunta dos *stakeholders* em direção ao mesmo propósito: o desenvolvimento turístico em Queluz que seja favorável à população local e seja realizado de forma sustentável. Em concordância a isso, apresentaremos a seguir o Plano de Ação que viabiliza o alcance dos objetivos/diretrizes indicados aqui.

PLANO DE AÇÃO

6. Plano de Ação

A partir da determinação da visão, filosofia e dos objetivos do turismo em Queluz, é possível traçar ações necessárias para a construção do planejamento geral.

Nos quadros do tópico abaixo estão listadas algumas ações para cada um dos objetivos descritos anteriormente, cada ação conta com um grau de prioridade que varia entre baixo, médio e alto e uma breve descrição de sua intenção, além de uma indicação de responsabilidade e de um prazo que pode ser definido como curto (até 1 ano), médio (1 a 2 anos) ou longo (3 anos ou mais).

6.1 Fichas simplificadas de programas e ações

6.1.1 Ações necessárias para fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico

Para fortalecer o nome e a marca do destino turístico Queluz, no que diz respeito à promoção e ao marketing, foram definidas cinco principais ações que buscam uma construção de dentro para fora, ou seja, que pretendem criar um trabalho em colaboração com a população, são elas:

Quadro 37 – Conjunto de ações necessárias visando fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico

OBJETIVO	AÇÃO	PRIORIDADE	DESCRIÇÃO	RESPONSABILIDADE	PRAZO
Fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico	Desenvolver a identidade visual turística de Queluz	Alta	A identidade e o marketing turístico buscam ajudar na consolidação de Queluz como destino turístico, trazendo na comunicação visual a representação da imagem da cidade na forma de uma marca clara na qual a população local e os turistas possam reconhecer o município. A identidade precisa levar em conta as produções (gastronomia, artesanato etc) e os atrativos locais. Os logotipos também podem ser customizados e usados na produção de <i>souvenirs</i> , por exemplo. Em concordância ao PDTM anterior de Queluz, realizado em 2019, essa ação condiz com o objetivo proposto ao tornar o “município capaz de transmitir seus valores e atender suas demandas a fim de aumentar sua notoriedade na região e preservar sua identidade”.	Poder público (Diretoria de Turismo) com engajamento e participação da comunidade local e trade turístico.	Curto
	Ativar o CIT (Centro de Informações Turísticas) de Queluz após a finalização da construção	Alta	Já existe a estrutura física do CIT, que encontra-se localizada estrategicamente no Terminal Rodoviário Firmino Martins e está em fase de finalização de construção. Esta ação, portanto, consiste na ativação deste espaço para que possa oferecer informações sobre os principais pontos turísticos da cidade, infraestrutura, serviços, além de passeios com guias, entre outros. Já em atividade, o CIT oferecerá suporte para tanto para que os visitantes conheçam e aproveitem melhor sua estadia no destino, quanto para os queluzenses, pois acredita-se que a comunidade local também precisa desta aproximação com a cidade.	Poder público (Diretoria de Turismo)	Curto

	Disponibilizar boletins informativos periódicos	Média	Divulgar um material que seja de fácil acesso aos moradores e do <i>trade turístico</i> (inclusive o externo) que contenha os principais dados de alcance dos eventos e ações turísticas de Queluz, visando estimular/ampliar a participação dos empreendimentos locais e apresentar o potencial turístico da cidade aos queluzenses e ao mercado turístico nacional.	Prefeitura (Diretoria de Turismo) e COMTUR	Curto
	Ampliar a presença digital e o marketing turístico de Queluz	Média	No que diz respeito à presença digital de Queluz notou-se um aumento gradativo nos últimos anos nas plataformas do Instagram e Facebook e a proposta desta ação vem também no sentido de trabalhar para ampliar o impulsionamento no mercado turístico e engajamento nas redes sociais e no site oficial do município, bem como atuar na atualização das informações em mapas digitais (Google Maps, Waze etc) de alguns dos atrativos e equipamentos turísticos de Queluz, tanto para inserção correta na localização, quanto para marcações em redes sociais. Outrossim, além da visibilidade proporcionada por estas plataformas, e a possibilidade de interação com os públicos (comunidade e demanda potencial e real), sendo uma boa fonte de escuta ativa dos <i>feedbacks</i> dos turistas via plataformas de avaliação.	Poder público (Diretoria de Turismo) e <i>trade turístico</i>	Médio
	Criar conteúdos e ações que possam contribuir para valorizar a história de Queluz, reconectar os envolvidos no espaço com a identidade da cidade e engajar a comunidade	Média	Novamente em concordância ao que foi proposto no PDTM anterior de Queluz, esta ação tem por intuito estimular a participação da comunidade para a construção coletiva das “histórias de Queluz”, ao propor que: 1. Ter um espaço físico onde os moradores possam ajudar na reconstrução do passado da cidade, relatando sua história e a relação com Queluz, a partir de depoimentos, fotos, vídeos, cartas, documentos, lembranças etc. de forma a propagar parte do patrimônio imaterial e material de Queluz. 2. Divulgar este espaço, visando não somente a visitação de turistas, mas da própria comunidade.	Poder público (Diretoria de Turismo e COMTUR) com engajamento e participação da comunidade local	Médio

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

6.1.2 Ações necessárias para a conscientização e sensibilização da população de Queluz sobre os potenciais do destino para o turismo

No que se refere a conscientização e sensibilização da população de Queluz, para que percebam a cidade como um destino turístico com real potencial, quatro ações foram consideradas essenciais, conforme tabela abaixo:

Quadro 38 – Conjunto de ações necessárias visando a conscientização e sensibilização da população de Queluz sobre os potenciais do destino para o turismo;

OBJETIVO	AÇÃO	PRIORIDADE	DESCRIÇÃO	RESPONSABILIDADE	PRAZO
Conscientização e sensibilização da população de Queluz sobre os potenciais do destino para o turismo	Viabilizar dados sobre o turismo no município à população	Alta	Utilizar de uma ferramenta que viabilize ter e dar acesso a dados (quantitativos e qualitativos) acerca do turismo em Queluz, garantindo que possam ser lidos e compreendidos pela população	Poder público (Prefeitura e COMTUR)	Curto para implementar; Longo para finalizar (ação deve ser constante)
	Convite à população para construir e participar das decisões do turismo, considerando o PDTM	Alta	Munindo-se de dados sobre o turismo (ação proposta anteriormente), apresentá-los à população e convidá-la para o aprimoramento de propostas relacionadas ao turismo de Queluz e para a construção de novas, orientadas pelos objetivos do PDTM	Poder público (Prefeitura e COMTUR)	Médio (porém, contínuo)
	Estimular a população a utilizar o Google Maps como ferramenta de indicação e consulta	Média	Esta ferramenta indica: localizações, rotas, trajetos e estabelecimentos (estes últimos, com avaliação). O estímulo proposto se daria no sentido de instigar a população a adicionar, no aplicativo, os estabelecimentos que ainda não se encontram lá (sejam novos ou recém inaugurados) e, principalmente, a avaliá-los (de forma sincera), com premiação aos estabelecimentos que obtiverem destaque em avaliações em determinado período de tempo.	Poder público (Prefeitura)	Curto (possibilidade de início imediato)

	Concursos (com premiação) para proposta de solução de dificuldades do município de interesse coletivo	Baixa	Todo município possui dificuldades específicas, o que acaba sendo um desafio à gestão municipal. Por que não contar com a participação na proposição de solução para certas dificuldades de interesse coletivo pelos próprios munícipes?	Poder público (Prefeitura)	Médio
--	---	-------	--	----------------------------	-------

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

6.1.3 Ações necessárias para estruturação dos atrativos turísticos

Também é fundamental priorizar os atrativos turísticos de Queluz, por essa razão, com o intuito de estruturá-los para que possam ser melhor aproveitados tanto pelos turistas quanto pelos habitantes, quatro ações foram elaboradas e listadas no quadro a seguir:

Quadro 39 – Conjunto de ações necessárias visando estruturar atrativos turísticos para que possam ser melhor aproveitados pelos habitantes e turistas

OBJETIVO	AÇÃO	PRIORIDADE	DESCRIÇÃO	RESPONSABILIDADE	PRAZO
Estruturar atrativos turísticos para que possam ser melhor aproveitados pelos habitantes e turistas	Implementar uma melhor sinalização turística, principalmente dos atrativos naturais.	Alta	Implementação/atualização de sinalização turística para facilitar a identificação de atrativos e melhorar o deslocamento, tanto dos turistas quanto dos moradores locais, pelas ruas da cidade.	Poder Público (Diretoria de Turismo e COMTUR)	Longo, a implementação de sinalização deve ser feita a longo prazo, com manutenção e atualização das estruturas regularmente
	Mapear e implementar reformas nos atrativos que necessitam de melhorias em sua infraestrutura.	Alta	Alguns atrativos necessitam de reformas ou ajustes no que diz respeito a sua infraestrutura, mas antes é necessário mapeá-los para que seja possível identificar quais melhorias são necessárias.	Poder público (Diretoria de Turismo)	Curto para o mapeamento; Longo para a finalização das reformas.
	Realizar oficinas com a comunidade de Queluz, apresentando os principais pontos turísticos do entorno.	Alta	Instruir a população para que possam conhecer mais sobre a história e os atrativos do lugar onde residem, despertando o sentimento de pertencimento.	Poder público (Diretoria de Turismo e COMTUR) <i>com a comunidade e para a comunidade</i>	Curto
	Propor roteiros/passeios turísticos gratuitos para a comunidade.	Média	Estimular a valorização da cidade por parte da comunidade a partir da realização de roteiros/passeios guiados, oferecidos de forma gratuita e de maneira estratégica, para que possam ver na prática o que foi apresentado nas oficinas. Um exemplo de aplicação são roteiros pedagógicos dentro da	Poder público (Diretoria de Turismo e COMTUR) <i>com a comunidade e para a comunidade</i>	Curto para implementar; Longo para finalizar (ação deve ser constante)

			própria cidade junto com os professores das escolas para levar os alunos, tais como “roteiro sobre botânica, formações rochosas, fazendas antigas, entre outros”, conforme também sugerido no PDTM de 2019.		
--	--	--	---	--	--

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

6.1.4 Ações necessárias para integrar Queluz em roteiros turísticos locais e regionais do Vale Histórico Paulista

Com o objetivo mais específico de integrar Queluz em roteiros turísticos locais e regionais do Vale Histórico Paulista, há a necessidade de pôr em prática as seguintes ações:

Quadro 40 – Conjunto de ações necessárias visando integrar Queluz em roteiros turísticos locais e regionais do Vale Histórico Paulista

OBJETIVO	AÇÃO	PRIORIDADE	DESCRIÇÃO	RESPONSABILIDADE	PRAZO
Integrar Queluz em roteiros turísticos locais e regionais do Vale Histórico Paulista	Identificar quais municípios da região têm potencial e interesse para uma possível parceria na criação dos novos roteiros.	Alta	É necessário, primeiramente, mapear os municípios do Vale Histórico, identificando com quais cidades a parceria seria viável, e se as cidades estariam dispostas a fazerem parte do roteiro.	Poder público (Diretoria de Turismo e COMTUR)	Curto
	Realizar pesquisa de demanda, e entender a demanda dos municípios que farão parte dos roteiros junto com Queluz.	Alta	Antes de começar a traçar as primeiras ideias para o roteiro, é essencial identificar qual o tipo de turista que Queluz recebe, assim como entender se essa demanda é um padrão regional, ou se cada município atende um tipo de turista diferente.	Poder público (Diretoria de Turismo)	Médio
	Mapear atrativos que se assemelham em questão de segmento, priorizando o turismo gastronômico, rural e de aventura.	Alta	É interessante dar ênfase aos segmentos em que Queluz tem um maior potencial de oferta. Ter uma base consolidada facilita a estruturação do roteiro.	Poder público (Diretoria de Turismo e COMTUR)	Curto
	Identificar, dentro de Queluz, se os atrativos que farão parte do roteiro já estão estruturados e consolidados.	Média	Como na fase anterior, é muito importante que os atrativos já consolidados façam parte do novo roteiro. Contudo, é necessário também identificar quais atrativos tem potencial, e realizar melhorias de infraestrutura (como acesso, sinalização, acessibilidade) e promoção.	Poder público (Diretoria de Turismo)	Médio

	Investir na qualificação de Guias de Turismo que ficarão responsáveis por guiar os turistas durante os roteiros.	Média	É de suma importância que os Guias da região estejam devidamente qualificados para atender a demanda dos roteiros que serão realizados, a fim de facilitar e enriquecer a experiência do turista.	Poder público (Diretoria de Turismo e COMTUR)	Médio
--	--	-------	---	---	-------

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

6.2 Conjunto geral das ações por ordem de prioridade

Quadro 41 – Conjunto geral das ações por ordem de prioridade

AÇÃO	OBJETIVO	PRIORIDADE	PRAZO	RESPONSABILIDADE
Realizar pesquisa de demanda, e entender a demanda dos municípios que farão parte dos roteiros junto com Queluz	4	Alta	Médio	Diretoria de Turismo
Implementar uma melhor sinalização turística, principalmente dos atrativos naturais	3	Alta	Longo	Diretoria de Turismo e COMTUR
Ativar o CIT (Centro de Informações Turísticas) de Queluz após a finalização da construção	1	Alta	Curto	Diretoria de Turismo
Viabilizar dados sobre o turismo no município à população	2	Alta	Curto	Prefeitura e COMTUR
Convite à população para construir e participar das decisões do turismo, considerando o PDTM	2	Alta	Médio	Prefeitura e COMTUR
Mapear e implementar reformas nos atrativos que necessitam de melhorias em sua infraestrutura	3	Alta	Curto	Diretoria de Turismo
Mapear atrativos que se assemelham em questão de segmento, priorizando o turismo gastronômico, rural e de aventura	4	Alta	Curto	Diretoria de Turismo e COMTUR
Desenvolver a identidade visual turística de Queluz	1	Alta	Curto	Diretoria de Turismo com engajamento e participação da comunidade local e <i>trade turístico</i> .
Identificar quais municípios da região têm potencial e interesse para uma possível parceria na criação dos novos roteiros	4	Alta	Curto	Diretoria de Turismo e COMTUR
Realizar oficinas com a comunidade de Queluz, apresentando os principais pontos turísticos do entorno	3	Alta	Curto	Diretoria de Turismo e COMTUR <i>com a comunidade e para a comunidade</i>
Disponibilizar boletins informativos periódicos	1	Média	Curto	Diretoria de Turismo e COMTUR
Propor roteiros/passeios turísticos gratuitos para a comunidade	3	Média	Curto	Diretoria de Turismo e COMTUR <i>com a comunidade e para a comunidade</i>
Identificar, dentro de Queluz, se os atrativos que farão parte do roteiro já estão estruturados e consolidados	4	Média	Médio	Diretoria de Turismo
Criar conteúdos e ações que possam contribuir para valorizar a história de Queluz, reconectar os envolvidos no espaço com a identidade da cidade e engajar a comunidade	1	Média	Médio	Diretoria de Turismo e COMTUR com engajamento e participação da comunidade local

Investir na qualificação de Guias de Turismo que ficarão responsáveis por guiar os turistas durante os roteiros	4	Média	Médio	Diretoria de Turismo e COMTUR
Ampliar a presença digital e o marketing turístico de Queluz	1	Média	Médio	Diretoria de Turismo e <i>trade turístico</i>
Estimular a população a utilizar o Google Maps como ferramenta de indicação e consulta	2	Média	Curto	Prefeitura
Concursos (com premiação) para proposta de solução de dificuldades do município de interesse coletivo	2	Baixa	Médio	Prefeitura

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

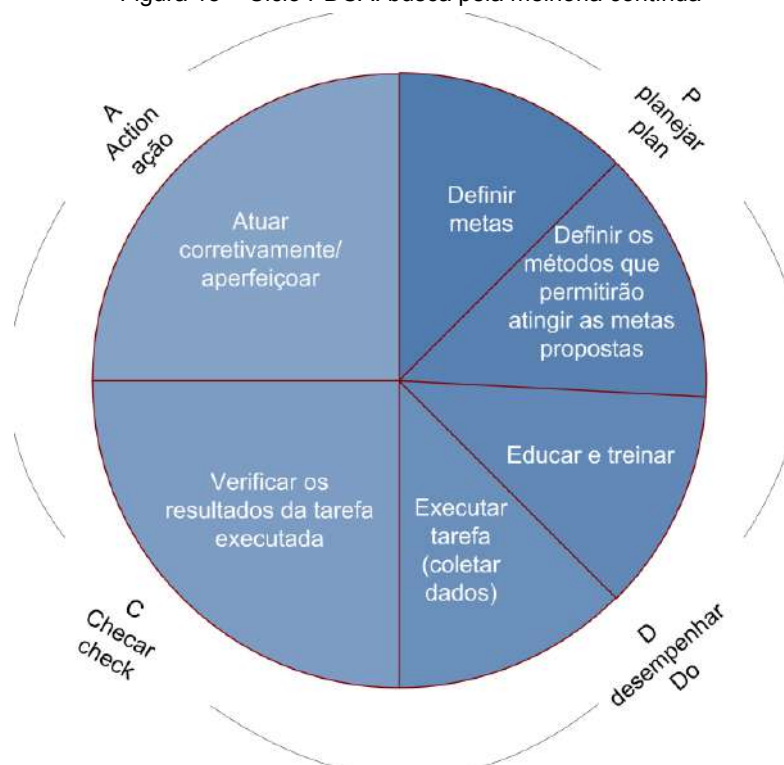
7. Acompanhamento e monitoramento das ações

7.1 Sistema de monitoramento do desempenho e impactos do turismo sustentável

Através do processo de monitoramento é possível observar de forma contínua as condições e os fatores que influenciam ou podem vir a influenciar o desenvolvimento sustentável do turismo no município, contribuindo para uma melhor orientação das ações e medidas estratégicas de gestão.

Nesse sentido, entende-se que a implantação de um sistema de monitoramento da qualidade e sustentabilidade do turismo no município é uma ferramenta de melhoria contínua da sua gestão. O ciclo de gestão de processos PDCA – que possui quatro fases – demonstra como o monitoramento contribui nesse sentido:

Figura 15 – Ciclo PDCA: busca pela melhoria contínua



Fonte: elaboração própria, adaptado de Hornburg *et al*, 2007:3.

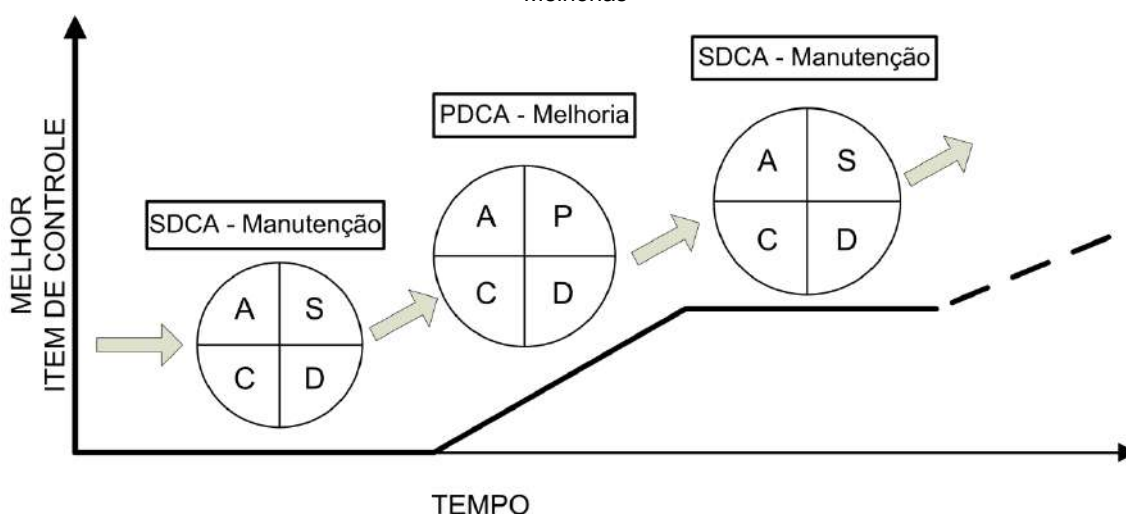
As fases do PDCA no sistema de monitoramento são:

- **Planejar (Plan):** etapa de estabelecimento de metas sobre os temas, sub-temas, aspectos e indicadores e estabelecimento dos métodos para atingi-las.
- **Executar/Desempenhar (Do):** etapa de execução das tarefas como previsto na etapa de planejamento e coleta de dados para verificação do processo, além do treinamento decorrente da fase de planejamento.
- **Verificar (Check):** a partir dos dados coletados na execução, compara-se o resultado alcançado com as metas.

- **Atuar corretivamente (Action):** etapa focada em agir para trazer soluções e correções definitivas para os indicadores que não corresponderem às metas delineadas.

O foco na melhoria contínua requer, também, a padronização do melhoramento, consolidando o novo nível atingido após a resolução de cada problema. Só após a estabilização do processo atual, por meio do ciclo de manutenção ou ciclo SDCA – Padronizar (Standardize)-Fazer-Verificar-Agir – é que se pode começar a trabalhar em novas melhorias, com o PDCA.

Figura 16 – Conceito de melhoramento contínuo baseado na conjugação dos ciclos PDCA de Manutenção e Melhorias



Fonte: elaboração própria, adaptado de Campos, 1992:34.

Assim, o sistema de monitoramento deverá contribuir para a melhoria não apenas da qualidade e sustentabilidade do turismo in situ, mas também para a melhoria dos processos de gestão e manejo dessa qualidade.

A implantação do sistema de monitoramento deverá vir, portanto, junto de uma mudança de modelo de gestão do turismo, que estará baseado na gestão do conhecimento e na gestão da informação, exigindo aprimoramentos tecnológicos, processuais, de comunicação, capacitação e engajamento das lideranças.

Atualmente, a estrutura de gestão do turismo no município é mínima e ainda não há um sistema compartilhado de monitoramento, nem mesmo um arranjo formal de governança neste sentido. Considerando o nível que se deseja que o turismo se desenvolva localmente, ações de monitoramento serão cada vez mais necessárias, de modo sistemático. Assim, este é um dos aspectos críticos que deve ser endereçado, não apenas para o monitoramento, mas para todo o processo de gestão do turismo, que inclui a realização de projetos e iniciativas que apoiem efetivamente a gestão sustentável e responsável da atividade turística.

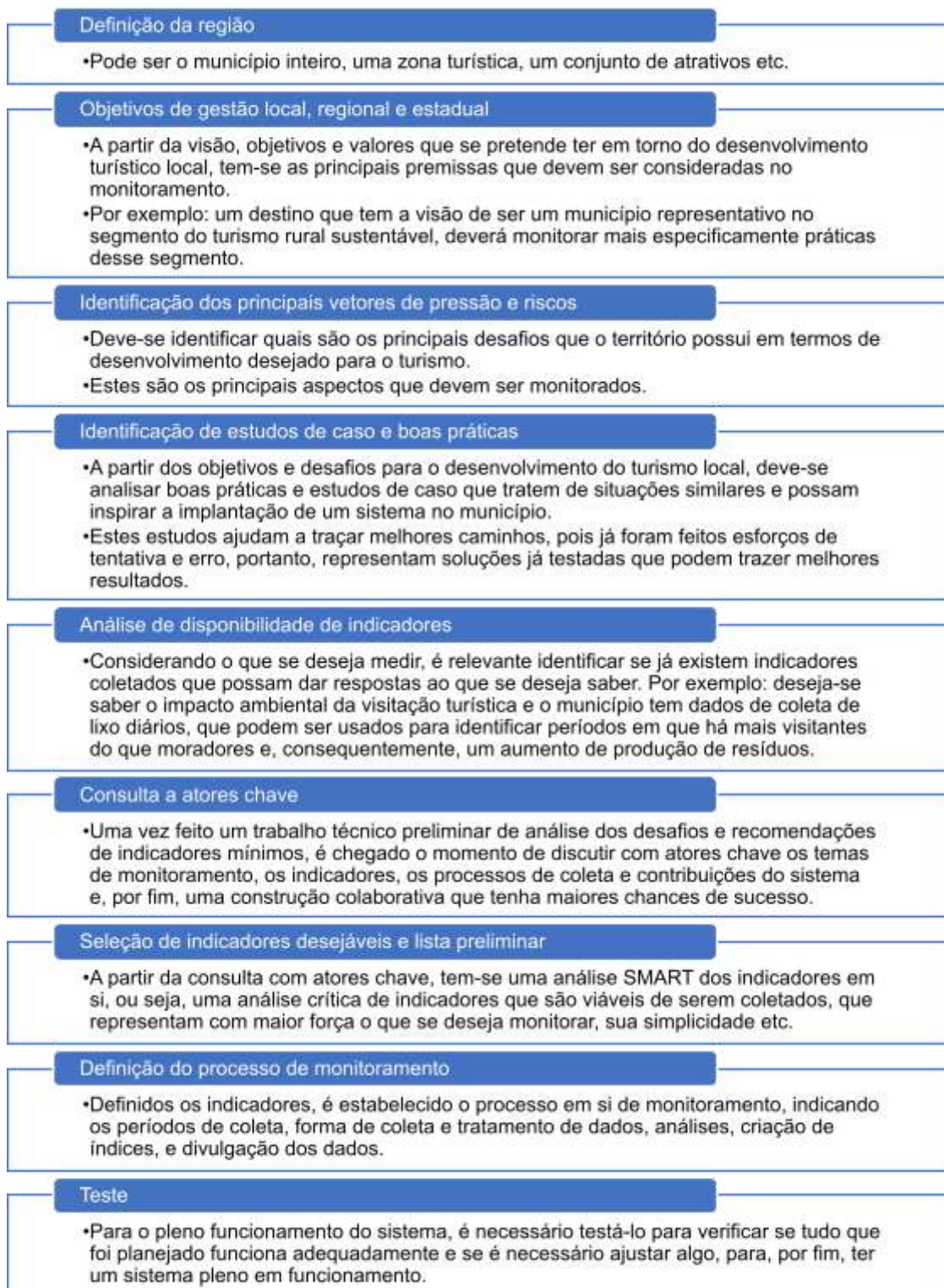
7.2 Seleção do sistema de monitoramento e indicadores

Recomenda-se que a definição do sistema de monitoramento e a definição dos indicadores siga o passo a passo sugerido pela Rede Internacional de Observatórios de Turismo Sustentável da Organização Mundial de Turismo (INSTO)¹⁰, conforme será apresentado no esquema a seguir.

Em resumo, a partir da análise da situação atual e das tendências acerca do desenvolvimento turístico no município, tem-se a identificação dos principais aspectos que necessitam ser acompanhados, por representarem justamente os elementos chave desse processo de desenvolvimento e que precisam, portanto, de atenção em sua gestão.

¹⁰ Disponível em:
<<https://www.unwto.org/sustainable-development/unwto-international-network-of-sustainable-tourism-observatories>>.

Figura 17 – Passo a passo sugerido para estabelecer indicadores de monitoramento da qualidade e sustentabilidade do turismo pela Organização Mundial de Turismo (OMT)



Fonte: Elaboração própria, adaptado de OMT, 2018.

Para a definição dos indicadores em si, conforme apresentado no quadro anterior, é necessário um trabalho de análise, discussão, participação e seleção. Há um conjunto de indicadores de qualidade e sustentabilidade para o turismo sugeridos em diversas fontes e o próprio destino pode criar seus indicadores.

Há um esforço dos sistemas nacionais e estaduais de estatísticas em padronizarem alguns indicadores para permitir comparações. Nesse sentido, é válido considerar o que a Rede Brasileira dos Observatórios de Turismo (RBOT)¹¹ – que possui uma sistemática regular de diálogo, vem trabalhando localmente. A título de exemplo, a seguir são apresentados conjuntos de indicadores sugeridos pela Organização Mundial do Turismo (OMT) e pela Travel Foundation.

¹¹ A Rede Brasileira de Observatórios de Turismo - RBOT é uma organização comunitária que reúne observatórios de turismo em todo território nacional com o intuito de fomentar o turismo planejado e gerido com base em dados do Brasil. Mais informações podem ser obtidas em: <https://www.facebook.com/RedeBrasileiradeObservatoriosdeTurismo/>.

Quadro 42 – Indicadores chave para o turismo sustentável propostos pela Organização Mundial de Turismo (OMT) e Travel Foundation

Conjunto de indicadores	Ferramentas de medição
Proteção do local	Categoria de proteção de Unidades de Conservação, de Patrimônio da Humanidade, entre outras categorias de salvaguarda dos recursos naturais, sociais e culturais.
Pressão	Número de turistas que visitam o local por ano/mês da afluência máxima
Intensidade de utilização/Sazonalidade	Intensidade de utilização em períodos de alta estação e alta visitação (pessoas/hectare ou pessoas/m ²)
Impacto social	Relação n.º turistas/residentes (em períodos de alta estação e ao longo do tempo)
Domínio do desenvolvimento	Existência de procedimentos de estudos ambientais ou controles de organização do território, atrativos e espaços turísticos e sua densidade de utilização
Gestão de resíduos	Percentual de tratamento de águas residuárias; abastecimento de água, coleta de resíduos e tratamento de esgoto
Procedimento de planejamento	Existência de um plano estratégico/diretor para o destino turístico e/ou que englobe o turismo
Ecosistemas frágeis	Número de espécies raras ou em vias de extinção
Satisfação dos visitantes	Grau de satisfação dos visitantes (Segundo um questionário)
Satisfação da população local	Grau de satisfação da população (Segundo um questionário)
Contribuição do turismo à economia local	Proporção do conjunto da atividade econômica relacionada somente ao turismo – emprego, renda, contribuição na arrecadação de impostos, contribuição ao PIB
Governança	Existência de Conselho Municipal, ações de discussão e definição de políticas públicas de modo participativo, criação de novos regramentos e legislação etc
Mudanças climáticas	Percentual de empresas de turismo envolvidas em ações de mitigação de impactos como redução de emissão de CO ² , adoção de sistemas de energia limpa etc
Acessibilidade	Percentual de atrações turísticas que são acessíveis para pessoas com deficiências
Custos e manutenção de recursos em função da visitação turística	Emissões de gases de efeito estufa decorrentes do turismo, custos com energia renovável, custos com fontes renováveis de água, manutenção do ecossistema e restauração de serviços ecossistêmicos, manutenção sociocultural
Índices compostos	Ferramentas de medição
Capacidade de carga	Ferramenta de medida composta de alerta preventivo relativa aos fatores-chave, influenciando a capacidade de atrativos específicos em suportar diferentes níveis de turismo
Perturbação do local	Ferramenta de medida composta dos níveis de impacto sobre o local – suas particularidades naturais e culturais sob efeito de adversidades acumuladas provocadas pelo turismo e outros setores
Interesse	Ferramenta de medida qualitativa das particularidades do local que o tornam atraente para o turismo e que podem ser alteradas com o tempo.

Fonte: Elaboração própria, adaptado de Epler *et al* 2019; e OMT 2007, 2022.

Por sua vez, para apoiar o processo de seleção dos indicadores mais adequados, sugere-se a adoção da metodologia SMART (Doran, 1981), um acrônimo formado pelas iniciais das palavras *Specific, Measurable, Attainable, ReLEVANT* e *Time-bound*. Essa metodologia foi desenhada inicialmente para selecionar metas e objetivos e sua adaptação para selecionar indicadores amplia as chances de que estes sejam os mais adequados e, portanto, que tragam melhor resultado para o sistema de monitoramento da qualidade e sustentabilidade do turismo. Os critérios a serem analisados tecnicamente e de modo participativo são:

- **Específicos (*specific*):** deve-se avaliar se o indicador se relaciona de modo claro e direto com o que se deseja monitorar. Não pode haver qualquer dúvida sobre o que o indicador quer medir e ele deve ser claramente compreendido por todos os atores chave. Ou seja, deve ser simples e objetivo.
- **Mensuráveis (*measurable*):** o indicador pode ser observado, medido, analisado, testado. Ou seja, deve ser possível medir o indicador através de alguma métrica específica.
- **Alcançáveis (*attainable*):** o indicador deve estar relacionado com situações em que seja possível verificar mudanças efetivas. Por exemplo, há casos de destinos que querem medir a capacidade de carga de seus atrativos como um dos principais indicadores, porém, ainda não medem outros indicadores que compõem esse índice complexo ou a capacidade de carga em si não é possível de ser mensurada no presente momento. O indicador deve ser alcançável como resultado do programa e como medida de realismo.
- **Relevante (*relevant*):** o indicador deve ser uma medida válida para se avaliar o resultado desejado. Deve ser um indicador de qualidade técnica, com método adequado e válido. Nesse caso, a ajuda de profissionais especializados pode ser fundamental.
- **Temporizável (*time-bound*):** os indicadores devem ser temporizáveis em diversos aspectos – primeiro, o tempo de coleta deve ser razoável e está relacionado com os recursos disponíveis; devem representar o período da coleta, ou seja, traduzir uma determinada situação, em um determinado período, permitindo comparações ao longo do tempo; e, por fim, o tempo entre a coleta, análise e apresentação dos dados para a tomada de decisão também é bastante importante.

Os indicadores de maior sucesso serão aqueles que são facilmente compreensíveis, mensuráveis, representativos, confiáveis e viáveis, atendendo, portanto, todos os critérios da ferramenta SMART.

7.3 Exemplo de indicadores de acompanhamento e monitoramento

Apresentaremos abaixo um exemplo de como estruturar os indicadores de monitoramento das ações elaboradas para cada um dos objetivos traçados anteriormente. É de suma importância a elaboração de relatórios de resultados, para que sejam compartilhados com o COMTUR e, principalmente, com a comunidade.

7.3.1 Indicadores de monitoramento para o objetivo “fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico”

Quadro 43 – Exemplo de indicadores de monitoramento para o objetivo “fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico”

OBJETIVO: Fortalecer o nome e a marca de Queluz como destino turístico			
AÇÃO	RESPONSÁVEL	INDICADORES DE ACOMPANHAMENTO	PERIODICIDADE
Desenvolver a identidade visual turística de Queluz	Poder público (Diretoria de Turismo) com engajamento e participação da comunidade local e trade turístico.	- Apresentação do escopo do projeto; - Divulgação dos resultados das ações ao <i>trade turístico</i> e a população local.	Semestral
Ativar o CIT (Centro de Informações Turísticas) de Queluz após a finalização da construção	Poder público (Diretoria de Turismo)	- Número de acessos ao espaço; - Aumento de visitantes em atrativos, meios de hospedagem e/ou eventos de Queluz que ficaram sabendo do município por meio do CIT.	Semestral
Disponibilizar boletins informativos periódicos	Prefeitura (Diretoria de Turismo) e COMTUR	- Reuniões para alinhamento de pautas; - Cronograma de conteúdos a serem divulgados; - Pesquisas de satisfação e espaço aberto para “dúvidas, críticas ou sugestões”; - Se aplicável: número de acessos.	Mensal (divulgação dos boletins)
Ampliar a presença digital e o marketing turístico de Queluz	Poder público (Diretoria de Turismo) e <i>trade turístico</i>	- Crescimento de visitas e engajamento no site e redes sociais de turismo do município; - Aumento de visitantes em Queluz que ficaram sabendo do município por meio das ações de <i>marketing</i> e/ou redes sociais.	Semestral
Criar conteúdos e ações que possam contribuir para valorizar a história de Queluz, reconectar os envolvidos no espaço com a identidade da cidade e engajar a comunidade	Poder público (Diretoria de Turismo e COMTUR) com engajamento e participação da comunidade local	- Crescimento da participação da comunidade nas ações de turismo no município; - Coleta de <i>feedbacks</i> de novas propostas de ações.	Ao final de cada programação

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

8. Considerações finais

A localização geográfica do município de Queluz (próximo aos principais polos emissores de turismo nacionais, as capitais Rio de Janeiro e São Paulo); as heranças da época do café no Brasil que enriqueceram Queluz nos séculos XVIII e XIX e garantem ao município uma riqueza patrimonial ímpar; e a riqueza ambiental (promovida tanto pelas Serras da Mantiqueira e Bocaina, quanto pela fartura de área rural do município) são apenas algumas características, entre tantas outras, que evidenciam o potencial de desenvolvimento da atividade turística no município.

A presença da Rodovia Presidente Dutra (BR-116) interligando as capitais Rio de Janeiro e São Paulo, ao exigir a passagem de veículos automotores por Queluz no trajeto Rio-São Paulo, aumenta a possibilidade de atração de turistas. Para materializar essa possibilidade, contudo, é necessário que a pessoa que passe por Queluz sinta-se suficientemente convidada para fazer um desvio da BR-116 e entrar em Queluz, reforçando, assim, a relevância de sinalizações para auxiliar tanto na atração, quanto para a retenção de visitantes.

A sinalização turística, inclusive, foi um dos pontos de correção evidenciados no Plano Diretor Participativo de Desenvolvimento Territorial do Município de Queluz de 2015 que, ao não ser atendido, corroborou para ser um fator impeditivo ao desenvolvimento do município e de seu potencial turístico.

Assim, um fator que necessita de real atenção de Queluz é a sinalização, visto que alguns de seus atrativos (mesmo os principais) possuem questões relacionadas à falta da mesma (como o BPO, por exemplo) e/ou com sinalização não efetiva (como placas desbotadas, apagadas), o que dificulta (ou até impossibilita) a localização do atrativo, principalmente por quem ainda não conhece o município (como no caso de turistas de passagem no trecho Rio-São Paulo). Vale lembrar que, desde 2015, pesquisadores da USP empenham-se para viabilizar o desenvolvimento do turismo em Queluz e a questão da sinalização é um ponto que se faz presente desde o primeiro ano da parceria do município com a instituição. Mesmo após 07 anos (de 2015 a 2022), a questão permanece presente. O olhar atento a esta questão, portanto, se faz urgente.

Para a gestão do município e dos atrativos, é importante não apenas “saber o que há” no município, mas trazer (ou implementar) informações, dados e estatísticas sobre cada atrativo, bem como sobre a demanda turística em Queluz, para tornar a gestão do turismo mais organizada, assertiva e eficiente. Dessa forma, o objetivo é que passe a ser cada vez mais construído um acervo de informações para que sejam divulgadas à população e aos turistas que visitam o município de maneira personalizada, precisa e confiável.

Antes de qualquer iniciativa, porém, recomenda-se priorizar as ações quanto ao que tange tanto a infraestrutura turística (restaurantes, hospedagens e atrativos), quanto a de apoio (hospitais, farmácias, supermercados, etc.) e incentivar a conscientização da população queluzense para o turismo. A população só poderá fazer sua cidade conhecida se, antes, conhecê-la.

Espera-se que este PDTM, além de evidenciar informações, dados e possibilidades, possa servir como incentivo e base de dados às iniciativas pública e privada para eventuais planejamentos, ações, projetos e iniciativas relacionadas ao turismo.

9. Referências

AGEMVALE. Secretaria de Desenvolvimento Regional do Estado de São Paulo. *In: AGEMVALE*. Disponível em: <<https://www.saopaulo.sp.gov.br/orgaos-e-entidades/autarquias/agemvale/>>. Acesso em: 07 de junho de 2022.

AKIRA, Alex. Turismo pós-pandemia será impulsionado por viagens curtas e mais simples. *In: Metrôpoles*. 2020. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/conteudo-especial/turismo-pos-pandemia-sera-impulsionado-por-viag-em-s-curtas-e-mais-simples>>. Acesso: 06 Dez. 2020.

ANEEL. Geração Distribuída. *In: ANEEL*. 2022. Disponível em: <<https://sigel.aneel.gov.br/portal/home/webmap/viewer.html?layers=d7b9d185b8e849cc91e340cfb5de38d7>>. Acesso em: 2 mai. 2022.

_____. Mapa de Transmissão do Setor Elétrico. *In: ANEEL*. Disponível em: <<https://sigel.aneel.gov.br/portal/home/webmap/viewer.html?webmap=3ee2fe1d374a40b483440104857df021>>. Acesso em: 2 mai. 2022.

APEAR. Associação une o Vale Histórico e as Serras da Bocaina e da Mantiqueira em um grande projeto de desenvolvimento, com foco no turismo e na valorização de duas raízes. *Valeando*. Disponível em: <<https://www.valeando.com.br/2020/03/16/apear-associacao-une-o-vale-historico-e-as-serras-da-bocaina-e-da-mantiqueira-em-um-grande-projeto-de-desenvolvimento-com-foco-no-turismo-e-na-valorizacao-de-duas-raizes/>>. Acesso em: 07 de junho de 2022.

APRECESP - Associação das Prefeituras das Cidades Estância do Estado de São Paulo. Quem Somos. *In: Turismo Paulista*. Disponível em: <<https://www.turismopaulista.tur.br/quem-somos>>. Acesso em: 07 de junho de 2022.

ARAÚJO, A. S. **O ciclo de vida do fenômeno turístico em São Lourenço (MG):** de estância hidromineral a destino de lazer e bem-estar. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação do Departamento de Geografia. UFMG. Belo Horizonte, 2009. Disponível em: <<https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/MPBB-7PFLUA>>. Acesso em 19 mai 2022.

BCB - Banco Central do Brasil. Relação de agências e postos bancários. *In: BCB*. 2022. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/fis/info/agencias.asp?frame=1>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

BRASIL, Ministério do Turismo. Relatório de Impacto da Pandemia de COVID-19 nos setores de turismo e cultura no Brasil. *In: Boletins de Estatísticas Turísticas - Dados e Fatos*. 2020. Disponível em: <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/boletins.html>>. Acesso em 07 de junho de 2022.

_____. **Programa de Regionalização do Turismo: Roteiros do Brasil – Roteirização Turística**. Brasília, 2005.

_____. (2019). **Categorização dos Municípios das Regiões Turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro**. Brasília, 2019. Disponível em: <http://www.regionalizacao.turismo.gov.br/images/conteudo/Perguntas_espostas_Categorizacao_2019.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2022.

_____. (2019). **Plano Mais Brasil**. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/apresentacoes/2019/apresentacao_pacto_federativo_final_.pdf>. Acesso em: 31 de maio de 2022.

_____. (2018). **PNT 2018-2022**. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/images/pdf/PNT_2018-2022.pdf>. Acesso em: 31 de maio de 2022.

_____. (2020). **Cartilha da retomada do turismo**. Disponível em:

<<https://retomada.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 31 de maio de 2022.

_____. 2018: **Natureza é principal atrativo de destinos-tendência no Brasil**. 2018. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/10664-2018-natureza-%C3%A9-principal-atrativo-de-destinos-tend%C3%AAncia-no-brasil.html>>. Acesso: 06 Dez. 2020.

_____. Demanda Turística Doméstica. Disponível em: <<http://www.dadosfatos.turismo.gov.br/2016-02-04-11-54-03/demanda-tur%C3%ADstica-nacional.html>>. Acesso em junho de 2022.

_____. **Mapa do Turismo Brasileiro**. Brasília: Mtur, 2022. Disponível: <<https://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

BUTLER, R. W. The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. **Canadian Geographer**, vol. 24, pp. 5-12, 1980.

CÂMARA MUNICIPAL DE QUELUZ. Site Oficial. Disponível em: <<https://www.camaraqueluz.sp.gov.br/a-camara-municipal.php#>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

Campos, V.F. (1992). **TQC: Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. 2. ed. Fundação Christiano Ottoni, EE-UFMG. Belo Horizonte.

CARAVELA. **Queluz - SP**. 2022. Disponível em: <<https://www.caravela.info/regional/queluz---sp>>. Acesso: 26 abr 2022.

CARTAS DE CONJUNTURA ECONÔMICA NO BRASIL DO INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA) DE 2020 E/OU ANÁLISES DE CENÁRIOS/PROJEÇÕES A PARTIR DE 2021. Disponível em: <<https://www.ipea.gov.br/>>. Acesso em: 07 de junho de 2022.

CARVALHO, Fabiola; PIMENTEL, Tiago. **A Influência dos Fatores Ambientais Externos sobre os Destinos Turísticos**. 2012. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/6961250/mod_resource/content/1/23.930-2343-1-SP.pdf>. Acesso: 31 Maio 2022.

CNES - Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde. **Consulta Estabelecimentos de Saúde**. 2022. Disponível em: <<https://cnes.datasus.gov.br/pages/estabelecimentos/consulta.jsp>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

CODIVAP. Disponível em: <<https://www.codivap.org.br/>>. Acesso em: 07 de junho de 2022.

CONESAN - Conselho Estadual de Saneamento. **Planos de Saneamento Básico**. Disponível em: <<https://www.infraestruturameioambiente.sp.gov.br/conesan/planos-de-saneamento-basico/#pm>>. Acesso em: 2 mai. 2022.

CORREIOS. Agências. In: **Correios**. 2022. Disponível em: <<https://mais.correios.com.br/app/index.php>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

CPL - **Sistema de Consultas Públicas ANP**. 2022. Disponível em: <<https://cpl.anp.gov.br/anp-cpl-web/public/simp/consulta-postos/consulta.xhtml>>. Acesso em: 2 maio. 2022.

DE OLIVEIRA, Débora Cristina Primo; DA SILVA, Flávia Carvalho. **Entrevista com a Diretoria de Turismo para apoiar análises e estratégias do PDTM de Queluz 2022**. [Entrevista concedida a] Alessandra Silva Constantini, Ana Elise Costa Santos, Victor Mazuca Scagion e Vitória Oliveira das Chagas. São Paulo, 05 mai. 2022.

DER - Departamento de Estradas de Rodagem do estado de São Paulo. **Sistema Web Rotas**. 2022. Disponível em: <<http://www.der.sp.gov.br/WebSite/Servicos/ServicosOnline/WebRotas.aspx#>>. Acesso: 24 abr. 2022.

Doran, G. T. (1981). **There's a SMART way to write management's goals and objectives.** *Management review*, 70(11), 35-36.

EMPLASA. Sobre a RMVPLN. In: **EMPLASA**. 2016. Disponível em: <<https://www.emplasa.sp.gov.br/RMVPLN>>. Acesso: 24 abr. 2022.

Epler Wood, M., Milstein, M., Ahamed-Broadhurst, K. (2019). Destinations at Risk: The Invisible Burden of Tourism. In: **The Travel Foundation**. Disponível em: <<https://www.thetravelfoundation.org.uk/invisible-burden/>>. Acesso em 20 de junho de 2022.

GOOGLE MAPS. 2022. Disponível em: <<http://maps.google.com.br/>>. Acesso: 24 abr. 2022.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO (São Paulo). Itinerários e Tarifas: Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte. In: **EMTU**. 2022. Disponível em: <<https://www.emtu.sp.gov.br/emtu/institucional/quem-somos/vale-do-paraiba-e-litoral-norte.fss>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

_____. Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. **Localize uma escola**. 2022. Disponível em: <http://www.educacao.sp.gov.br/central-de-atendimento/index_escolas_pesquisa.asp>. Acesso em: 01 mai. 2022.

HALL, Colin Michael. **Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos**. SP: Contexto, 2004.

Hornburg, S.; Will, D. Z.; Gargioni, P. C. (2007). Introdução da Filosofia de Melhoria Contínua nas Fábricas através de Eventos Kaizen. In: **XXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção 2007**, A energia que move a produção: um diálogo sobre integração, projeto e sustentabilidade. Rio de Janeiro: ABEPRO. v. 1.

IBGE. Panorama Arapeí. Brasil, 2021a. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/arapei/panorama>>. Acesso: 24 abr. 2022.

_____. Panorama Areias. Brasil, 2021b. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/areias/panorama>>. Acesso: 24 abr. 2022.

_____. Panorama Bananal. Brasil, 2021c. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/bananal/panorama>>. Acesso: 24 abr. 2022.

_____. Panorama Queluz. Brasil, 2021d. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/queluz/panorama>>. Acesso: 24 abr. 2022.

_____. Panorama São José do Barreiro. Brasil, 2021e. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/sao-jose-do-barreiro/panorama>>. Acesso: 24 abr. 2022.

_____. Panorama Silveiras. Brasil, 2021f. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/silveiras/panorama>>. Acesso: 24 abr. 2022.

_____. PNAD Educação 2019: Mais da metade das pessoas de 25 anos ou mais não completaram o ensino médio. 2020. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/28285-pnad-educacao-2019-mais-da-metade-das-pessoas-de-25-anos-ou-mais-nao-completaram-o-ensino-medio>>. Acesso em: 17 Mai. 2022.

_____. **Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. 2022. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/>. Acesso em: 30 maio de 2022.

_____. Censo Brasileiro de 2010: Amostras - Domicílios. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em:

<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/sao-paulo/pesquisa/23/47427?localidade1=354190>>. Acesso em: 2 mai. 2022.

IGC - Instituto Geográfico e Cartográfico do Estado de São Paulo. Mapa individual da Região Metropolitana do Vale do Paraíba e Litoral Norte. Edição 2012. Disponível em: <http://www.igc.sp.gov.br/produtos/mapas_rad41d.html>. Acesso: 24 abr. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE FLORESTAS. Bioma Mata Atlântica. 2020. Disponível em: <<https://www.ibflorestas.org.br/bioma-mata-atlantica>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

JACOBI, Pedro Roberto; TRANI, Eduardo (Org.). Planejando o Futuro Hoje: ODS 13, adaptação e mudanças climáticas em São Paulo. São Paulo: **Instituto de Energia e Ambiente da Universidade de São Paulo** (IEE-USP), 2019. Disponível em: <http://arquivo.ambiente.sp.gov.br/publicacoes/2019/10/planejando-o-futuro- hoje_-5.pdf>. Acesso: 01 Dez. 2020.

JADE, Líria. Onde está a água no Brasil?. *In*: **EBC**. Disponível em: <<https://www.ebc.com.br/especiais-agua/agua-no-brasil/#:~:text=Dentre%20os%20munic%C3%ADpios%20brasileiros%2C%2058,mananciais%20subterr%C3%A2neos%2C%20suas%20principais%20fontes>>. Acesso em: 09 dez. 2020.

Laurindo, do PSDB, é reeleito prefeito de Queluz. *In*: **G1**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/noticia/2020/11/16/laurindo-do-psdb-e-reeleito-prefeito-de-queluz.ghtml>>. Acesso em: 14 mai. 2022.

MAIA, Caroline Marques; BORRMANN, Luciane; ALVES, Vinícius Nunes. Isolamento social muda a dinâmica do meio ambiente durante a pandemia. *In*: **Com Ciência Revista Eletrônica de Jornalismo Científico**, 2020. Disponível em: <<https://www.comciencia.br/isolamento-social-muda-a-dinamica-do-meio-ambiente-durante-a-pandemia/>>. Acesso: 06 Dez. 2020.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÕES (Brasil). Agência Nacional de Telecomunicações. Mapeamento de redes de transporte: Municípios com fibra 2019 após fiscalização. 2021. Disponível em: <<https://www.anatel.gov.br/dados/mapeamento-de-redes>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

NAKATANI, Márcia SM; GOMES, Ewerton Lemos; NUNES, Mylena Palazzo. A promoção e comercialização de localidades como produtos e destinos turísticos: aplicando os conceitos de publicidade e propaganda no turismo. *In*: **XIII Seminário da ANPTUR**. Anais do XIII Seminário da Associação de Pesquisa e Pós-graduação em Turismo, São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/13/551.pdf>>. Acesso em: 23 de mai. 2022.

OBSERVATÓRIO ITAÚ CULTURAL. BALANÇO ECONOMIA CRIATIVA NO 4º TRIMESTRE DE 2021. 2022. Disponível em: <<https://www.itaucultural.org.br/observatorio/paineldedados/publicacoes/boletins/balanco-economia-criativa-no-4o-trimestre-de-2021#:~:text=No%20in%C3%ADcio%20de%20abril%20de,um%20total%20de%2013.758.11>>. Acesso em: 4 de jun 2022.

OMT (2004). Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations – A Guidebook. Organização Mundial do Turismo. Disponível em: <<https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284407262>>. Acesso em 20 de junho de 2022.

_____. (2022). Guidance for Preparing the Preliminary Study. *In*: **INSTO** – International Network of Sustainable Tourism Observatories. Disponível em: <http://insto.unwto.org/wp-content/uploads/2022/07/Preliminary-Study_INSTO-Guidance_2022.pdf>. Acesso em 20 de junho de 2022.

PARALELO 19 GESTÃO DE PROJETOS LTDA. Plano Diretor Participativo do Município de Queluz. Belo Horizonte, 2015. Disponível em: <<http://queluz.sp.gov.br/planodiretor/PlanoDiretor.pdf>>. Acesso: 24 abr. 2022.

PÁSSARO Marrom. Pássaro Marron e Litorânea renovam frota com 96 novos carros. 2019. Disponível em: <<https://passaromarron.actmob.com.br/2019/12/12/passaro-marron-e-litoranea-renovam-frota-com-96-novos-carros/>>. Acesso em: 14 maio. 2022.

PEREIRA, Lucimari Acosta et al. Planejamento do turismo através de políticas públicas: Análise SWOT dos planos de marketing de turismo no Brasil. *In: Revista de Turismo Contemporâneo*, v. 6, n. 1, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/12373>>. Acesso: 06 Dez. 2020.

PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL 2020-2023. Governo do Brasil. Turismo. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/planejamento-estrat%C3%A9gico-institucional-2020-planejamento-estrat%C3%A9gico-institucional-2020-2023.html>>. Acesso em: 31 de maio de 2022.

PREFEITURA DE QUELUZ. Plano Municipal de Saneamento Básico de Queluz. [s.l: s.n.]. 2018. Disponível em: <http://www.camaraqueluz.sp.gov.br/pdf/leis_municipais/leis_municipais-2018-938-lei-ordinaria-n-862-18-plano-de-saneamento-basico-do-municipio-de-queluz-81059.pdf>. Acesso em: 3 mai. 2022.

_____. Símbolos - Prefeitura de Queluz - Site Oficial. Disponível em: <<http://queluz.sp.gov.br/simbolos/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

_____. Turismo Queluz. Disponível em: <<http://www.queluz.sp.gov.br/turismo/index.html>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. Patrimônio Ambiental. Cidade de São Paulo Verde e Meio Ambiente, [S. l.]. Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cdn.ampproject.org/v/s/www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/organizacao/estrutura/index.php?amp=&_gsa=1&_js_v=a9&p=329415&usqp=mq331AQKKAFQArABIIACAw%3D%3D#amp_tf=De%20%251%24s&aoh=16544515985845&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&share=https%3A%2F%2Fwww.prefeitura.sp.gov.br%2Fcidade%2Fsecretarias%2Fmeio_ambiente%2Forganizacao%2Festrutura%2Findex.php%3Famp%3D%26p%3D329415>. Acesso em: 5 jun 2022.

QUELUZ ENERGIA. Usina. 2022. Disponível em: <<https://queluzenergia.com.br/usina/>>. Acesso em: 14 mai. 2022.

Rádios.com.br. 2022. Disponível em: <<https://www.rádios.com.br/>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

REDAÇÃO ZOOP. Tecnologia e turismo: plataformas de pagamento podem ajudar a escalar o setor! Disponível em: <<https://zoop.com.br/blog/mercado/tecnologia-e-turismo/>>. Acesso em: 7 jun. 2022.

RONQUIM, Carlos. Florestas nativas crescem mais de 80% no Vale do Paraíba paulista. *In: Portal Online EMBRAPA* - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. 2016. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/17162859/florestas-nativas-crescem-mais-de-80-no-vale-do-paraiba-paulista>>. Acesso em: 24 abr. 2022.

Sagi, L.C. (2021). Avaliação do ambiente externo, desenvolvido para a disciplina POT II da USP. Abril, 2021.

SÃO PAULO. Karina Toledo Solha. Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo - **ECA USP** (Org.). Plano Diretor de Desenvolvimento Turístico do Município de Queluz. São Paulo: **Eca USP**, 2019. Disponível em: <http://www2.eca.usp.br/nucleos/turismo/wp-content/uploads/2020/04/PDPTM_QUELUZ_VF.pdf>. Acesso em: 23 de mai. 2022.

SDR - Secretaria de Desenvolvimento Regional do Estado de São Paulo. Desenvolvimento regional realiza audiências públicas para criação do Programa Vale Histórico. *In: Secretaria de Desenvolvimento Regional do Estado de São Paulo*. Disponível em:

<<https://www.sdr.sp.gov.br/desenvolvimento-regional-realiza-audiencias-publicas-para-criacao-do-programa-vale-historico/>>. Acesso em: 07 de junho de 2022.

SEADE. Consumo de Energia Elétrica, por Setores. 2019. Disponível em: <<http://www.imp.seade.gov.br/frontend/#/tabelas>>. Acesso em: 14 mai. 2022.

_____. Seade Municípios: Queluz. 2022. Disponível em: <<https://municipios.seade.gov.br/>>. Acesso: 10 abr. 2022.

_____. Informações dos Municípios Paulistas. Educação - Localidade Queluz. 2019. Disponível em: <<http://www.imp.seade.gov.br/frontend/#/tabelas>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

_____. Informações dos Municípios Paulistas. Profissionais da Área de Saúde Registrados nos Conselhos Regionais. 2019. Disponível em: <<http://www.imp.seade.gov.br/frontend/#/tabelas>>. Acesso em: 17 mai. 2022.

_____. Boletins da conjuntura econômica do Estado de São Paulo da fundação sistema estadual de análise de dados (SEADE) de 2020 e/ou análises de cenários/projeções a partir de 2021. Disponível em: <<https://informa.seade.gov.br/analise/economia/>>. Acesso em: 07 de junho de 2022.

SEBRAE SP - Sistema Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa. **53% dos brasileiros pretendem fazer viagens domésticas em 2020.** 2020. Disponível em: <<https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/produtos/noticias-de-impacto/53-dos-brasileiros-pretende-m-fazer-viagens-domesticas-em-2020/5ef4a127ca02c51900916707>>. Acesso: 06 Dez. 2020.

SILVA, Everton dos Santos. **Entrevista com o Comtur para apoiar análises e estratégias do PDTM de Queluz 2022.** [Entrevista concedida a] Alessandra Silva Constantini, Ana Elise Costa Santos, Victor Mazuca Scagion e Vitória Oliveira das Chagas. São Paulo, 26 abr. 2022.

SILVA, M.; PERINOTTO, A. A imagem do destino turístico como ferramenta de diferenciação e promoção do turismo: Caso de Barra Grande/PI-Brasil. **PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 14, n. 2, p. 417-431, 2016. Disponível em: <<http://www.pasosonline.org/Publicados/14216/PASOS47.pdf#page=117>>. Acesso em: 23 de mai. 2022.

SIMA - Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente do Estado de São Paulo. **Sistema Elétrico do Estado de São Paulo.** Disponível em: <<https://dadosenergeticos.energia.sp.gov.br/PortalCEv2/Intranet/Eletricidade/Transmissao/Mapa.a.sp>>. Acesso em: 14 mai. 2022.

SIMÕES, Eduardo. Em meio a queimadas e desmatamento, Bolsonaro diz que Brasil está de parabéns por preservação ambiental. *In: Jornal Extra Globo*, 2020. Disponível em: <<https://extra.globo.com/noticias/brasil/em-meio-queimadas-desmatamento-bolsonaro-diz-que-brasil-e-sta-de-parabens-por-preservacao-ambiental-24645000.html>>. Acesso: 06 Dez. 2020.

THIAGO KANEGAE et al. **Transformação Digital na Jornada do Consumidor de Turismo.** Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ocs/index.php/clav/clav2020/paper/viewPaper/7568>>. Acesso em: 7 jun. 2022.

TURISMO PÓS-PANDEMIA: O QUE ESPERAR PARA O SETOR? Disponível em: <<https://gente.globo.com/pesquisa-infografico-turismo-pos-pandemia-o-que-esperar-para-o-setor/>>. Acesso em: junho de 2022.

TURISMO SPOT. A categorização de municípios do Mapa do Turismo Brasileiro. *In: Turismo Spot*. 2019. Disponível em: <<https://turismospot.com.br/a-categorizacao-de-municipios-do-mapa-do-turismo-brasileiro/>>. Acesso em: 14 mai. 2022.

UNCTAD. RELATÓRIO DE ECONOMIA CRIATIVA. 2010. Disponível em: <https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab20103_pt.pdf>. Acesso em: 06 jun 2022.

UNIDADES de Conservação no Brasil. APA da Serra da Mantiqueira | Unidades de Conservação no Brasil. Disponível em: <<https://uc.socioambiental.org/arp/886>>. Acesso em: 26 abr 2022.