

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO,
CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA**

**ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE TURISMO NA
REGIÃO DE NEGÓCIOS E TRADIÇÕES EM GOIÁS (2008-2014)**

RASSAN SOLAREVISKY DE JESUS

ORIENTADORA: Dra. Estela Najberg

Goiânia, 2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO,
CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA

ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE TURISMO NA
REGIÃO DE NEGÓCIOS E TRADIÇÕES EM GOIÁS (2008-2014)

RASSAN SOLAREVISKY DE JESUS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Goiás como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dra. Estela Najberg

Goiânia, 2015

Ficha catalográfica elaborada automaticamente
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a), sob orientação do Sibi/UFG.

Solarevisky, Rasan

Análise da Implementação da política de Turismo na Região de
Negócios e Tradições em Goiás (2008-2014) [manuscrito] / Rasan
Solarevisky. - 2016.

f.: il.

Orientador: Profa. Dra. Estela Najberg.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás, Faculdade
de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (FACE)
, Programa de Pós-Graduação em Administração, Goiânia, 2016.

Bibliografia. Apêndice.

Inclui abreviaturas, lista de figuras, lista de tabelas.

1. política pública. 2. implementação da política pública. 3. turismo. I.
Najberg, Estela, orient. II. Título.

RESUMO

SOLAREVISKY, R. J. *ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE TURISMO NA REGIÃO DE NEGÓCIOS E TRADIÇÕES EM GOIÁS (2008-2014)*. 2016. 112 p. Dissertação de Mestrado - Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Goiás, Goiânia-GO.

A partir de um adequado planejamento e da efetiva implementação de uma política pública voltada para o desenvolvimento do turismo, este setor pode contribuir para o desenvolvimento econômico e social de uma região. Essa pesquisa teve como objetivo identificar e analisar os fatores intervenientes na implementação da política de turismo na Região de Negócios e Tradições no Estado de Goiás, entre 2008 e 2014. A pesquisa valeu-se da abordagem qualitativa, tendo no estudo de caso único o método para sua operacionalização, o que permitiu concluir que houve um baixo grau de implementação dos programas e ações previstos nos documentos que norteiam a política de turismo na região estudada: Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (2012), Plano de Negócios (2008), Planos Municipais de Turismo de Goiânia, Anápolis e o Plano de Marketing de Trindade. Os fatores identificados para tanto são: os jogos políticos estabelecidos nas redes de negociação; a alternância de poder; a não especificação de recursos técnicos, humanos e financeiros; a implementação das ações, projetos e estratégias de forma *top-down*, além de um processo muito incipiente de intersetorialidade do processo de gestão da política pública de turismo na Região de Negócios e Tradições. Foram sugeridas algumas alternativas visando a um maior êxito na implementação deste tipo de política, como: gestão da política de forma mais interativa entre os atores, a articulação entre os planos regionais e municipais, maior participação do setor privado na gestão das políticas públicas de turismo; e ainda uma melhor especificação dos recursos humanos, técnicos e financeiros para cada ação proposta.

Palavras-chave: Política Pública. Implementação da Política Pública. Turismo.

ABSTRACT

SOLAREVISKY, R. J. REVIEW OF THE IMPLEMENTATION OF THE POLICY OF TOURISM IN THE REGION OF BUSINESS AND TRADITIONS IN GOIÁS (2008-2014). 2016. 112 p. Master's thesis - Faculty of Administration, Accounting and Economics Sciences - Graduate Program in Business Administration, Federal University of Goiás, Goiânia, GO.

From proper planning and effective implementation of a public policy for the development of tourism, this sector can contribute to economic and social development of a region. This research aimed to identify and analyze the factors involved in the implementation of tourism policy in Business and Traditions Region in the State of Goiás, between 2008 and 2014. The research took advantage of the qualitative approach and the study only if the method for its operation, which concluded that there was a low degree of implementation of the programs and actions in the documents that guide the tourism policy in the region studied: Integrated Development Plan for Sustainable Tourism (2012), Business Plan (2008) Tourism Municipal plans Goiania, Anapolis and Trinity Marketing Plan. The factors identified for this are: the political games established in the trading networks; the alternation of power; not specifying the technical, human and financial; the implementation of actions, projects and strategies of top-down way, besides a very incipient intersectoriality the management of public policy tourism process process in the region Business and Traditions. Suggested some alternatives with a view to greater success in implementing this type of policy, such as: management of more interactive policy between the actors, the articulation between the regional and municipal plans, greater private sector participation in the management of tourism policies ; and even a better specification of the human, technical and financial resources for each proposed action.

Keywords: Public Policy. Implementation of Public Policy. Tourism.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diretrizes do Plano Nacional do Turismo (2013-2016).....	32
Quadro 2 - Metas do PNT (2012-2016).....	33
Quadro 3 - Segmentação da Demanda do Turismo	34
Quadro 4 – Tipos de Turismo.....	35
Quadro 5 – Regiões de Interesse Turístico em Goiás.....	38
Quadro 6 – Atores Entrevistados	47
Quadro 7 - Estratégias e Ações Previstas no PDTIS (2012).....	51
Quadro 8 - Estrutura de Análise do PDTIS (2012)	59
Quadro 9 – Avaliação da Ação 1.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	60
Quadro 10 - Avaliação da Ação 1.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	61
Quadro 11 - Avaliação da Ação 1.3 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	61
Quadro 12 - Avaliação da Ação 1.4 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	62
Quadro 13 - Avaliação da Ação 1.5 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	63
Quadro 14 - Avaliação da Ação 1.6 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	64
Quadro 15 - Avaliação da Ação 1.7 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	64
Quadro 16 - Avaliação da Ação 1.8 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	65
Quadro 17 - Avaliação da Ação 1.9 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	65
Quadro 18 - Avaliação da Ação 1.10 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	66
Quadro 19 - Avaliação da Ação 2.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	67
Quadro 20 - Avaliação da Ação 2.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	68
Quadro 21 - Avaliação da Ação 3.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	68
Quadro 22 - Avaliação da Ação 3.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	69
Quadro 23 - Avaliação da Ação 3.3 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	69
Quadro 24 - Avaliação da Ação 3.4 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	70
Quadro 25 - Avaliação da Ação 3.5 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	70
Quadro 26 - Avaliação da Ação 3.6 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	71
Quadro 27 - Avaliação da Ação 3.7 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	72
Quadro 28 - Avaliação da Ação 3.8 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	72
Quadro 29 - Avaliação da Ação 3.9 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	72
Quadro 30 - Avaliação da Ação 4.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	73
Quadro 31 - Avaliação da Ação 4.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	73

Quadro 32 - Avaliação da Ação 5.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	74
Quadro 33 - Avaliação da Ação 5.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos	74
Quadro 34 – Implementação das ações do PDTIS (2012).....	75

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Mtur	Ministério do Turismo
UNWTO	Organização Mundial do Turismo
PNT	Plano Nacional de Turismo
PDTIS	Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável
CATs	Centro de Atendimento ao Turista
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
OMT	Organização Mundial do Turismo
OIT	Organização Internacional do Trabalho
EMBRATUR	Empresa Brasileira de Turismo
CNTUR	Conselho Nacional de Turismo
NEPEC	Núcleo de Estudos e Pesquisas Econômicas
ICTN	Índice de Competitividade do Turismo Nacional
GCVB	Goiânia Convention e Visitors Bureau
SISTUR	Sistema de Informações Turísticas
DAIA	Distrito Agroindustrial
SETU	Secretária de Turismo do Estado do Paraná
PFGT	Plano de Fortalecimento da Gestão do Turismo
EADI	Estação Aduaneira Interior
PGE	Procuradoria Geral do Estado
BOH	Boletim de Ocupação Hoteleira
IFG	Instituto Federal de Goiás
UNIP	Universidade Paulista
DENIT	Departamento nacional de Infraestrutura e Transportes
PAMP	Parque Altamiro de Moura Pacheco
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FUMTUR	Fundação Municipal de Turismo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 Políticas Públicas	15
2.2 Implementação da Política	22
2.3 Política Pública de Turismo.....	27
2.3.1 Políticas Públicas de Turismo no Brasil.....	31
2.3.2 Política Pública de Turismo na Região de Negócios e Tradições	37
2.3.3 Panorama pelo país das experiências turísticas estaduais e municipais	41
3 MÉTODO	45
3.1 Delineamento da Pesquisa	45
3.2 Métodos e Técnicas de Coleta e Análise dos Dados	46
3.3 Tratamento dos Dados.....	48
3.4 Contexto da pesquisa	49
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	50
4.1 Apresentação do Plano de Negócios (2008) e PDTIS (2012)	50
4.2 Exposição dos Planos Municipais de Turismo da Região de Negócios e Tradições	54
4.2.1 Goiânia.....	54
4.2.2 Anápolis	55
4.2.3 Aparecida de Goiânia.....	57
4.2.4 Trindade.....	58
4.3 Análise da Implementação da Política Pública de Turismo da Região de Negócios e Tradições	59
4.4 Discussão dos Resultados.....	82
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	89
REFERÊNCIAS	92
APÊNDICE A.....	103
APÊNDICE B.....	105
APÊNDICE C.....	107
APÊNDICE D.....	109
APÊNDICE E.....	111

APÉNDICE F.....	113
-----------------	-----

1. INTRODUÇÃO

O turismo em âmbito mundial no ano de 2014 teve um crescimento de 4,4% em comparação ao mesmo período em 2013, superando as estimativas da Organização Mundial do Turismo (UNWTO). Diante desse ambiente favorável para o setor, estima-se que foram gerados em receitas do turismo internacional US\$ 2,345 bilhões de dólares em 2014. Somando-se com as receitas de exportação geradas por meio do turismo internacional de passageiros e serviços de transporte, as receitas chegaram a US\$1,5 trilhão de dólares, ou US\$ 4 bilhões por dia em média, em 2014 (UNWTO, 2015).

Acompanhando a lógica de crescimento do mercado liderado pelas Américas com uma taxa de 8%, o Brasil se consolida na sexta posição do maior PIB turístico do mundo, tendo entre os anos de 2007 e 2011 um incremento de 18,5% na receita do setor (UNWTO, 2015; BRASIL, 2013). De acordo com o Plano Nacional de Turismo (2013 - 2016) o objetivo do país é de se tornar o terceiro nesse ranking tendo como propulsor os grandes eventos esportivos programados para ocorrerem no país (Olimpíadas de 2016) e que já ocorreram (Copa das Confederações 2013; Copa do Mundo FIFA 2014).

No ano de 2014 o orçamento do Ministério do Turismo (Mtur) caiu quase pela metade, mesmo sendo este o ano de um dos grandes eventos esportivos. Em 2013 o orçamento do órgão era de R\$ 2,7 bilhões e, em 2014, passou para R\$ 1,5 bilhões (BETAT, 2014). Segundo a assessoria de imprensa do Mtur, o orçamento de 2013 foi atípico, pois o país estava-se preparando para receber a Copa do Mundo 2014, além disso, essa assessoria destaca as emendas parlamentares como mais uma causa significativa passando de R\$ 1,9 bilhões, em 2013, para R\$ 800 milhões em 2014 (BRASIL, 2014).

Para que seja possível o país alcançar suas metas, ele deve estabelecer um crescimento anual médio de mais de 8% no turismo local, entretanto o setor seguiu a tendência de redução do crescimento econômico pelo qual o país passa, deixando uma participação de 9,2% em 2013 para 3,7% do PIB brasileiro em 2014 (BRASIL, 2015a).

O Ministério do Turismo reforça o “Programa de Regionalização do Turismo –

Roteiros do Brasil”, implantado em 2004, com a elaboração do Plano Nacional de Turismo (PNT) (2013-2016) já que ele se pauta pela descentralização do processo de gestão dos destinos turísticos e o estabelecimento de parcerias entre os agentes, sejam eles organizações privadas (hotéis, bares, restaurantes, agências de viagens) e organizações governamentais. O Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil propõe um modelo de gestão descentralizada, com a divisão das Unidades Federativas em macrorregiões ultrapassando os limites municipais, de acordo com o interesse turístico (BRASIL, 2010a).

Esta pesquisa selecionou o estado de Goiás para o estudo pelo potencial que ele apresenta, devido a sua posição estratégica no centro do país e sua diversidade de destinos turísticos, com uma taxa de 5,4% de participação no turismo nacional (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2013). O estado apresenta como principal fonte de atração turística o turismo de negócios e tradições, que engloba os municípios de Goiânia, Anápolis, Trindade e Aparecida de Goiânia (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2013). Possui ainda outras 9 regiões: região Agroecológica; região do vale do Araguaia; região do Vale da Serra da Mesa; região da Chapada dos Veadeiros; região das Grutas e Cavernas; região das Águas; região do Ouro; região dos Lagos; região dos Negócios e Tradições; região dos Lagos e Cristais (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2015).

A Região dos Negócios e Tradições apresenta uma participação de 45,92% do PIB do Estado de Goiás. Além disso, esta região possui centros de referência nacional nos setores de confecções, farmoquímico e agronegócio, contribuindo para a realização de eventos e feiras (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO; TECHNUM CONSULTORIA, 2012).

O setor de turismo de negócios e eventos (foco deste estudo) destaca-se por não se ser suscetível às adversidades não controladas como: o clima e o tempo, que impactam diretamente o turismo de lazer, principalmente o convencional denominado de “4S” (*Sea, Sand, Sex and Sun*). O Ministério do Turismo (2013b) destaca o município de Goiânia como um dos 65 destinos indutores do programa de regionalização, revelando sua influência, principalmente nas regiões norte e nordeste, quanto à realização de congressos, seminários e conferências ligadas ao campo da medicina. O município de Goiânia encontra-se no Planalto Central do

Brasil, capital do Estado de Goiás, apresenta um índice de competitividade de turismo nacional (ICTN) (68,5) superior à média do Brasil (60), mas inferior à das capitais do país (68,6) (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2015).

A Região de Negócios e Tradições - segundo o Plano Estadual de Turismo - explora: o turismo rural, lazer e agronegócios, religioso, de compras, estudos e intercâmbio, saúde - serviços médicos e gastronômicos (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2015). Dessa maneira a região permite uma agregação cultural, estética e artística como, por exemplo, a revitalização da praça cívica e a galeria a céu aberto na avenida Goiás.

A Região dos Negócios e Tradições possui dois planos: o Plano dos Negócios (2008) que inclui o município de Hidrolândia e articula-se em 9 programas, cada qual possuindo suas ações e 6 Projetos Especiais que são ações específicas destinadas aos municípios da região (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2008). O outro plano elaborado em parceria do Ministério do Turismo, atualizado em 2012, é o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDTIS) que apresenta: um diagnóstico estratégico do Polo e das atividades turísticas; uma análise estratégia de desenvolvimento turístico; propõe um plano de ação, por meio de um acompanhamento e avaliação (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO; TECHNUM CONSULTORIA, 2012).

O Plano da Região dos Negócios (2008) propõe: criar um banco de dados da região em plataforma web; construir o aquário de água doce e salgada no Jôquei Clube de Goiânia; estruturar e informatizar os Centros de Atendimento dos Turistas (CATs); organizar e promover calendário integrado de eventos. Entretanto, nenhuma dessas ações foi colocada em prática, e o plano não define a sua data de vigência, deixando as propostas em aberto.

Diante disso nota-se que existe um processo de planejamento e formulação da política pública de turismo da Região dos Negócios e Tradições, entretanto as estratégias delimitadas por essa política não estão sendo implementadas. Ciente da necessidade de exploração do campo da implementação de políticas públicas, focando-se na política pública de turismo no estado de Goiás, especificamente na Região de Negócios e Tradições, busca-se responder: Quais os fatores

intervenientes na implementação da política de turismo na Região de Negócios e Tradições do Estado de Goiás?

O objetivo geral desta pesquisa é identificar e analisar os fatores intervenientes na implementação da política de turismo na Região dos Negócios e Tradições no Estado de Goiás (2008-2014). Os objetivos específicos são: a) Identificar e analisar o cumprimento das estratégias do Plano da Região dos Negócios (2008); PDTIS (2012) e dos planos locais dos municípios que compõem a Região dos Negócios e Tradições; b) identificar e analisar a atuação dos atores sociais envolvidos na implementação de política pública de turismo na Região dos Negócios e Tradições;

Após essa introdução, segue capítulo de fundamentação teórica estruturado nos seguintes tópicos: políticas públicas, turismo como política pública e as políticas públicas de turismo no Brasil, em Goiás e na Região de Negócios e Tradições. Posteriormente constrói-se a metodologia, abordando os meios de construção da pesquisa, e a partir desse conteúdo concebe-se a discussão e análise dos resultados seguidas das considerações finais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O quadro teórico busca apresentar o alinhamento entre três seções: primeiramente a discussão sobre políticas públicas, apresentando o seu ciclo com enfoque à fase de implementação; a segunda seção se refere à discussão do turismo como política pública e uma área propulsora do desenvolvimento político social; e a terceira parte aborda as políticas públicas de turismo no Brasil, em Goiás e na Região de Negócios e Tradições.

2.1 Políticas Públicas

Segundo Hobbes (2009), política “consiste nos meios para obtenção de qualquer vantagem”; para Rousseau (1964) é o “conjunto dos instrumentos que admite auferir os resultados esperados”, já para Maquiavel (1998) é “a técnica de conquistar, manter e exercer o poder”. Nesse sentido, política pode ser entendida como um conjunto de elementos que permite o exercício do poder de governar.

Vale citar que o conceito de política pode se distinguir quanto ao seu uso, proveniente da língua inglesa *policy* e *politics*:

- *politics*: são classificadas de acordo com relações estabelecidas entre grupos de clientes – agricultores, trabalhadores, indústria transformadora – ou pelos níveis de governo (SIMEON, 1976);
- *policy*: relacionado a um domínio ou área ao qual são explicitados programas e ações inter-relacionadas, contemplando três dimensões:
 - os aspectos ou elementos da vida social e econômica na sociedade (SIMEON, 1976);
 - os meios utilizados pelo governo para garantir a aprovação ou cumprimento de suas decisões;
 - a dimensão distributiva, relacionada aos custos e benefícios da atividade governamental, distribuídos entre os membros da sociedade (SIMEON, 1976).

Ambos os termos têm uma face voltada à característica de uma política pública, sendo a *policy* aquela referente à avaliação das propostas e ações frente a um problema, enquanto o termo *politics* é o resultado da atividade política, ou seja, as decisões e ações tomadas pelos atores governamentais.

O estabelecimento do que venha a ser uma política pública é arbitrário, pois não existe consenso na literatura acadêmica sobre sua definição. Entretanto, autores como Secchi (2012) estabelecem que política pública possa ser entendida como uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público, ou seja, ações executadas por atores públicos para a resolução de problemas entendidos como de interesse coletivo, definido por meio de um planejamento. Já Liu (2006) coloca as políticas públicas como ações governamentais estabelecidas como norteadoras do desenvolvimento social e, em termos mais amplo, Ying *et al.* (2012) entendem política por ser o que governo opta por executar ou proibir.

Secchi (2012), buscando uma melhor delimitação de política pública, deixa claro que ela abrange as políticas governamentais, portanto toda política governamental deveria ser uma política pública, pois é exercida por um ator público com o objetivo de resolver um problema coletivo. Entretanto, nem todas as políticas públicas são governamentais, já que o governo não é única organização a buscar soluções às questões coletivas. Mintzberg e Jorgensen (1995, p. 25) lembram que o conceito de política pública está associado “a um plano, um guia ou mesmo um conjunto de diretrizes que influenciam as decisões e as ações a serem realizadas no futuro”.

Rua (1997) acrescenta ao conceito o caráter imperativo das políticas públicas, o que significa que o modelo de decisão e ação está centrado na autoridade soberana do poder público. Destaca-se a necessidade de distinguir a política pública de decisão política:

- Uma política pública é conjunto de decisões que irão desencadear em diversas ações, para a implantação das decisões tomadas;
- Uma decisão política envolve uma escolha de alternativas conforme a hierarquia das preferências dos atores envolvidos.

Os estudos sobre políticas públicas surgem na Europa, como a decomposição dos trabalhos relacionados ao papel do Estado. Já nos Estados Unidos, a área surge no mundo acadêmico, sem relação com o papel do Estado, mas sim

relacionada à ação dos governos. As políticas públicas nascem como uma subárea da Ciência Política e, no caso brasileiro, são classificadas na área de conhecimento do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) submetidas às ciências políticas (CORTES; LIMA, 2012).

Com o intuito de desenvolver o campo de políticas públicas, autores que militam nessa área têm sugerido modelos de execução das políticas, como: Secchi (2012), que propõe um modelo do ciclo das políticas públicas, constituído das seguintes fases: identificação do problema; formação da agenda; formulação de alternativas; tomada de decisão; implementação; avaliação; extinção. Já o modelo apresentado por Monteiro (1982) propõe o seguinte roteiro para a execução de uma política pública: fase de reconhecimento; identificação da política; desenvolvimento de soluções; seleção; escolha; autorização. Frey (2000), por outro lado, propõe um modelo de análise de política pública com um foco político envolvendo os “jogos políticos” de barganha por interesses; padrões de comportamento político; estilo político e sua dimensão processual; além da fluidez institucional.

No modelo proposto por Secchi (2012), a fase de identificação do problema é aquela que inicia o ciclo das políticas públicas, parte do problema, que é aquilo que destoa da situação ideal ou mesmo daquela realidade pública que se espera, não sendo necessariamente a deterioração de uma situação de determinado contexto, mas sim a melhora dessa situação em outro contexto. Essa fase no modelo sugerido por Monteiro (1982) foi denominada de “fase de reconhecimento”, na qual há uma análise do ambiente externo de forma que os *policymakers* o interpretam.

Seguindo o modelo de Secchi (2012), a formação da agenda é um conjunto de problemas que são de interesse público e que os *policymakers* visam solucionar, listando-os como prioritários nessa pauta de problemas; além dos problemas listados, ainda compõem a agenda governamental os jogos políticos, instrumentalizados por meio da barganha e persuasão, e a visibilidade participativa, que está relacionada às relações entre os grupos participantes de forma visível ou invisível do processo de estruturação da agenda (KINGDON, 2003). Os problemas são eleitos conforme três princípios: os indicadores; eventos focados; e *feedback*. Os indicadores são utilizados como forma de mensurar a dimensão dos problemas; os eventos focados são uma forma de detectar quais são os eventos que estão

chamando mais a atenção do que os outros, já o *feedback* é a operacionalização de programas existentes formais ou informais (KINGDON,2003).

Os problemas na agenda ganham e perdem espaço de acordo com o cenário político social e as mudanças no ambiente, assim eles entram, saem (pela solução dos mesmos, ou pela mudança de foco, deixando de ser interesse público a resolução daquele problema em específico), ficam adormecidos, ou ainda sofrem de repulsa pela população em se investir mais tempo e recursos em uma causa perdida (KINGDON,2003; SECCHI, 2012). No modelo de Monteiro (1982), essa fase é identificada como a fase de identificação da política na qual há um acordo com o diagnóstico gerado, estabelecendo-se quais são os problemas.

Na formulação de alternativas, a partir dos problemas listados na agenda, são construídas opções com o intuito de solucioná-los, por isso é vital que se estabeleçam objetivos claros para que políticos e analistas de políticas possam transmitir aos atores envolvidos no processo quais serão os resultados das políticas públicas de acordo com as alternativas selecionadas (SECCHI, 2012).

Já o processo de tomada de decisão, após a formulação das alternativas, pode se dar de três formas: a primeira, na qual os tomadores de decisão têm o problema em mãos e correm atrás de soluções; na segunda, os tomadores de decisão vão ajustando os problemas às soluções, e as soluções aos problemas; e a terceira é aquela em que os tomadores de decisão têm soluções em mãos e correm atrás de problemas (SECCHI,2012). Comparando-se ao modelo sugerido por Monteiro (1982) temos um intermediário entre a fase de desenvolvimento de soluções, ou seja, buscar alternativas para os problemas listados e a fase de seleção, que é caracterizada por selecionar as medidas propostas e eliminar as inviáveis.

O processo de formulação que contempla as fases até aqui descritas – identificação do problema; formação da agenda; formulação de alternativas; tomada de decisão – pode se materializar sob três vertentes teóricas (LOBATO, 2006). A primeira delas é a vertente pluralista, proveniente da experiência americana, que se baseia na ideia de que a formulação é um jogo de forças entre os *stakeholders* envolvidos, todos buscando maximizar seus lucros e reduzir suas perdas, e assim o

Estado atuaria de forma a conciliar os conflitos. Outra vertente é a do jogo institucional em que o objetivo dos jogadores é o poder de decisão, envolvendo burocratas, políticos ou outros grupos de interesse; já a última vertente está ligada ao neocorporativismo, em que há uma forte intervenção estatal que estabelece entre a sociedade uma forma de resolução de conflitos, por meio da institucionalização de grupos que dividem a participação e as responsabilidades da elaboração da política (LOBATO, 2006).

Essa última vertente é um caminho para o planejamento participativo, ou seja, com características mais democráticas, constitui-se como uma ferramenta de gerenciamento de conflitos, identificando e priorizando as necessidades da cidade (LOBATO, 2006; HASSAN, 2011). Entretanto, quando se depara com uma participação no planejamento governamental, tem-se que a confiança dos participantes diminui durante o processo, e, além disso, os participantes tendem a fazer e sugerir projetos de curto prazo, que venham a atender suas necessidades imediatas (HASSAN, 2011).

Já a implementação é aquela fase em que os resultados da política pública devem ser concretizados. Apesar da pouca literatura destinada a esta fase do ciclo, existem alguns modelos de implementação de políticas públicas, como aponta Sabatier (1986): o modelo *top-down* (de cima para baixo), no qual existe uma clara separação entre o momento de tomada de decisão e a sua implementação, e o modelo *bottom-up* (de baixo para cima), aquele em que há a participação dos chamados “burocratas de linha de frente”, os indivíduos que lidam diretamente com o público. Essa fase se concretiza como a fase em que o Estado se torna palpável, e os cidadãos conseguem ver e sentir efetivamente os resultados do planejamento (OLIVEIRA, 2012).

A implementação da política pública no modelo de Monteiro (1982) constiu-se nas fases de escolha e autorização, sendo a fase de escolha caracterizada por um processo de peneira, na qual as políticas restantes estão mais sujeitas aos critérios analíticos, e a fase de autorização, como a etapa em que há submissão das medidas selecionadas à tramitação legislativa, tornando assim a política mais transparente e palpável para a sociedade e para os *policy-makers*.

A avaliação da política pública é o processo em que se julga se a política foi efetivamente implementada conforme o planejado, ou se ela alcançou de forma eficaz e eficiente os resultados esperados. A avaliação se dá em três momentos: avaliação *ex ante*, que é feita antes da implementação da política pública; avaliação *in itinere* que é aquela feita durante o processo de implementação, gerando um monitoramento da política; e a avaliação *ex post*, na qual a análise se dá após a implementação da política. A avaliação segue geralmente alguns critérios: economicidade; produtividade; eficiência econômica; eficiência administrativa; eficácia; e equidade (SECCHI, 2012; STEPHANOU, 2005).

O processo de avaliação que ocorre durante a execução (*in itinere*) tem como foco dar informações para a melhoria do programa ou projeto em andamento, sendo classificada como uma avaliação *formativa*. Já quando se avaliam os resultados ou efeitos de um programa ou projeto, para oferecer aos responsáveis métodos de análise e critérios de julgamento sobre o processo, trata-se da modalidade *somativa* (MENDES; SORDI, 2013). Esse processo pode ser realizado por meio de avaliação externa, interna ou mista, ou seja, agentes internos, externos ou pela combinação entre eles, que devem avaliar dois aspectos básicos: a avaliação e o processo e do impacto gerado (MENDES; SORDI, 2013; STEPHANOU, 2005). No modelo proposto por Monteiro (1982) não é especificada uma fase para se realizar a análise e avaliação da política que foi, está ou será implementada.

Costa e Castanhar (2003) sugerem uma outra metodologia de divisão do processo de avaliação:

1. avaliação de metas, que é a mais tradicional e mensura o êxito de um projeto ou programa de acordo com a conquista de seu objetivo;
2. avaliação de impacto, que está mais voltada a medir os resultados sobre a população que se tinha como alvo;
3. avaliação de processos, que detecta os defeitos na elaboração dos procedimentos, da implementação e armazena esses dados para a sua reprogramação (COSTA; CASTANHAR, 2003).

A avaliação de desempenho possui uma importância vital no setor público, já que este setor é caracterizado por serviços de oligopólio ou até mesmo monopólio, não possuindo um mercado consumidor competitivo, que funcione como indicador de qualidade, de acordo com a lei da oferta e demanda (COSTA; CASTANHAR, 2003). Há uma ausência de indicadores diretos e sintéticos que sejam capazes de mensurar o desempenho dos programas propostos, que são avaliados mais pelo consumo de recursos do que pelos benefícios entregues aos cidadãos (OLIVEIRA; ZOUAIN, 2013). Diante disso, deve-se criar uma metodologia de avaliação dos programas governamentais que envolva um conjunto de critérios; o uso de um acervo de indicadores para se confrontarem com um histórico, permitindo um julgamento contínuo e eficaz (COSTA; CASTANHAR, 2003).

Dando fim ao ciclo, há a fase de extinção da política pública, que se dá pela solução do problema, não havendo mais justificativa para mantê-la no ciclo, ou a política pública é percebida como ineficaz, tendo que ser retirada ou mesmo substituída, ou mesmo no caso de perder progressivamente a importância e sair da agenda política (SECCHI, 2012).

Já o modelo proposto por Frey (2000), sustentado por aspectos políticos, carrega a análise das redes de relações estabelecidas pelos políticos, que têm como propósito o alcance de alguma meta particular ou pública, por exemplo, práticas clientelistas, populistas ou patrimonialistas. Como forma de compreender todo o processo que envolve uma política pública ainda deve-se atentar aos padrões de comportamento político empiricamente observáveis, compostos por valores, opiniões e orientações; o estilo político que caracteriza os políticos em exercício; e a fluidez e estabilidade das estruturas institucionais.

Dentre os modelos propostos, Secchi (2012) e Monteiro (1982) sugerem os que têm como base as etapas que uma política pública deve percorrer, com o objetivo de que se desenhem políticas mais efetivas e eficazes. Já o modelo de Frey (2000) carrega uma caráter mais político e institucionalista, ou seja, coloca em foco as negociações políticas e os seus modelos de gestão, entretanto, não estabelece um passo a passo a ser realizado com as políticas propostas. Serão utilizados nessa pesquisa o modelo de Secchi (2012) e modelo de Frey (2000), por

atenderem melhor à realidade que será abordada na análise de resultados deste trabalho.

A fase que por muito tempo foi considerada apenas um reflexo de um bom planejamento vem se demonstrando muito mais complexa do que se considerava, já que se configura como uma etapa dinâmica, com sentido próprio não se restringindo à tradução de um plano em ação (JOSLIN; GIANDONI, 2011; CARVALHO *et. al.*, 2010). Há escassa literatura destinada a esta fase do ciclo, que tem recebido pouca atenção dos pesquisadores e gestores, proveniente da ideia de que a implementação deva ser automática e submissa ao planejamento (BARRET, 2004; SOUZA, 2006; PUPPIM, 2006; OLLAIK; MEDEIROS, 2011; LIMA; MEDEIROS, 2012; HUPE, 2014).

2.2 Implementação de Política Pública

O conceito de implementação goza de pouco consenso dentro da academia; no linguajar comum, admitem-se diversos sinônimos, tais como: executar, dirigir, administrar, colocar em prática (MENY; THOEMIG, 1992). Assim, quando se busca analisar a implementação de uma política, deve-se definir o que se entende por implementação de política pública.

A implementação está envolvida na construção de resultados a partir de um prévio planejamento, realizando-se por meio da abstração do papel e construção e funcionamento do previsto (RUA, 1997). Ascenzi e Lima (2013, p. 101) colocam em uma simples frase que a implementação é a “execução das decisões adotadas na etapa prévia”.

Já na visão de Bardach (1977), a implementação está ligada a um processo dinâmico estabelecido por meio de uma rede de inúmeros interesses, em que cada indivíduo presente no sistema defende sua visão e seus interesses. Essa rede se traduziria em um jogo, em que os atores devem saber negociar por meio de estratégias e táticas para que haja a implementação do plano.

Pressman e Wildavsky (1973), por sua vez, consideram a implementação como um esquema, sendo: se **x** é realizado no tempo **t1**, então **y** resultará no tempo **t2**. Assim, **x** é o programa, **y** é o resultado, e a implementação é o que liga **x** a **y**.

Assim, a implementação é identificada pelos autores como a capacidade de estabelecer relações que permitem que o plano se torne resultado, dentro de um período determinado.

Após os estudos de Pressman e Wildavsky sobre o projeto em *Oakland*, essa fase de implementação começa a atrair maior atenção dos pesquisadores e despertar interesses dos *stakeholders* envolvidos com políticas públicas. Em *Oakland*, a taxa de desemprego estava descontrolada, contribuindo para uma certa tensão racial e problemas de pobreza; o prefeito não se dedicava inteiramente ao cargo e nem à cidade, devido à baixa remuneração. A cidade apresentava uma implementação ineficiente e ineficaz dos projetos elaborados, com atrasos nos recursos que deveriam estar disponíveis, e contava com um processo altamente centralizador de tomada de decisão (PRESSMAN; WILDASKY, 1973).

Face a esse cenário, Pressman e Wildasky (1973) identificaram influência do apoio governamental para o desenvolvimento de certas regiões em detrimento de outras, assim como das empresas privadas que estavam se instalando na região, das já instaladas e em operação. Com esse confronto de atores e interesses, formase um obstáculo para a implementação de programas, assim como detectado em *Oakland*, onde houve várias discussões que se prolongaram por cinco anos, até que o projeto entrasse em vias de execução.

Diante disso, detecta-se o fracasso em se alcançar os objetivos de um programa carregado de contradições, relações antagônicas entre os atores e um alto nível de incerteza quanto ao sucesso do que está sendo implementado. Frente a essa realidade, Pressman e Wildasky (1973) listaram possíveis razões das causas responsáveis pelo consentimento dos participantes com o objetivo final. Entretanto, as seguintes discordâncias se fizeram presentes: i) a incompatibilidade direta com outros compromissos (obrigações); ii) incompatibilidade indireta e a preferência por outros programas; iii) obrigações simultâneas com outros projetos; iv) dependência de outros que não possuam senso de urgência no projeto; v) diferenças de opinião na liderança e nos papéis organizacionais; vi) diferença entre o legal e os procedimentos; vii) acordo com pouco poder.

Muitos dos fracassos da implementação de políticas públicas recaem sobre os burocratas de linha de frente, já que fica sob sua responsabilidade a interpretação das políticas, que podem possuir objetivos e significados vagos, dúbios e contraditórios. Prática essa recorrente, já que a legislação permite que essas pendências sejam solucionadas durante o processo decisório; essa subjetividade possibilita ao burocrata implementar e defender o *status quo* de acordo com seus próprios interesses e valores, afinal muitos dos problemas de implementação são inerentes ao processo e imprevisíveis (OLIVEIRA, 2012; BARRETT, 2004).

É por meio desses funcionários que o Estado vem a se concretizar para os cidadãos; no entanto, a falta de clareza dos objetivos, a carência de informações e de outros recursos necessários contribuem para a ineficiência e a problematização do acompanhamento da performance da política, fazendo com que a transparência e a eficiência sejam metas valiosas a se alcançar (OLIVEIRA, 2012; TUMMERS, 2011).

Alguns dos vetores que influenciam fortemente os burocratas de linha de frente no processo de implementar um projeto ou programa é ter a sensação de pouca autonomia na execução daquele projeto e a percepção do valor que aquele projeto ou programa irá agregar aos seus “clientes”. Além disso, caso haja a impressão de falta de sentido social, ou que a política proposta será ineficiente ou ineficaz, ou seja, não terá efeitos palpáveis aos cidadãos aos quais se destina, os burocratas tenderão à indisposição para implementar a política (TRUMERS, 2011).

Bardach (1977) em seu livro *The implementation Game*, explora os jogos que estão envolvidos nessa fase da política pública, abordando que muitos dos problemas que vão surgindo são inerentes ao processo e imprevisíveis. Em todo o trabalho de Bardach (1997), fica clara a variável imensurável que é o comportamento dos indivíduos participantes do processo implementador, e que está presente nos “jogos” dos burocratas: *The Easy Money*; *The Easy Life*; *The Budget Game*; *The Pork Barrel*; *Tenacity*; *Not our Problem*; *Odd Man Out*; *Reputation*.

The Easy Money Game consiste nas facilidades que os servidores públicos concedem àqueles que os “presenteiam”, tratando-os de forma diferenciada, ganhando assim uma face mais privada do que necessariamente pública. Assim,

quando organizações privadas têm algum interesse em uma parte da política pública a ser implementada, trocam dinheiro por algum benefício do programa estabelecido. A mesma característica é explorada no jogo *Easy Life*, em que os funcionários públicos por não ganharem uma boa remuneração, se acham no direito de ter uma compensação adicional, facilitando sua vida com o “ganho extra”. Ou ainda o jogo *Pork Barrel*, que é a troca de favores políticos, no caso de eleições e financiamento de campanhas ou favores concedidos a políticos (BARDACH, 1997).

A atitude dos burocratas também se explica pelo *The Budget Game* em que se estabelece que os burocratas não são recompensados pelo Estado caso haja uma economia de recursos; eles não são severamente punidos pelo mal desempenho; e além disso, quanto menor o esforço despendido, mais são recompensados com aumento de pessoal ou de gratificações (BARDACH, 1997). Essa lógica administrativa está fortemente impregnada no inconsciente administrativo público, contribuindo assim para a disseminação desse pensamento e fazendo com que o grupo de burocratas seja estereotipada como um grupo que busca facilidades, pouco trabalho, vantagens próprias e que não se volta aos interesses públicos (DOUGLAS, 1998).

O *Tenacity*, por sua vez, é um jogo em que os jogadores têm a vontade ou a capacidade de frustrarem a conclusão daquele projeto ou programa, seja por intenção partidária ou visando benefícios próprios na não execução de um certo projeto. Seguindo esse raciocínio, *Not Our Problem* acontece quando o burocrata percebe que uma certa tarefa do programa irá exigir muito de suas capacidades. Nesse instante, o indivíduo assume sua ineficiência e tenta depositar essas tarefas sobre os seus colegas de trabalho (BARDACH, 1997). Os últimos dois jogos, *Odd Man Out* e *Reputation*, designam uma briga por poder, em que os burocratas, por terem maior experiência na organização, acabam se utilizando de sua reputação ou de sua experiência no órgão para cercear programas ou projetos que possam apresentar algum tipo de ameaça para seus objetivos particulares.

Diante dos jogos apresentados, entende-se que nem todos os atrasos contabilizados durante a execução são acidentais, alguns são intencionais. Como forma de contornar esses obstáculos e um possível prolongamento do programa ou projeto, a cooperação permite uma certa barganha de interesses, de maneira que

haja uma maneira de conciliá-los. Os programas, portanto, deveriam ser construídos de forma que haja um entendimento compartilhado, por meio de um consenso sobre os requisitos e estratégias de avaliação para maximizar a sua aplicabilidade (PRESSMAN; WILDASKY, 1973; BARDACH, 1997).

Outra maneira de visualizar a implementação de políticas públicas, como aponta Sabatier (1986) é pela perspectiva de implementação: a perspectiva *top-down* (de cima para baixo) e *bottom up* (de baixo para cima).

Na perspectiva *top-down* (de cima para baixo) existe uma clara separação entre o momento de tomada de decisão e a sua implementação, baseada em uma visão funcionalista e tecnicista, sem a interação entre os agentes no processo de gestão das políticas públicas (PUPPIM, 2006; SECCHI, 2012). Essa perspectiva deixa de considerar a importância das ações tomadas no início do processo de decisão política, pois considera apenas a parte da linguagem formal como ponto de partida, podendo deixar de considerar objetivos públicos mais amplos, além disso, destaca um forte controle exercido sobre o comportamento dos burocratas de linha de frente (MATLAND, 1995). Caso os funcionários concordem com os objetivos da política pública proposta, eles irão ser mais favoráveis às mudanças, colaborando para que ela seja implementada da melhor forma possível (TUMMERS, 2011).

A perspectiva *bottom-up* (de baixo para cima) é aquela em que há a participação dos chamados “burocratas de linha de frente” que são os indivíduos que lidam diretamente com o público e os instrumentos de implementação. Essa perspectiva é reconhecida pela participação da população que será afetada, e a gestão da dinâmica do ciclo das políticas públicas (SECCHI, 2012, SABATIER, 1986).

Esse modelo também influencia de forma mais intensa e direta o processo de planejamento das políticas públicas (PUPPIM, 2006); os prestadores de serviços locais são encarregados de transformar as promessas em realidade (MATLAND, 1995).

O modelo *top-down* remete ao erro de que diretrizes políticas “bem detalhadas”, depositando uma maior atenção na transparência e nas responsabilidades administrativas, levariam a um processo eficiente e eficaz de

implementação. Essa diretriz retorna às origens das pesquisas sobre políticas públicas, que colocavam o processo de implementação como algo automático, na qual basta haver um “bom” planejamento (SOUZA, 2006; MENDES; SORDI, 2013; ARAUJO; POSENATTO, 2012; KRUTWAYSHO; BRAMWELL, 2009). Na implementação de políticas, contudo, as negociações são um elemento decisivo, o que seria inviabilizado caso as políticas, fossem prescritas em leis, afinal não se pode mensurar de forma exata os resultados produzidos diante do cenário, pois ele passa por alterações (MENDES; SORDI, 2013).

No modelo *bottom-up* não é reconhecido o poder exercido na distribuição dos recursos e na modelagem das instituições, ou seja, mesmo dentro de um sistema democrático deve-se ter uma supremacia para arbitrar sobre as diferenças. Além do que a legislação e os regulamentos restringem os poderes dos que estão abaixo, limitando os burocratas no processo de decisão e implementação de uma política. (OSTROM, 2005; TOONEN, 2010).

Com o intuito de tornar os programas mais exequíveis, as instituições governamentais têm procurado parcerias e coprodutores como forma de dividir responsabilidades e conciliar interesses, visando uma maior taxa de implementação. A política pública de turismo tem se destacado nessa gestão por carregar em si um compartilhamento e exploração de bens públicos, geridos por instituições diversas dentro do Estado.

2.3 Política Pública de Turismo

Esta seção apresenta três partes. A primeira trata das políticas públicas de turismo no Brasil, buscando fazer um apanhado geral sobre como a política nacional turística foi constituída e seus desdobramentos em regiões. A segunda parte aborda mais especificamente a política pública de turismo no estado de Goiás voltado para a Região de Negócios e Tradições. A última parte apresenta um panorama pelo país de outras experiências turísticas estaduais e municipais.

Para a conceituação de ‘turismo’, faz-se necessária uma retomada histórica do termo; o turismo remonta à civilização egípcia antiga, restringido-se praticamente ao turismo de negócios e religioso; seguindo essa tendência, os romanos contribuíram para o incremento deste setor com o costume de construção de redes

de estradas e a visitação aos parentes e amigos espalhados pelo Império. Entretanto, com o fim do Império Romano houve um retrocesso na expansão turística, devido à instauração de feudos aos quais as atividades religiosas, de lazer e de negócios se restringiam (YOUELI, 2002).

Já com o período pós-Reforma, aproximadamente no século XVII, o setor começa a retomar o ritmo de crescimento e se intensifica com a Revolução Industrial, que reduziu as distâncias e promoveu sua difusão para as classes menos abastadas do mundo. Com a Primeira e Segunda Guerra Mundial, esse cenário começa a demonstrar uma relativa alteração nos padrões de vida que influenciaram o desenvolvimento do setor (YOUELI, 2002). A partir desse momento, o setor turístico vem apresentando, no consolidado, aumentos acentuados na demanda, desenvolvendo uma variedade de polos, instalações, atrativos e instituições que se associam a diversas variáveis, buscando contemplar o maior número possível de clientes reais e potenciais, permitindo que o turismo seja compreendido como um processo de criar e recriar espaços e memórias que compõem o local explorado (NASCIMENTO *et al.*, 2013).

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT) (2001), assim como no Artigo 2ª da Lei nº 11771/2008, que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo no Brasil, o turismo é exercido quando pessoas se deslocam e permanecem em locais fora do seu ambiente usual, por não mais do que um ano consecutivo, para fins diversos (lazer, cultural, ecológico, entre outros). Seguindo essa lógica, Weidenfeld (2013) coloca o turismo relacionado à criação de barreiras e à modificação de paisagens, destacando como atrativos turísticos o simbolismo, o contraste, as emoções e as trajetórias históricas estabelecidas no local explorado, setor este de importância vital para o desenvolvimento de um país.

Em 2013 a OMT publica um estudo demonstrando o crescimento do setor de 4% em 2012 (em nível mundial) com a expectativa de que continue crescendo, já possuindo uma participação de 9% no PIB mundial (OMT, 2012) e 8% da oferta de trabalho de acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2010). Em 2014 o turismo empregou mais de 230 milhões de trabalhadores diretamente e estimulou outros postos de trabalho; as receitas fiscais e os respectivos impactos atingiriam profundamente as economias locais (BANCO MUNDIAL, 2014). Em 2013

o turismo movimentou 1,3 trilhões de dólares e possuía uma representatividade de 1 a cada 11 postos de trabalho (OMT, 2014a).

Diante desse mercado em expansão, os agentes turísticos com o intuito de estabelecer um crescimento ascendente, intensificam o processo de segmentação de acordo com as tendências da oferta e demanda do mercado, tendo como pressuposto que a experiência turística é individual (MARTINS, 2011; KNUPP, 2014).

A ideia de produtos turísticos padronizados, voltados para uma demanda homogênea está sendo substituída gradativamente pelo modelo de supersegmentação da demanda em que a cooperação entre os setores privados e voluntários tem se tornado qualidade e eficiência nos programas de política pública de turismo, alterando assim os objetivos das políticas de turismo, de maximizar visitantes e receitas, para a diversificação e intensificação da competição entre os polos de desenvolvimento (FAYOS, 1996).

Dias (2005) sugere outro modelo de segmentação da demanda diferenciando-a em real: aquela referente aos que efetivamente viajam, e em potencial: referente àqueles que têm o perfil para consumir produtos turísticos. Essa demanda é influenciada por uma série de variáveis que devem ser destacadas e analisadas para fragmentar o mercado turístico, algumas das principais são: (i) disponibilidade de tempo;(ii) disponibilidade econômica; (iii) fatores demográficos; (iv) fatores sociais; (v) sazonalidade; (vi) elasticidade - diversas variações que ocorrem no mercado e no macro ambiente, como: crises, guerras, epidemias, aumento da violência - ;(vi) concentração espacial;(vii) motivações.

Diante disso, é possível identificar o potencial transformador do turismo para as destinações. Caso os planos venham a ser implementados de forma descontextualizada ou mesmo de forma aleatória, haverá perda do potencial regional (BORTOLOSSI, 2014). Para que os planos estabelecidos sejam executados da melhor forma possível deve-se utilizar da intersetorialidade, já que esse setor envolve muitos segmentos plurais complexos e interligados entre si, uma vez que a política pública de turismo não pode ser implementada sem a assistência de outras organizações governamentais (BORTOLOSSI *et al.*, 2014; MASSUKADO; TEIXEIRA, 2008; WANG; AP, 2013).

São 4 os fatores que irão interferir no processo de implementação de uma política pública de turismo: i) o macro-ambiente (ambiente econômico e social); ii) arranjos institucionais (disposições públicas administrativas; valores e compreensão do turismo, administração do turismo); iii) As relações inter-organizacionais e de coordenação; iv) grupos de interesse (WANG; AP, 2013). Deve-se ter uma coordenação ativa que seja capaz de compreender todos os interesses e fatores que irão influenciar o processo de implementação da política, já que a sua eficácia varia conforme as relações estabelecidas inter e intra-organizacionais (KISMARTIN; YUSUF, 2015; WANG; AP, 2013).

A intersetorialidade das políticas públicas de turismo começou a ser uma dimensão valorizada a partir do momento em que não eram alcançadas a eficiência, eficácia e efetividade esperadas pelo plano gerado (NASCIMENTO, 2010). À medida que foi se intensificando esse processo, houve a incorporação de saberes técnicos, de especialistas e uma maior participação dos *stakeholders* na execução das políticas públicas de turismo (NASCIMENTO, 2010; BORTOLOSSI *et al.*, 2014).

Com a aplicação da intersetorialidade à gestão de políticas pública de turismo acaba existindo tensão entre os órgãos e as instituições pela disputa de recursos, gerando conseqüentemente problemas a essa articulação estabelecida, tais como (GOÍS, 2013): dificuldades de diálogo entre lógicas operacionais, ética e políticas presentes nos órgãos da administração pública; condições divergentes de atuação do conjunto desses órgãos; discordância dos meios de implementação de uma política pública de turismo; ausência de profissionais capacitados para a articulação intersetorial; individualismo dos gestores; instabilidade e descontinuidade dos serviços; padronização demasiadamente rígida do processo de trabalho institucional.

A política brasileira segue essa tendência mundial de fragmentação e descentralização da formulação e implementação das políticas públicas de turismo, responsabilizando assim os estados, municípios e as regiões formadas para a gestão do setor de turismo (KNUPP, 2014). Essa fragmentação do processo decisório e implementador exige que haja um processo de sinergia entre os municípios pertencentes à região estabelecida pelos Planos Estaduais como forma de auxílio mútuo.

A descentralização das políticas públicas brasileiras ganha força após 1988 como uma resposta à crise dos Estados de Bem-Estar-Social, desencadeada nos países de primeiro mundo. Ela surge no intuito de conceder mais celeridade, eficiência e eficácia ao aparato das políticas públicas sociais e conseqüentemente começa a contaminar as demais áreas da gestão estatal (ARRETCHE, 1999).

No caso da política pública de turismo no Brasil, a descentralização é expressa no Programa de Regionalização do Turismo, lançado pelo Ministério do Turismo, que tem como cerne o desenvolvimento regional dos municípios, por meio da formulação de redes que superem os limites municipais e que envolvam uma intersectorialidade, propiciando a implantação de políticas públicas de turismo e dos produtos turísticos (KNUPP, 2014; SANTOS *et al.*, 2014; BRASIL, 2013b).

2.3.1 Políticas Públicas de Turismo no Brasil

O setor de turismo no Brasil tem sua primeira intervenção estatal na execução e normatização turística em 1938, dispondo que o Estado poderia comercializar passagens aéreas, marítimas ou terrestres. Em 1966 concretiza-se a formalização da Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR) e em 1998, o Conselho Nacional de Turismo (CNTUR), que tem como diretrizes o fomento à atividade, à geração de emprego e ao desenvolvimento do turismo em todo o território nacional (OLIVEIRA, 2011).

Somente em 1995 foi elaborado o primeiro PNT no Brasil, implantando um programa de municipalização do turismo, dando início ao processo de transferência da responsabilidade de se investir no turismo aos municípios, sendo a esfera federal responsável pelo suporte de informações (ROCHA e ALMEIDA, 2008).

Diante dessa tendência de descentralização do setor de turismo e com taxas de crescimento ascendentes, o Ministério do Turismo, formalizado em 2003, inicia suas atividades com o intuito de fragmentar o processo de gestão, garantindo as suas variabilidades e segmentações (ANTONIO, 2003). Este processo se deu por meio da criação dos Fóruns Estaduais de Turismo; o Conselho Nacional de Turismo, em 2003 instala a Câmara Temática de Regionalização, com o objetivo de estabelecer regiões turísticas que ultrapassem os limites territoriais dos municípios,

congregando áreas de interesse turístico. As regiões turísticas só são oficializadas em 2004, por meio do Programa de Regionalização do Turismo.

Em 2006, no 1º Encontro Nacional do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil, foram apresentadas as demandas e necessidades de infraestrutura e qualificação nos 87 roteiros apontados pelos estados, sendo estes incluídos no programa do Plano Nacional de Turismo 2007 – 2010. No ano de 2007 são definidos os 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional, com o intuito de que esses destinos pudessem atrair o desenvolvimento turístico para as regiões selecionadas (BRASIL, 2013b).

No processo de definição do recorte do território para o programa de roteirização, foram estabelecidas quatro diretrizes que fornecem a base do PNT (2013-2016), o qual tem como orientações a ampliação da participação estadual e municipal na formulação de políticas de turismo, como método de fortalecer as características turísticas de cada região. O PNT (2013-2016) edificou-se por meio das seguintes diretrizes:

Quadro 1: Diretrizes do Plano Nacional do Turismo (2013-2016).

Diretrizes:	Descrição
Geração de oportunidades de emprego e empreendedorismo	O setor de turismo por possuir um baixo custo de investimento por unidade de emprego criado e propiciar uma diversidade de postos de trabalho, tem em sua essência a oportunidade de geração de oportunidades para os residentes nas localidades.
Participação e diálogo com a sociedade	O desenvolvimento da gestão pública de turismo vem sendo pautada pelo modelo descentralizador e participativo.
Incentivo à inovação e ao conhecimento	Para que se tenha um desenvolvimento sustentável da atividade, devem-se ofertar novos produtos turísticos, de forma que a inovação permita um avanço na competitividade nos diversos segmentos econômicos de toda a cadeia produtiva.
Regionalização	Processo de um planejamento descentralizado e compartilhado, do Ministério do Turismo com os 3.635 municípios organizados em 276 regiões turísticas

Fonte: BRASIL, 2013. Adaptado pelo autor

O PNT (2013-2016) pauta-se no Artigo 4^a da Lei nº11.771/2008, que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, promove a livre iniciativa, a descentralização, a regionalização e o desenvolvimento econômico-social justo e sustentável. A descentralização da gestão administrativa veio se construindo de forma sólida nas políticas públicas brasileiras pós 1988 com a normatização da Constituição Federal (ARRETCHE, 1996).

Quanto à constituição do PNT nota-se uma lacuna entre os anos de 2010-2013, nesse período não houve nenhum PNT para ditar diretrizes e metas para o país. Mesmo que as diretrizes sejam embasadas na Lei que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, sem um plano as demais esferas se sentem abandonadas.

Seguindo a Política Nacional de Turismo, o PNT (2013-2016) possui como metas:

Quadro 2: Metas do PNT (2013-2016)

Ano que compreende o PNT	Metas
2013-2016	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar para 7,9 milhões a chegada de turistas estrangeiros ao país; - Aumentar para US\$ 10,8 bilhões a receita com o turismo internacional até 2016; - Aumentar para 250 milhões o número de viagens domésticas realizadas até 2016; - Elevar para 70 pontos o índice médio de competitividade turística nacional até 2016; - Aumentar para 3,6 milhões as ocupações formais no setor de turismo até 2016;

Fonte: BRASIL, 2012. Adaptado pelo autor.

Apesar da expectativa do Ministério de Turismo de que haja um crescimento, embasado no desenvolvimento local, não é definida nenhuma meta, em nenhum dos PNTs, que busque um maior envolvimento entre os atores no processo de planejamento e implementação da política de turismo.

Já os “65 Destinos Indutores” foi um projeto composto por três etapas executadas de forma sucessiva e complementar:

- elaboração do Índice de Competitividade Nacional: pesquisa com a função de fornecer dados detalhados do setor e dos municípios estudados;

- gestão de Destinos: elaboração de planos e ações estratégicas para a execução de políticas voltadas à competitividade do setor de turismo;
- sistema de Gestão de Destinos: ferramenta desenvolvida para gerir as ações entre o Ministério do Turismo e os Destinos Indutores (BRASIL, 2013b).

Seguindo a lógica de fragmentação, o Ministério do Turismo apresenta uma divisão de acordo com a demanda e a oferta (BRASIL, 2010b). Sendo a demanda subdividida em: (i) geográfica; (ii) demográfica e socioeconômica; (iii) idade e ciclo de vida; (iv) gênero; (v) renda; (vi) formação e nível educacional; (vii) psicográfica; (viii) comportamental; (ix) padrões de consumo conforme Quadro 1.

Quadro 3: Segmentação da demanda do turismo (continua)

Segmentação da demanda	Características
Geográfica	A demanda em diferentes regiões geográficas emissoras, como cidades, estados ou países, facilitando o discernimento de quais os destinos que são os grandes emissores de turistas para as localidades.
Demográfica e socioeconômica	O perfil dos consumidores de acordo com fatores pessoais, sociais e socioeconômicos como idade renda faixa etária, entre outros.
A idade e ciclo de vida	Desejos dos consumidores que mudam com o passar da idade, estabelecendo um padrão de comportamento, mesmo que em uma mesma área geográfica.
Gênero	A percepção que homens e mulheres têm em relação aos produtos oferecidos.
Renda	O nível de renda dos consumidores que se deseja atrair na criação dos produtos e serviços.
Formação e Nível Educacional	O nível de formação educacional ou mesmo da profissão exercida pelo público alvo.
Segmentação Psicográfica	Estilo de vida, personalidade e valores individuais.
Segmentação comportamental	O comportamento das pessoas em relação aos produtos consumidos.
Padrões de consumo	O índice de utilização do produto dentro do mercado podendo ser <i>Light-users</i> (consomem pouco), <i>Medium-users</i> (consumo mediano) ou <i>Heavy-users</i> (alto consumo).

Fonte: BRASIL, 2010b. Adaptado pelo autor.

Já com relação à fragmentação da oferta do produto turístico, esta é realizada a partir de aspectos comuns, gerando os seguintes tipos de turismo: social; ecoturismo; cultural; estudos e intercâmbio; esporte; pesca; náutico; aventura; sol e praia; negócios e eventos; rural; saúde. Os tipos de turismo são dinâmicos e construídos com base na demanda desejada, assim como especificado no quadro 2 (BRASIL, 2010b).

Quadro 4: Tipos de turismo

Tipos de turismo	Características
Turismo Social	Viagens de lazer para o segmento social que pelos mais variados motivos (renda, preconceito, alienação, etc), não fazem parte da movimentação turística nacional, realizando-as como forma de obter benefícios sociais, na forma de inclusão e na promoção de oportunidades e equidade para o cidadão.
Ecoturismo	Um segmento da atividade turística que usufrui, de forma sustentável, do patrimônio natural e cultural, incentivando sua manutenção, e conscientização do turista, promovendo a reflexão e a integração homem- ambiente.
Turismo Cultural	Vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio cultural e dos eventos culturais, promovendo sua manutenção e difusão de conhecimento adquirido. É subdividido em: (i) Turismo cívico; (ii) Turismo religioso;(iii) Turismo místico e esotérico;(iv) Turismo étnico.
Turismo de Estudo e Intercâmbio	Programas de aprendizagem e vivências para a ampliação de conhecimento e desenvolvimento profissional ou pessoal.
Turismo de Esporte	Prática, envolvimento ou observação de modalidade esportiva.
Turismo de Pesca	Pesca de forma amadora, ou seja, praticada com a finalidade de lazer, turismo ou desporto, sem a finalidade comercial.
Turismo Náutico	Utilização de embarcações náuticas como finalidade da movimentação turística. A depender do local onde ocorre, pode ainda ser classificada como: turismo fluvial, em represas, lacustre ou marítima.
Turismo de Aventura	Prática de atividades de aventura de caráter recreativo e não competitivo.
Turismo Sol e Praia	Recreação, entretenimento ou descanso em praias, diante da presença conjunta de água, sol e calor.
Turismo de Negócios e Eventos	Trabalho corporativo e eventos de diferentes naturezas, promovidos por meio de redes comerciais, promocionais, técnicas, científicas e sociais.

Tipos de turismo	Características
Turismo Rural	Produção agropecuária, agregando valor a produtos e serviços, regatando e promovendo o patrimônio cultural e natural da comunidade, mesmo que não seja de caráter comercial.
Turismo de Saúde	Utilização de meios e serviços para fins médicos, terapêuticos e estéticos.

Fonte: SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS DE TURISMO, [200-?]. Adaptado pelo autor.

O turismo de negócios e eventos (foco deste trabalho) é determinado pelo Ministério do Turismo como um conjunto de atividades turísticas provenientes de encontros de interesse profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico, científico e social, apresentando algumas características em comum (ICCA, 2012):

- turistas de nível superior;
- poder aquisitivo elevado;
- exigente quanto à qualidade do serviço prestado;
- realiza gastos elevados, em média US\$ 127,00 no Brasil, representando quase duas vezes o gasto médio do turista a lazer;
- permanência média de quatro dias (doméstico) e de oito dias (internacional).

O Brasil se encontra na 7ª posição dos países que mais realizam congressos e convenções internacionais no mundo, sendo considerado o segundo maior setor de atratividade de turistas para o país - 25,6% dos turistas internacionais vêm com essa finalidade (ICCA, 2012). O setor de negócios e eventos foi o setor que teve o maior aumento de faturamento em 2012, sendo que o país sediou 360 eventos internacionais (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2013a).

Assim, a segmentação é entendida como um processo facilitador de gestão, devido à imensidão de variáveis que permeiam o setor gerando uma dificuldade em geri-las (METTE, 2010). Entretanto, a fragmentação deve ser promovida sem que se perca a comunicação entre as áreas, pois assim como é estabelecido pela Política Nacional de Turismo, regida pela lei 11.771 de setembro de 2008, no seu Art. 5º, não se deve fragmentar até o rompimento das relações entre as áreas criadas; é necessário manter um inter-relacionamento entre as diversas áreas, mesmo aquelas que não estão diretamente ligadas ao setor.

Face ao risco do excesso da fragmentação do setor turístico, que acabe por gerar áreas isoladas, prejudicando assim a gestão compartilhada das políticas públicas turísticas, a intersetorialidade das políticas públicas tem ganhado relevância nas discussões. Deve-se estabelecer a incorporação de saberes técnico e consequentemente de especialistas em determinadas áreas, destacando ainda as normas sociais que dão forma às estruturas e condicionam os comportamentos individuais dos atores envolvidos no processo (NASCIMENTO, 2010; CORTES; LIMA, 2012).

2.3.2 Política Pública de Turismo na Região dos Negócios e Tradições

O estado de Goiás, pertencente à região Centro-Oeste, vem conquistando títulos internacionais, como o de Patrimônio Histórico da Humanidade para a Cidade de Goiás e de Patrimônio Natural da Humanidade para os Parques Nacionais das Emas e da Chapada dos Veadeiros.

O estado de Goiás, em 2012, ocupava a 8^o posição no *ranking* nacional em relação ao número de prestadores de serviços turísticos cadastrados; de 1999 até 2008 o turismo aumentou em 100% sua participação nos empregos formais, apresentando um crescimento médio de 16,8% anual (VALLE *et al*, 2012). Na Copa do Mundo de 2014, classificou-se na 8^a posição dos estados que mais emitiram turistas, com um total de 123.928 pessoas; durante esse evento foi divulgado nos Centros de Atendimento ao Turista (CATs) da capital federal, material promocional do estado de Goiás, em versões em inglês, português e espanhol, com o intuito de atrair os turistas que foram assistir aos jogos a visitarem os produtos turísticos do estado de Goiás (BRASIL, 2015).

O estado apresentou também um aumento na arrecadação anual de tributos estaduais relativa às atividades características do turismo no estado de Goiás, passando de R\$ 42.654.000,00, em 2008, para R\$ 86.556.000,00, em 2013 (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2014b). Atividades essas que incluem: transporte rodoviário ou aéreo; serviços de hospedagem; restaurantes e similares; agências de viagens; artes ciências, espetáculos e outros serviços de turismo; e atividades de lazer e recreação (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2014b).

Em relação à qualificação das pessoas no setor de turismo, no estado de Goiás, a pesquisa realizada pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas Econômicas (Nepec), da Universidade Federal de Goiás (2011) revelou que menos de 30% dos funcionários do setor apresentam domínio de outra língua que não seja o português, entretanto apresentam uma média (mais de 67% dos entrevistados) de 12 a 17 anos de estudo, ou seja, possuem o ensino médio e alguma instrução de ensino superior.

Com o intuito de aproveitar o seu potencial e facilitar o processo de gestão, aglutinando municípios que possuem características turísticas próximas, o estado de Goiás foi subdividido em 8 regiões de interesse turístico, em 2007, quando houve a elaboração do Plano Estadual de Turismo de Goiás (2008-2011). Já em 2015 passaram a serem 10 regiões de interesse turístico – conforme quadro 3, seguindo o macroprograma do Plano Nacional do Turismo, do Ministério do Turismo.

O Plano Estadual de Goiás segue as diretrizes do Plano Nacional de Turismo quanto aos critérios técnicos de classificação dos destinos e quanto à classificação da oferta e da demanda. Para identificar o nível de desenvolvimento e direcionar apoio técnico e financeiro para os municípios e regiões, foram utilizados os seguintes critérios, com base na Política Nacional de Turismo: (i) Existência do Conselho Municipal de Turismo; (ii) Existência do Fundo Municipal de Turismo; (iii) Realização do Inventário da Oferta Turística; (iv) Elaboração do Plano Municipal de Turismo; (v) Número de leitos disponíveis; (vi) Centro de Atendimento ao Turista em operação; (vii) Número de cadastros de prestadores de serviços turísticos; (viii) Número de meios de hospedagens que enviam Boletins de Ocupação Hoteleira (BOH).

Quadro 5: Regiões de interesse turístico em Goiás

Denominação da Região	Municípios Envolvidos	Produto Turístico Oferecido
Região Agroecológica	Composta pelos municípios de Piranhas, Paraúna, Caipônia, Rio verde, Jataí, Serranópolis, Chapadão do Céu, Mineiros.	Ecoturismo, rural, aventura.
Região do vale do Araguaia	Composto pelos municípios Aruanã, São Miguel do Araguaia, Nova Crixás, Aragarças e Britânia.	O turismo de sol e praia, ecoturismo e turismo de pesca.

Denominação da Região	Municípios Envolvidos	Produto Turístico Oferecido
Região do Vale da Serra da Mesa	Constituída pelos municípios de Niquelândia, Colinas do Sul, Porangatu, Minaçu e Uruaçu.	O turismo de pesca, sol e praia, lazer e ecoturismo.
Região da Chapada dos Veadeiros	Compreende os municípios Cavalcante, Teresinha de Goiás, Alto Paraíso, São João da Aliança, Formosa.	O turismo de aventura, cultural-místico e ecoturismo.
Região dos Negócios e Tradições	Os municípios que compõem essa região são Goiânia, Anápolis, Trindade e Aparecida de Goiânia.	O turismo de eventos e negócios, rural – lazer e agronegócio, religioso, de compras, estudos e intercâmbio, saúde- serviços médicos e cultural e gastronômico.
Região dos Lagos e Cristais	Composta pelos municípios de Silvânia, Luziânia e Cristalina.	O turismo cultural, rural-lazer recreação e de pesca.
Região do Ouro	Constituída pelos municípios de Pirenópolis, Cidade de Goiás, Corumbá de Goiás, Jaraguá, Abadiânia e Cocalzinho.	O turismo de ecoturismo, sol e praia – lazer e recreação, cultural, compras e aventura.
Região das Águas	Constituída pelos municípios de Caldas Novas, Rio Quente, Itumbiara, Três Ranchos e Buriti Alegre.	Turismo de saúde-hidrotermal, pesca, sol e praia e eventos e negócios.
Região das Grutas e Cavernas	Constituída pelos municípios de Posse, Mambaí e São Domingos.	O turismo de aventura, ecoturismo, espiritualidade/misticismo.
Região dos Lagos	Constituída pelos municípios de São Simão, Lagoa Santa, Itumbiara, Inacionândia e Quirinópolis.	Produtos turísticos de Náutico, ecoturismo, Sol e Praia

Fonte: OBSERVATÓRIO DO TURISMO, 2015. Adaptado pelo autor.

Essas regiões devem trabalhar em rede, possibilitando o máximo aproveitamento das estruturas e explorando toda a diversidade dos produtos turísticos que o Estado possui. Por meio dessas redes é possível fazer com que o turista estenda sua estadia e se desloque dentro do estado. Essa extensão deve reverter em arrecadação para o cofre público estadual, que no primeiro semestre de 2014 arrecadou R\$ 43,9 milhões, um montante 15% superior se comparado ao mesmo período em 2013 (RIBEIRO, 2014).

A Região dos Negócios e Tradições é composta por quatro municípios: Goiânia, Anápolis, Trindade e Aparecida de Goiânia. Goiânia por ser capital do Estado se destaca dos demais devido a sua infraestrutura e ao processo de conurbação que envolve a região de Aparecida de Goiânia e parte de Trindade. Além desses aspectos Goiânia apresenta um ICTN superior aos demais municípios e apresenta-se como o município número 1 em arrecadação de tributos estaduais nas Atividades Características do Turismo (ACTs) no Estado de Goiás registrando em 2011 R\$ 58.786.705,00 reais (INSTITUTO DE PESQUISAS TURÍSTICAS DE GOIÁS, 2012).

Quando se trata do turismo de negócios e eventos, principal atrativo do estado de Goiás, a capital se destaca pela sua influência em todo o território nacional, principalmente nas regiões Norte e Nordeste. Esta referência contribui para a realização de congressos, seminários e conferências no campo da medicina no município. Entretanto a cidade de Goiânia não aparece como uma cidade de destaque de eventos internacionais, nem mesmo entre o TOP 10 das Américas, onde se encontram Rio de Janeiro em 2º e São Paulo em 3º. Diante disso foi fundado em 1999, o Goiânia Convention e Visitors Bureau (BCVB), uma fundação sem fins lucrativos, mantida por instituições privadas, que congrega as diversas empresas e entidades do segmento turístico e tem função de captar eventos nacionais e internacionais para a cidade.

Dados da Pesquisa do Impacto econômico dos eventos internacionais realizados no Brasil (2007-2008), evidenciam que mais de 60% dos turistas de eventos internacionais estão dispostos a despende mais tempo na localidade receptora desde que tenham atividade a realizar. Dwyer (2009) revela que empresários têm procurado aumentar o tempo de lazer em suas viagens de negócios, daí surge a necessidade de interação desse roteiro com os demais de modo a permitir que o turista explore outros produtos turísticos deixando um maior volume de recursos para as regiões que compõem o Estado.

O perfil do turista que visita Goiânia se destaca por possuir ensino superior (53%), vir só ou acompanhados de mais uma pessoa (73%), pretenderem voltar ao destino (91%), residirem em Brasília ou São Paulo (58%), não serem organizadas por agências de viagens (78%) (CEFET, 2008). O cyber-espço é uma forma mais direta de interação entre os destinos e os turistas, sendo o turismo altamente

dependente de informações e tecnologias de transporte, como banco de dados e o conforto do transporte (DWYER, 2009); (STAMBOULIS; SKAYAMIS, 2003).

Como forma de absorver essa demanda turística, o município apresenta 14 atrativos turísticos de características culturais e 44 relacionados a lazer e entretenimento, entre eles museus, parques, shoppings, parques de exposição, autódromo, clubes, entre outros. Conta ainda com 153 meios de hospedagem, dos quais 39% são cadastrados no Sistema de Informações Turísticas (SISTUR), e 23% preenchem o Boletim de Ocupação Hoteleira (BOH), compondo 16.181 leitos, acomodação individual do hóspede dos quais 67% não possui adaptações nos quartos para PNE – Portadores de Necessidades Especiais (SEMTUR, 2013).

Apesar de estar envolvido na região dos negócios e tradições, o Município de Anápolis não possui uma secretaria própria de turismo, ainda que o desenvolvimento da região seja notório com o Distrito Agroindustrial (DAIA) e o Porto Seco que congregam empresas de relevância local, nacional e internacional.

Os municípios de Trindade e Aparecida de Goiânia não se diferenciam muito da gestão turística de Anápolis, por não possuírem secretarias municipais específicas para o turismo. O município de Trindade possui uma Superintendência municipal de turismo que é constituída dentro da administração municipal, já Aparecida de Goiânia nem mesmo tem uma pasta própria para o setor.

2.3.3 Panorama Pelo País das Experiências Turísticas Estaduais e Municipais

As várias experiências desenvolvidas pelas secretarias estaduais e municipais de turismo se concentram nas diretrizes do PNT, envolvendo a fragmentação do processo de gestão do setor de turismo, e a expansão da intersetorialidade, tornando o processo mais democrático e participativo. Exemplo disso é o programa de regionalização do turismo em Minas Gerais, que propiciou a formação dos circuitos turísticos, que buscam ressaltar as especificidades locais e fortalecer o envolvimento de todos os setores ligados ao turismo (EMMENDOERFER, 2008; OLIVEIRA, 2014).

Os circuitos turísticos de Minas Gerais têm como participantes: empresários, comunidades, instituições de classe, terceiro setor, instituições de ensino e as prefeituras, que constituem o conselho regional, que participa da administração

municipal. Quem os administra é uma entidade sem fins lucrativos, com autonomia administrativa e financeira, regida por um estatuto, membros da sociedade civil e de empresas ligadas ao setor (EMMENDOERFER *et al.*, 2008; 2014). Entretanto, essa participação é muito incipiente, mostra rastros de falhas na gestão articulada entre os municípios e existe certa disputa entre os circuitos pelos recursos e investimentos destinados ao setor (EMMENDOERFER *et al.*, 2014; KNUPP, 2014).

Em Santa Catarina, o processo de fragmentação turística iniciou-se em 2003, quando os 293 municípios do Estado foram distribuídos entre oito regiões turísticas, às quais posteriormente se juntaram mais duas (BARTOLOSSI *et al.*, 2014). Foi detectado durante o processo avaliativo da secretaria de turismo estadual que não havia integração, articulação e cooperação entre os atores e entre as sub-regiões; a maioria dos atores limitava-se a buscar benefícios para a sua localidade; prevalecia a ausência de recursos financeiros e técnicos para a liderança da regionalização (BORTOLOSSI *et al.*, 2014).

Na regionalização de Santa Catarina ainda foi apontada como obstáculo a falta de consciência dos *stakeholders* sobre os impactos do turismo, tanto negativos como positivos. Essa carência de consciência é uma das razões que leva à descontinuidade dos projetos geridos pelo Estado, os quais geralmente são pensados em um período de quatro anos (BORTOLOSSI *et al.*, 2014). Na visão dos empresários do setor no município de Joaçaba (SC), deveria estar a cargo do poder público: fornecer recursos financeiros demandados; realizar estímulos para desenvolver o setor; conscientizar a sociedade sobre os benefícios da atividade turística; desenvolver legislação específica para o setor turístico além de divulgar o destino e seus atrativos turísticos (CONTE *et al.*, 2014).

No oeste do Pará não foi diferente. Desenhou-se o Roteiro Tapajós – Amazônia Selva e História, que previa uma integração de diversas instâncias da gestão pública e da iniciativa privada por meio da criação de redes institucionais. Contudo, o “realizado” destoou um pouco do “planejado”, anunciando uma baixa avaliação sistemática, já que os seus representantes apenas retomam as questões já deliberadas (NÓBREGA; FIGUEIREDO, 2014). Quanto à qualidade e à quantidade das parcerias, estas também foram baixas, sendo que 50% dos integrantes não identificaram nenhuma parceria, além da freqüência esporádica nas reuniões. Não

há um equilíbrio na representatividade da composição do conselho e nem no processo eletivo dos integrantes, o que pode justificar o desestímulo à participação dos atores nas reuniões (NÓBREGA; FIGUEIREDO, 2014).

Seguindo o Programa de Regionalização do Turismo e a tendência dos outros estados, o Rio Grande do Sul buscou uma fragmentação da gestão do setor de turismo, baseada nos princípios de flexibilidade, articulação, mobilização, cooperação intersetorial e interinstitucional. No caso da Serra Gaúcha, o observatório do turismo foi desenvolvido dentro das imediações e é explorado pela Universidade Estadual de Caxias do Sul, firmando assim as instituições de ensino e pesquisa como responsáveis pelo monitoramento e mediadores do desenvolvimento turístico (TOMAZZONI, 2012).

Apesar de ainda haver muito a ser melhorado quanto à participação, cooperação, mobilização e articulação entre os atores, a criação do observatório do turismo da Serra Gaúcha constituiu-se em uma grande iniciativa, já que os atores não se reuniam para discutir todos os obstáculos presentes (MENEGHEL; TOMAZZONI, 2012).

O caso do município de Nísia Floresta (RN) seguiu o padrão estabelecido nacionalmente de regionalização do turismo, o que culminou com o Plano de Fortalecimento da Gestão do Turismo (PFGT), elaborado em 2009, tentando suprimir algumas deficiências, como uma área fiscal deficitária e que apresentava recursos insuficientes para seu desenvolvimento. Contudo, não há um processo participativo; realização de audiências públicas; equipamentos mínimos; integrações entre as secretarias participantes do processo e todos os funcionários são comissionados, o que pode ser um dos motivos que explica a centralização da gestão (ARAUJO; PONSENATTO, 2012).

A Secretaria de Turismo do Estado do Paraná (SETU) foi criada em 2002. Entretanto, sua operacionalização foi concluída em 2003, dando início assim, ao Conselho Consultivo do Turismo e às Câmaras Temáticas, que devem se responsabilizar em organizar e discutir temas para serem apresentados ao Conselho. Entre 2009 e 2012 foi realizado um processo de hierarquização das regiões turísticas do Paraná, sob a ótica da gestão; sustentabilidade; oferta e

demanda turística; infraestrutura de apoio; marketing (SECRETARIA DO ESTADO DE TURISMO, 2012). Verificou-se uma pontualidade gradual nas atas de reuniões do Conselho, desde a sua criação, passando de 17,67% em 2003, para 27 participantes em 2009, porém certifica-se que há um menor comprometimento do Ministério do Turismo e FECOMÉRCIO do que a SETU (VIEIRA *et al*, 2011).

A partir das experiências relatadas, percebem-se problemas recorrentes no processo de implementação da política pública de turismo planejada e arquitetada, seja pela falta de participação dos atores no processo, ou pelo descaso dos órgãos públicos que deveriam atuar de forma ativa. Entretanto nota-se ao mesmo tempo uma evolução na constituição e organização dos atores - públicos ou não - na participação e planejamento das políticas públicas de turismo. Por fim, nota-se que a implementação destas políticas tem se dado de forma fragmentada.

3. MÉTODO

O método está dividido em três partes, sendo a primeira o **delineamento da pesquisa**, em que são expostos o tipo da pesquisa e a estratégia utilizada pelo pesquisador; na segunda seção serão apresentados os **métodos e técnicas de coleta e análise dos dados**, expressas pela descrição das técnicas de análise do material empírico e dos instrumentos de coleta de dados; já a terceira seção aborda o **contexto da pesquisa**.

3.1 Delineamento da Pesquisa

A abordagem do estudo é qualitativa, já que objetiva compreender o fenômeno de interesse, explorando questões que não podem ser quantificadas, buscando um aprofundamento e contemplar a compreensão do fenômeno (MINAYOU, 2001; MAYAN, 2001). O estudo classifica-se como um estudo *cross-sectional*, que compreende um estudo com um tempo delimitado, sendo nesta pesquisa o período compreendido de 2008-2014, contendo o início do Plano Estadual de Turismo de Goiás (2008-2011), até o ano de 2014, ano vigente da pesquisa.

Quanto aos objetivos da pesquisa, este estudo se classifica como descritivo, porque busca explicar um fenômeno (MARTINS e THÉÓPHILO, 2009), por meio do registro, análise, classificação, interpretação e identificação dos fatores determinantes do fenômeno (ANDRADE, 2002), que são as dificuldades na implementação das políticas públicas no setor de turismo na Região dos Negócios e Tradições do estado de Goiás.

Como o foco deste estudo é descrever os fatores intervenientes na implementação da política de turismo na Região dos Negócios e Tradições, esta pesquisa se classifica também como descritiva, já que a pesquisa descritiva tem como objetivo relatar um perfil de situações, eventos ou de pessoas, por meio da construção de uma visão clara dos fenômenos que alcançam essa população, evento ou situação em destaque (SAUNDERS *et al.*, 2009).

A pesquisa utiliza como método para a sua operacionalização o estudo de caso único, com profundidade, buscando a imersão do pesquisador no contexto em

análise (SAUNDERS *et. al.*, 2009), já que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa relacionada a um fenômeno contemporâneo, particular e dentro do contexto do pesquisador, além de utilizar-se de múltiplas fontes de evidências (ROBSON, 2002).

3.2 Métodos e Técnicas de Coleta e Análise dos Dados:

As técnicas de coleta de dados foram: pesquisa documental; pesquisa bibliográfica; pesquisa de campo; (MARTINS e THÉÓPHILO, 2009). Com a pesquisa documental, pretende-se interpretar “materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”, podendo ser textuais, áudio ou vídeo (GIL, 2008, p. 45). Buscou-se averiguar a lógica do pressuposto que alimentou o estudo: “há uma baixa implementação das políticas públicas no setor de turismo na Região dos Negócios e Tradições do estado de Goiás”, além disso, este método pode contribuir para proporcionar informações sobre ocorrências passadas e distantes do horizonte temporal do pesquisador, além de representar uma economia de tempo e recursos (QUIVY; CAMPENHOUDT, 2005).

Os documentos alvo foram:

- Plano Estadual de Turismo (2008-2011);
- Plano dos Negócios (2008);
- Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS) Polo de Negócios e Eventos (2012);
- Plano Municipal de Turismo de Goiânia (2009-2012);
- Plano Municipal de Turismo de Anápolis (2011-2014);
- Plano de Marketing de Trindade (2010);

O PDITS (2012) foi eleito como documento principal de análise do processo de verificação das estratégias realizadas, por conter todos os municípios que ainda pertencem à Região de Negócios e Tradições, por estar ainda em vigência e por ser um documento que apresenta de forma mais detalhada as ações - colocando os

objetivos, gastos e responsáveis. Já no Plano de Negócios (2008), foi realizada uma análise de forma complementar, atentando-se às ações que não estão citadas no PDTIS (2012). Quanto aos planos municipais, adotou-se a mesma estratégia do Plano de Negócios (2008), ou seja, analisar ações que não foram apresentadas no PDTIS (2012).

Utilizou-se como instrumento complementar a pesquisa bibliográfica, que também é composta de documentos, com a diferença de que esses documentos já sofreram um tratamento de dados (MARTINS e THÉÓPHILO, 2009).

Na fase de pesquisa de campo, foram utilizadas entrevistas semi estruturadas (Apêndices 1 a 6) , pela profundidade e flexibilidade que este método possibilita à coleta de informações. A entrevista semi-estruturada não inteiramente aberta possibilita abstrair o maior número possível de informações dos entrevistados, além de permitir a verificação das ações planejadas, e o status da implementação no período selecionado (2008-2014) (QUIVY; CAMPENHOUDT, 2005). No quadro 6 são apresentados os atores entrevistados e seus respectivos vínculos organizacionais.

Quadro 6: Atores entrevistados

Município/Região/ Estado	Órgão	Cargo
Goiânia	Secretaria Municipal de Turismo de Goiânia	diretor da Agência Municipal de Turismo Esporte e Lazer de Goiânia
Anápolis	Diretoria de turismo de Anápolis	diretor de turismo de Anápolis
Trindade	Secretaria Municipal de Turismo de Trindade	secretária municipal de turismo de Trindade
Aparecida de Goiânia	Diretoria de Turismo de Aparecida de Goiânia	diretor de turismo de Aparecida de Goiânia
Região dos Negócios e Tradições	Fórum da Região dos Negócios e Tradições	presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradições
Estado de Goiás	Goiás Turismo	coordenador de estruturação dos destinos turísticos de Goiás
Goiânia	Goiânia Convention e Visitors Bureau	superintendente executivo do Goiânia Convention e Visitors Bureau

Fonte: Autor, 2016.

Vale citar que o presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradições e o diretor de turismo de Aparecida de Goiânia são o mesmo ator. A Secretaria Municipal de Turismo de Goiânia foi extinta e incorporada pela Agência Municipal de Esporte e Lazer, com cuja Diretoria foi feita a entrevista, dada a dificuldade de agenda do Secretário.

3.3 Tratamento dos Dados:

Antes da realização das entrevistas, o pesquisador explicou aos participantes os objetivos (geral e específicos) da pesquisa, assim como o tratamento dos dados. Foi solicitada autorização para a gravação das entrevistas, para posterior transcrição que foi submetida aos entrevistados para verificação.

Com as entrevistas concluídas, foram realizadas as transcrições e análise dos documentos por meio da associação de palavras com a ajuda do software Nvivo, proporcionando assim uma análise de conteúdo sobre os documentos e as entrevistas coletadas. A análise de conteúdo permite parametrizar metodologicamente as informações e testemunhos que apresentem um grau de profundidade e de complexidade, assim como permite ao pesquisador fazer conjecturas de acordo com as características sintáticas e semânticas do corpo do documento (QUIVY; CAMPENHOUDT, 2005; BAUER; GASKELL, 2012).

O modelo de análise de conteúdo consiste em três fases (BARDIN, 2010): (i) pré-análise: sistematização das ideias iniciais, uma leitura flutuante e a formulação de hipóteses; (ii) exploração do material composto pela codificação, categorização e inferências; (iii) tratamento dos dados gerados. A análise de conteúdo foi aplicada sobre as duas categorias criadas, observando-se os dois objetivos específicos do trabalho: (i) - estratégias do Plano da Região dos Negócios; (ii) - atores sociais envolvidos na implementação de política pública de turismo na Região dos Negócios e Tradições.

Por meio dessas dimensões foram segmentadas as transcrições, a fim de facilitar o processo de análise dos dados fazendo associações e observando divergências nos discursos dos atores envolvidos no processo de análise.

3.4 Contexto da Pesquisa

O local do estudo é o estado de Goiás com foco na Região de Negócios e Tradições contemplando os municípios de Goiânia, Anápolis, Trindade, Aparecida de Goiânia. Trata-se de região que se configura como principal atrativo do Estado gerando maiores divisas em termos de arrecadação de tributos no setor de turismo.

O período do estudo foi delimitado em sete anos (2008-2014), pois é somente com a formalização do Plano Estadual de Turismo de Goiás (2008-2011) que se começa efetivamente a documentar o que foi planejado e executado no Estado. E é somente após a constituição deste único Plano, que se dá a segmentação do Estado em regiões turísticas.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo está dividido em quatro partes. Num primeiro momento são apresentados o Plano de Negócios (2008) e o PDTIS (2012); seguidos, na segunda parte pelos Planos Municipais de Goiânia; Aparecida de Goiânia; Trindade e Anápolis; no terceiro momento é feita análise dos planos apresentados nas seções anteriores; e por fim a discussão dos resultados apresentados é feita na quarta parte.

4.1 Apresentação do Plano de Negócios (2008) e PDTIS (2012)

A Região de Negócios e Tradições teve sua formalização com o Plano Estadual de Turismo de Goiás (2008-2011), quando ainda era denominada Região dos Negócios e era composta pelos municípios de Goiânia; Anápolis; Trindade; Hidrolândia e Aparecida de Goiânia. Em 2012 a Região foi intitulada de Região dos Negócios e Eventos no PDTIS (2012), e em 2015 ganhou o nome de Região de Negócios e Tradições.

De acordo com o coordenador de estruturação de destinos turísticos de Goiás, essa alteração da nomenclatura foi sugerida com o intuito de tentar fugir da ideia do nome de Região Metropolitana, que é adotado por muitos outros estados, pelo seguinte motivo: “esse nome daria a sensação de trânsito pelo caminho”. Assim com o propósito de transmitir uma característica de negócios e modernidade para a região, foi sugerido: “Tradições” pelo fato de o turismo rural ser explorado, não só no estado, mas em toda a região. O diretor de turismo de Goiânia coloca que a nomenclatura “Tradições” veio por uma sugestão do Fórum da Região dos Negócios, ao perceber que Trindade tinha se tornado um destaque nacional no turismo religioso.

Em 2008 é lançado o Plano da Região dos Negócios, tendo como foco o desenvolvimento do turismo na região com a Capital e outros quatro municípios caracterizados com uma demanda menor. O Plano é organizado em nove subprogramas e seis projetos especiais, dentro de cada subprograma ficam definidas ações, onde são indicados os responsáveis pela execução.

Em 2012 foi feita uma atualização do Plano de Negócios (2008) passando a ser denominado de Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável do Polo de Negócios e Eventos em Goiás (2012). Esse plano é fruto do trabalho estabelecido entre a Goiás Turismo e a TECHNUM Consultoria SS, com o suporte do Ministério do Turismo.

O PDTIS tem como objetivo principal “orientar o crescimento do turismo em bases sustentáveis nesses municípios, em curto, médio e longo prazo, estabelecendo as bases para a definição de ações, o estabelecimento de prioridades e a tomada de decisão.” Nesse plano já não consta mais o município de Hidrolândia entre os contemplados para a gestão turística da região, ficando assim os municípios de Goiânia, Aparecida de Goiânia, Trindade e Anápolis (PDTIS, 2012).

O PDTIS (2012) contempla oito estratégias, enquadradas dentro de cinco componentes, além disso, conta com uma breve descrição das ações previstas para cada estratégia definida, conforme detalhado no quadro 05.

Quadro 7: Estratégias e ações previstas no PDTIS (2012). Continua

Estratégias	Nº da Ação	Ações Previstas
Componente 1: Produto Turístico		
Estratégia 1: Revitalização dos equipamentos urbanos turísticos visando à ampliação e qualificação da oferta de atrativos de forma a induzir o aumento do tempo de permanência ou gastos dos visitantes	1.1	Restauração e aquisição de mobiliário do Teatro de Goiânia
	1.2	Implantação de Centro Cultural na Vila Cultural de Goiânia
	1.3	Revitalização da Praça Cívica de Goiânia
	1.4	Implantação da Casa do Turismo em Goiânia
	1.5	Elaboração de estudos de viabilidade para implantação de atrativos potenciais e complementares em Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade.

Estratégias	Nº da Ação	Ações Previstas
Estratégia 2: criação de roteiros turísticos integrados a partir de atrativos já comercializados e com potencial de desenvolvimento, objetivando o incremento da qualidade da oferta turística.	1.6	Estruturação e implementação de recursos turísticos alternativos para os visitantes motivados pelo segmento de turismo de negócios e eventos no Polo.
	1.7	Integração de atrativos complementares que possam interessar os usuários do Caminho do Pai Eterno em Trindade, visando à oferta de um roteiro estruturado.
	1.8	Elaboração de estudos para a implantação de circuitos entre as áreas de valor ambiental, cultural e arquitetônico em Goiânia.
	1.9	Implantação de Infraestrutura no Parque Altamiro de Moura Pacheco em Goiânia e Aparecida de Goiânia.
	1.10	Implantação e Organização de Centro de Atendimento ao Turista CATS em Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade.
Componente 2: Comercialização		
Estratégia 1: Fortalecimento do posicionamento turístico do Polo de modo a permitir melhor comunicação com o mercado e consequente aumento da visibilidade do produto turístico	2.1	Estudo para reposicionamento dos atrativos turísticos de Anápolis, Aparecida de Goiânia e de Trindade com o objetivo de integrá-los aos produtos principais do Polo.
	2.2	Elaboração do plano estratégico de marketing integrando os municípios do Polo
Componente 3: Fortalecimento Institucional		
Estratégia1: Fortalecimento Institucional do Polo de forma a garantir o processo de gestão participativa	3.1	Elaboração do Plano de Gestão do Polo Turístico de Negócios e Eventos por meio do alinhamento e organização da administração, visando ao fortalecimento das instâncias institucionais.
	3.2	Elaboração e Implementação de Sistema de Informação para a gestão do turismo e atendimento ao turista em Anápolis, Aparecida de Goiânia, Goiânia e Trindade.
	3.3	Elaboração do Plano de Gestão Pública do turismo destinado à Administração Municipal visando a integração dos municípios do Polo
	3.4	Revisão dos Planos Diretores Municipais de Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade.
Estratégia 2: Capacitação para a gestão participativa do turismo	3.5	Capacitação Profissional para a Gestão Pública do turismo do Polo
	3.6	Elaboração e Implantação de Programa Integrado de Educação Socioambiental para o turismo do Polo

Estratégias	Nº da Ação	Ações Previstas
Estratégia 3: Fortalecimento Estadual para a gestão do turismo em Goiás	3.7	Elaboração do Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão do Turismo no Estado de Goiás
	3.8	Implantação do Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão do Turismo no Estado de Goiás
	3.9	Elaboração do Plano de Fortalecimento Institucional da UCP – Unidade de Coordenação do Projeto
Componente 4: Infraestrutura e Serviço Básico		
Estratégia 1: Aumento da Acessibilidade Interna do Polo e Desenvolvimento de Serviços Essenciais para o melhor atendimento ao Turista	4.1	Elaboração de estudos e implantação das principais rotas turísticas e atrativos visando à oferta de transporte diferenciado para os visitantes do Polo
	4.2	Implantação de Sinalização Turística de Padrão Internacional em Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade.
Componente 5 : Gestão Ambiental		
Estratégia 1: Fortalecimento da gestão socioambiental do Polo	5.1	Avaliação Ambiental Estratégica do Polo
	5.2	Plano de uso turístico para o Parque Altamiro de Moura Pacheco em Goiânia

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012.

Houve uma alteração quanto às estratégias, ações e subprogramas propostos entre os dois planos, sendo que poucas das estratégias propostas em 2008 se repetem em 2012 no PDTIS, como exemplos pode-se citar: implantação da casa do turismo em Goiânia; a implantação do projeto do caminho do pai eterno (trindade); a implantação da vila cultural de Goiânia e a implantação dos CATs regionais. Contudo algumas das ações em 2008 não são contempladas em 2012, mesmo não tendo sido executadas, como a implantação de lixeiras e banheiros em áreas turísticas.

No PDTIS (2012) são indicados os responsáveis para a implementação de cada ação, bem como, os respectivos prazos de execução e recursos previstos.

4.2 Apresentação dos Planos Municipais de Turismo da Região de Negócios e Tradições

4.2.1 Goiânia

A história de Goiânia tem início em meados de 1753, época em que começaram as discussões sobre a mudança da capital de Vila Boa para outra região. Em 24 de outubro de 1933 Pedro Ludovico Teixeira decreta a cidade de Goiânia como futura capital do estado, acompanhando o movimento desencadeado por Getúlio Vargas denominado “Marcha para Oeste” (IBGE, 2015; PREFEITURA MUNICIPAL DE GOIÂNIA, 2015).

. Em 1935 a cidade de Goiânia desmembra-se dos municípios de Anápolis, Bela Vista de Goiás e Trindade, assumindo em 1937 o título de capital do Estado de Goiás (IBGE, 2015; PREFEITURA MUNICIPAL DE GOIÂNIA, 2015). Desde sua concepção foi pautada pelo apelo à modernidade com uma forte influência da Art Déco, que a fez conhecida como o maior sítio Art Déco da América Latina (PREFEITURA MUNICIPAL DE GOIÂNIA, 2015).

O município de Goiânia apresenta uma população estimada em 2015 de 1.430.697 habitantes (IBGE, 2015); se considerarmos toda a Região metropolitana esse número atinge aproximadamente 2,2 milhões de habitantes, levando-a à categoria de 10ª região metropolitana mais populosa do país. A capital possui um aeroporto de cargas e descargas com a capacidade de desembarque de 3,15 milhões de passageiro/ano. Com o fim da reforma e ampliação do terminal de passageiros, programada para ocorrer em novembro de 2015, mas que ainda não ocorreu, a capacidade do terminal seria 6,3 milhões de passageiro/ano, proporcionando assim mais do que o dobro da capacidade atual de operação (BRASIL, 2015).

Como forma de absorver essa demanda turística, o município apresenta 15 atrativos turísticos de características culturais e 46 relacionados a lazer e entretenimento, entre eles museus, parques, shoppings, parques de exposição, autódromo, clubes, entre outros. Conta ainda com 153 meios de hospedagem, dos quais 39% são cadastrados no Sistema de Informações Turísticas (SISTUR), e 23% preenchem o Boletim de Ocupação Hoteleira (BOH), compondo 16.181 leitos,

acomodação individual do hóspede dos quais 67% não possuem adaptações nos quartos para PNE – Portadores de Necessidades Especiais (SEMTUR, 2013).

A cidade apresenta inúmeros meios de entretenimento dentre eles se destacam, os parques, as feiras abertas, o Centro Cultural Oscar Niemeyer, os teatros, Catedral Metropolitana, os museus, zoológico e ainda tem destaque a noite goiana conhecida nacionalmente conforme o Superintendente executivo do CVBV.

Goiânia não possui uma plano de turismo em vigência; o primeiro e único Plano Municipal de Turismo de Goiânia (2009-2012) teve um baixo grau de implementação do planejamento proposto (RASSAN, 2013). De acordo com o Chefe de Gabinete da Secretaria Municipal de Turismo de Goiânia, não há previsão de concepção de um novo plano (SEMTUR, 2015).

4.2.2 Anápolis

O início da povoação de Anápolis se deu em meados do século XVIII, tendo como motivador a movimentação de tropeiros que vinham à região central em busca de ouro, como Meia Ponte (Pirenópolis), Corumbá de Goiás, Santa Cruz, Bonfim (Silvânia) e Vila Boa (Cidade de Goiás). Anápolis tinha uma dupla importância nesse processo de passagem: o descanso e a orientação na viagem. Muitos com o findar das extrações iam construindo moradia às margens do Antas - um rio afluente do rio Corumbá.

Em 25 de abril de 1870 surge o primeiro documento oficial sobre Anápolis. Um grupo de moradores fez uma doação de parte das suas terras para a constituição do que se denominou Patrimônio de Nossa Senhora de Santana, aos poucos essa região foi elevada à Freguesia de Santana e depois passou dos estágios de vila e de cidade (IBGE, 2015).

O município de Anápolis conta com o Distrito Agroindustrial de Anápolis (DAIA) que se enquadra como o Polo Farmacêutico Goiano congregando mais de 20 empresas. Além disso, o DAIA reúne diversas outras empresas de porte nacional e internacional e possui como vantagens a ponta norte da Ferrovia Centro Atlântica, o que facilita a gestão logística, a localização no centro do País para deslocamento de

mercadorias e prestação de serviços (DIRETORIA DE TURISMO DE ANÁPOLIS, 2015).

Encontra-se em construção a Plataforma Multimodal e o Entrepasto da Zona Franca de Manaus, que prometem inovar quanto à central de inteligência logística combinando os eixos de transporte rodoviário, ferroviário e aeroportuário. O Porto Seco Centro-Oeste ou Estação Aduaneira Interior (EADI) é um dos principais motivos que permitiram a Anápolis ter se consolidado como o 22º maior município importador do país (PREFEITURA DE ANÁPOLIS, 2015).

A cidade de Anápolis possui uma população de 366.491 habitantes e é o 2º maior PIB do Estado de R\$ 11.690.888 mil reais, sendo que o DAIA participa de forma ativa na composição deste PIB (IBGE, 2015, PREFEITURA DE ANÁPOLIS, 2015).

Anápolis apresenta 20 meios de hospedagem sendo apenas 8 adaptadas para atender pessoas com deficiência, compondo 755 unidades habitacionais e 1.499 leitos (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012b) . O município conta com shopping, clube, kartódromo, teatro e alguns parques, Muitos dos meios de hospedagem e de lazer/entretenimento ainda não possuem cadastro no SISTUR (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012b; DIRETORIA DE TURISMO DE ANÁPOLIS, 2015). Encontram-se em construção segundo o Diretor de Turismo de Anápolis, mais 4 novos hotéis de alto padrão que proporcionarão um ganho de qualidade em unidades habitacionais para o município.

Apesar do potencial turístico que o município apresenta, somente em 2011 foi concebido o primeiro Plano Municipal de Anápolis 2011-2014, e em 2015 encontra-se em processo no SEBRAE uma atualização desse plano que deverá contemplar um planejamento para os próximos anos. Entretanto, segundo o Diretor de Turismo de Anápolis: “O Plano Municipal de Turismo de Anápolis foi feito de forma replicadora, ou seja, sem base em planejamentos prévios, passando a impressão de que o SEBRAE fez um documento para um município e saiu replicando aos demais”.

O Plano Municipal de Turismo de Anápolis (2011-2014) possui como diretrizes: infraestrutura turística; qualificação do destino turístico; promoção e comercialização; gestão e governança. Para a execução dessas diretrizes são

indicadas as parcerias que deveriam ter sido feitas, o prazo estabelecido para a implementação da ação e uma breve descrição do objetivo da diretriz (SEBRAE et. Al., 2010). Com o objetivo de tentar reparar esse dano e não reproduzi-lo no próximo plano, o diretor de turismo de Anápolis afirma: “nós temos buscado fazer pesquisas, como por exemplo, nas festas religiosas, nas praças para se ter dados para formalizar um novo planejamento”.

4.2.3 Aparecida de Goiânia

O município de Aparecida de Goiânia tem seus primórdios cravados no dia 20 de março de 1922, com o vigário Francisco Wand, da congregação do Santíssimo Redentor que rezou uma missa na sede da Fazenda Santo Antônio, propriedade particular que foi cedida para a realização da “desobriga pascal”. Após alguns anos mais terras foram doadas e assim em 3 de maio de 1922 nascia a primeira missa campal da região, que mais tarde seria o local da Igreja Nossa Senhora Aparecida (PREFEITURA DE APARECIDA DE GOIÂNIA, 2015).

Em 1932, são abertas as primeiras casas comerciais e, em 1958, com a criação do Distrito de Goialândia, que incluía a região da atual Aparecida de Goiânia, obtiveram-se grandes conquistas, como: energia elétrica, escola estadual e a instalação da coletoria estadual. Somente em 1963 a Assembléia Legislativa sanciona a Lei nº 4. 927, de 14 de novembro de 1963, criando assim o município de Aparecida de Goiânia (PREFEITURA DE APARECIDA DE GOIÂNIA, 2015).

Aparecida de Goiânia começou o programa de industrialização nos anos 90, tendo em vista a sua ligação com a região Sudeste do país por meio da BR-153, permitindo com que a cidade se desenvolvesse. Aparecida atinge uma população estimada de 521.910 habitantes em 2015. Segundo o diretor de turismo de Aparecida de Goiânia, “Ainda é uma cidade dormitório, tem sua criminalidade, ainda é perigoso, é feia”; ou seja, cresce, mas de forma ainda desordenada e sem planejamento. No plano turístico o município não apresenta nenhum tipo de Plano Municipal das ações realizadas (PREFEITURA DE APARECIDA DE GOIÂNIA, 2015; IBGE, 2015).

Atualmente possui apenas 2 hotéis em operação e apresenta um número de leitos elevados quando considerados seus 75 motéis, sendo que 55 deles se

encontram próximos uns dos outros (PREFEITURA DE APARECIDA DE GOIÂNIA, 2015; DIRETORIA DE TURISMO APARECIDA DE GOIÂNIA, 2015).

4.2.4 Trindade

A região que contempla o município de Trindade fazia parte do Distrito de Santa Cruz, criado em 1776. Em 1830 um casal mineiro de agricultores se instalou próximo a um córrego de barro escuro e água salobra, nesse córrego, 10 anos depois, o casal encontrou um medalhão com a imagem da Santíssima Trindade coroando a Virgem Maria. Face a isso, muitas famílias começaram a se reunir nessa terra para rezar o terço e louvar o Divino Pai Eterno (PREFEITURA DE TRINDADE, 2015).

Diante dessa romaria crescente iniciou-se a construção de uma capela para o louvor ao Divino Pai Eterno. Em 1901, Dom Eduardo – representante da igreja católica na região - incomodado pelo número crescente de fiéis e a ausência de um representante da igreja católica determinou a transferência da romaria do Barro Preto (córrego) para Campininhas. Em 1907 Campininhas é elevada à categoria de município e em 1909 passa a ser chamada de Trindade, que conta com uma população estimada de 117.454 pessoas em 2015 (PREFEITURA DE TRINDADE, 2015; IBGE, 2015).

Trindade desde sua concepção foi edificada com um forte apelo à fé e às tradições católicas, comovendo multidões para a cidade e principalmente nas épocas de festa religiosa. O turismo que prevalece no município é do tipo religioso, houve uma época em que se trabalhou o turismo de compras, mas foi superado com a entrada de produtos vindos da China, de acordo com a secretária de turismo de Trindade.

Trindade possui um Plano de Marketing 2010 que serviu para embasar algumas ações desenvolvidas no plano turístico no município; e em 2015 há uma atualização deste Plano em processamento no SEBRAE, já que muito pouco do produzido foi realizado (SECRETÁRIA DE TURISMO DE TRINDADE, 2015). No Plano de 2010 é exposto um diagnóstico da demanda turística no município, e formulada uma estratégia de marketing tendo como principal desafio criar atividades

turísticas e estruturar ofertas que possam ampliar o tempo de permanência do visitante (SEBRAE, 2009).

4.3 Análise da Implementação da Política Pública de Turismo da Região de Negócios e Tradições

Para realizar a análise da implementação da Política Pública de Turismo da Região de Negócios e Tradições (2009-2014) foram construídos quadros, que apresentam as ações previstas no PDTIS Negócios e Eventos (2012) de cada uma das estratégias que compõem os cinco componentes, conforme quadro abaixo:

Quadro 8: Estrutura de análise do PDTIS (2012).

Componentes	Estratégias	Ações	Quadros
1- Produto Turístico	Estratégia 1	Ação 1.1	9
		Ação 1.2	10
		Ação 1.3	11
		Ação 1.4	12
		Ação 1.5	13
	Estratégia 2	Ação 1.6	14
		Ação 1.7	15
		Ação 1.8	16
		Ação 1.9	17
		Ação 1.10	18
2- Comercialização	Estratégia 1	Ação 2.1	19
		Ação 2.2	20
3- Fortalecimento Institucional	Estratégia 1	Ação 3.1	21
		Ação 3.2	22
		Ação 3.3	23
		Ação 3.4	24
	Estratégia 2	Ação 3.5	25
		Ação 3.6	26
	Estratégia 3	Ação 3.7	27
		Ação 3.8	28

Componentes	Estratégias	Ações	Quadros
		Ação 3.9	29
4- Infraestrutura e Serviços Básicos	Estratégia 1	Ação 4.1	30
		Ação 4.2	31
5- Gestão ambiental	Estratégia 1	Ação 5.1	32
		Ação 5.2	33

Fonte:PDTIS, 2012. ADAPTADO PELO AUTOR, 2015.

Com base nas entrevistas de campo, direcionadas aos representantes da Região dos Negócios e Tradições e verificação *in loco*, a realização das ações foi classificada: em “realizadas”, “realizadas parcialmente” e “não realizadas”, conforme explicado na Metodologia.

Quadro 9: Avaliação da ação 1.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Restauração e aquisição de mobiliário do Teatro Goiânia	-	3.400,00	x		

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a.ADAPTADO PELO AUTOR.

O Teatro Goiânia passou por reformas e teve sua restauração e aquisição de mobiliário concluída, no PDTIS (2012) não era previsto nenhum tipo de prazo para a conclusão dessa ação. Isso demonstra uma fragilidade intencional ou não, quanto ao processo de mensuração dos resultados de uma política pública proposta, já que a não determinação de um prazo deixa a fase de avaliação da estratégia sem subsídios para apuração da eficácia da política (SECCHI, 2012).

Quadro 10: Avaliação da ação 1.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Implantação de Centro Cultural na Vila Cultural de Goiânia	-	10.925,00	X		

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Em 2015 houve a finalização do projeto Centro Cultural Vila Cultura de Goiânia, um projeto para o qual inicialmente também não foi estipulado um prazo, mas que teve sua inauguração oficial em 31 de outubro de 2013. O investimento foi de R\$ 12 milhões de reais, sendo que 90% desse montante foram provenientes do Ministério do turismo e o restante do Estado de Goiás (GOVERNO DE GOIÁS, 2013).

Quanto ao orçamento previsto nota-se uma diferença significativa no montante final, talvez essa discrepância possa ser justificada pelo início das obras ter se dado no ano de 2011, ou seja, no ano da confecção do PDTIS (2012). A administração do local deixou de ser da Goiás Turismo em 2015 passando à Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Esporte (GOVERNO DE GOIÁS, 2013).

O Centro Cultural Vila Cultura de Goiânia ganhou o nome de Vila Cultural Cora Coralina e desde sua inauguração tem recebido eventos de cunho: artístico; economia criativa; moda; entretenimento, entre outros (GOVERNO DE GOIÁS, 2013). O espaço possui uma boa avaliação nas redes sociais e muitos elogios por conta da estrutura e dos eventos que vem abrigando.

Quadro 11: Avaliação da ação 1.3 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Revitalização da Praça Cívica de Goiânia	-	32.500,00		X	

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

A revitalização da Praça Cívica de Goiânia apresenta 75% de conclusão do projeto, sendo que houve algumas alterações do projeto inicial, como por exemplo, a obra que tem como previsão seu fim em janeiro de 2016, não contempla o estacionamento subterrâneo com 5 mil vagas. Entretanto o orçamento sofreu um recuo em relação ao previsto inicialmente, ficando em R\$13,45 milhões, recursos esses advindos do Programa de Aceleração do Crescimento - PAC (cidades históricas) do governo federal.

Os 25% que ainda estão inacabados referem-se à lateral direita da praça, contemplando as vias de acesso ao Palácio Pedro Ludovico Teixeira e à Procuradoria Geral do Estado (PGE). Na revitalização, assim como prevista, foi realizada a restauração dos bens tombados, requalificação do Monumento às Três Raças, Pórtico, os Obeliscos e os bancos, as fontes luminosas e a substituição do asfalto por um piso que permite absorção de água (PREFEITURA DE GOIÂNIA, 2015).

Quadro 12: Avaliação da Ação 1.4 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Implantação da Casa do Turismo em Goiânia	-	32.500,00			X

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

A Casa do Turismo em Goiânia não foi implantada até o ano de 2015, o projeto ainda parado e sem data para início das obras, tem um local definido – onde funcionava a farmácia Juarez Barbosa, na Rua 4, esquina com a Avenida Tocantins no Centro de Goiânia. Segundo a vereadora Lucia Vânia, no projeto são previstos: a instalação do Instituto de Pesquisa Turísticas (Iptur), o Centro de Atendimento ao turista, uma biblioteca, salas de pesquisa, lanchonetes, Memorial da Saúde, Memorial do Turismo e a Casa do Artesão, além disso, ainda alguns espaços de convivência aos turistas (GOVERNO DE GOIÁS, 2013).

O projeto, segundo o coordenador de estruturação de destinos turísticos de Goiás, encontra-se em processo de execução e “será feito pela Agetop, cujos gestores ficaram sensibilizados, além de fazer parte de uma requalificação da área

de nossa capital.”. Ainda de acordo este interlocutor não existe nenhum prazo estabelecido para a execução desse projeto.

Quadro 13: Avaliação da ação 1.5 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração de estudos de viabilidade para implantação de atrativos potenciais e complementares em Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade	18 meses	450,00			X

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Na ação 1.5 nada foi realizado; atualmente busca-se uma maior inter-relação entre os municípios segundo os secretários e diretores de turismo dos municípios em questão. Entretanto, de acordo com a Secretária de Turismo de Trindade

“Qualquer município deve procurar maximizar o número de turistas no município, não existe uma luta, mas são encarados como concorrentes, buscando explorar o turista ao máximo em Trindade.”

Os demais municípios não demonstram esse tipo de preocupação quanto à concorrência por turistas, esse tipo de posicionamento prejudica de certa forma o processo de interação e cooperação dentro da Região. Inclusive essa visão de municípios concorrentes difere da visão que o Presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradições coloca no sentido de cooperação e colaboração para crescimento mútuo dos municípios desta Região. Afinal a construção da gestão turística se dá por meio de coordenação ativa estabelecendo relações inter e intra-organizacional (KISMARTIN; YUSUF, 2015; WANG; AP, 2013).

Quadro 14: Avaliação da ação 1.6 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Estruturação e implementação de recursos turísticos alternativos para os visitantes motivados pelo segmento de turismo de negócios e eventos no Polo	18 meses	9.000,00			X

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a.ADAPTADO PELO AUTOR.

Essa estratégia tinha como propósito a realização de estudo de viabilidade para implementar recursos turísticos alternativos para os turistas, estabelecido por meio de parceria entre os municípios pertencentes do Polo de Negócios e Tradições e das instâncias estaduais, municipais e do empresariado ligado ao setor. Por meio dessa estratégia objetivava-se a retenção do turista e a extensão de sua experiência, diversificando o produto turístico e interligando os municípios (AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, TECHNUM, 2012).

Quadro 15: Avaliação da ação 1.7 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Integração de atrativos complementares que possam interessar os usuários do Caminho do Pai Eterno em Trindade, visando a oferta de um roteiro estruturado	-	9.000,00		X	

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a.ADAPTADO PELO AUTOR.

Não houve uma integração de atrativos complementares de forma absoluta, mas observa-se uma melhoria no caminho que os romeiros percorrem até sua chegada a Trindade. Houve um tratamento paisagístico e urbanístico do caminho, além de uma reforma nas principais vias de acesso a Trindade, obra que segundo o Presidente da Goiás Turismo, contou com “... a duplicação, a construção da ciclovia e reforma dessa rodovia que tem uma importância muito grande não só para os romeiros...”.

Além disso, ainda foi implantado um sistema de monitoramento e instalação de LEDs para a transmissão de mensagens, compondo um custo total de R\$ 31,4 milhões destoando dos R\$9 milhões orçados no PDTIS (2012). Entretanto segundo a Secretária de Turismo de Trindade “Não foi construído o caminho do Divino Pai Eterno idealizado no Plano da Região de Negócios em 2008, devido à falta de verba. O recurso que foi destinado não chegou para a realização.”

Quadro 16: Avaliação da ação 1.8 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração de estudos para a implantação de circuitos entre as áreas de valor ambiental, cultural e arquitetônico em Goiânia	18 meses	280,00			X

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a.ADAPTADO PELO AUTOR.

Foi lançado em 2015 o projeto Experiências na Natureza e o Circuito Gastronômico em Goiânia, com o intuito de incrementar o turismo local. Trata-se segundo o Presidente da Goiás Turismo, da exploração de um produto que possibilite a venda da cultura goiana e captação de eventos que possam divulgar Goiás. Contudo, dentro do período estabelecido e dentro do orçamento previsto, a estratégia não obteve êxito, sendo que ainda se encontra em processo de planejamento.

Quadro 17: Avaliação da ação 1.9 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Implantação de infraestrutura no Parque Altamiro de Moura Pacheco em Goiânia e Aparecida de Goiânia	-	2.000,00			X

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a.ADAPTADO PELO AUTOR.

Quanto à implantação de uma infraestrutura no parque Altamiro de Moura Pacheco em Goiânia e Aparecida de Goiânia, ela ainda está na fase de um projeto sob a responsabilidade do governo estadual, na figura da Goiás Turismo. Essa estratégia previa a instalação de uma infraestrutura que permitisse a abertura do

Parque à visitação turística e inclusão do equipamento nos circuitos integrados de Goiânia.

O projeto ainda previa a demarca o de trilhas de passeio, a constru o de um centro de atendimento aos visitantes, a estrutura o de acessos e a instala o de portarias e do pórtico de entrada do Parque (AGENCIA ESTADUAL DE TURISMO, TECHNUM, 2012). O presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradi es nunca tinha ouvido falar nesse projeto que prevê a adequa o do Parque para visita o turística.

Segundo o coordenador de estrutura o de destinos turísticos do estado de Goiás

“Existe um Termo de coopera o com a SECIMA (Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Recursos Hídricos, Infraestrutura, Cidades e Assuntos Metropolitanos) para trabalharmos o uso dos parques estaduais para a atividade turística. Nos próximos dois meses vai ter uma a o nossa dentro do Circuito Vivências ao ar livre e Experiências na Natureza onde vai acontecer um evento de ciclo turismo para conscientiza o.”

Face a isso percebe-se uma centraliza o do processo de gestão, como no caso do Parque, em que o Governo Estadual decide arbitrariamente o que será realizado dentro do espaço. Desconsiderando a participa o municipal na gestão e participa o da implementa o da política, colocando inclusive alguns obstáculos na comunica o (ARAUJO; PONSENATTO, 2012).

Quadro 18: Avalia o da a o 1.10 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

A�o	Prazo para a realiza�o	Custo total da a�o (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	N�o realizada
Implanta�o e organiza�o de Centro de Atendimento ao Turista CATS em An�polis, Aparecida de Goi�nia e Trindade	-	680,00		X	

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Essa estratégia foi realizada de forma parcial, já que ainda não foi implantado o CAT em Aparecida de Goiânia, mas já há um projeto de constru o. Como afirma o presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradi es:

“Aparecida de Goiânia não tem nenhum CAT, quando a Br mudar e essa via transformar um acesso de via entre Aparecida de Goiânia e Goiânia, construiremos

um CAT nessa, via, já que não pode ser construído um CAT na BR. E ele deve ser colocado onde o turista passa e tem acesso, ou seja, não adianta construirmos no centro.”

Já os CATs dos municípios de Trindade e Anápolis estão desfalcados quanto a equipamentos de informática e multimídia; quanto à capacitação técnica também se encontram deficitários já que nenhum integrante da equipe possui formação na área de turismo. Segundo o Diretor de Turismo de Anápolis: “... existe uma diretoria de turismo, composta por pessoas comissionadas, sem formação acadêmica na área.”. Essa realidade já foi pior; atualmente segundo o Diretor de Turismo de Anápolis: “Os CAT's de Anápolis possuem material bilíngüe e os funcionários estão concluindo o curso de inglês ofertado pelo PRONATEC, para que possam informar turistas que venham de outros países.”

Quadro 19: Avaliação da ação 2.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Estudo para reposicionamento dos atrativos turísticos de Anápolis, Aparecida de Goiânia e de Trindade com o objetivo de integrá-los aos produtos do Polo.	18 meses	420,00			X

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Não foi realizado dentro do prazo estabelecido nenhum tipo de estudo para reposicionamento dos atrativos turísticos de Anápolis, Aparecida de Goiânia e de Trindade de forma a integrá-los. Em Goiânia, essa promoção e tentativa de integrar os produtos desenvolvidos dentro do município com os demais, é iniciativa do empresariado na figura do CVBV de Goiânia.

Nos circuitos turísticos de Minas Gerais é possível identificar mesmo que incipiente uma tentativa, nesse sentido, de aproximar os municípios do pólo e fazer com que os atrativos turísticos atuem de forma interativa. (EMMENDOERFER *et. al.*, 2008; 2014). O CVBV de Goiânia objetiva ampliar sua influência para todo o estado de Goiás atuando na linha dos circuitos turísticos de Minas Gerais.

Quadro 20: Avaliação da ação 2.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração do plano estratégico de marketing integrando os municípios do Polo	5 anos	1.200,00			X

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Não foi até o ano estudado elaborado o plano de marketing integrado dos municípios do polo, essa estratégia seria um reflexo da estratégia anterior: estudo de reposicionamento dos produtos dos municípios pertencentes ao pólo. Sem dados não é possível construir um plano estratégico de marketing integrado que vise divulgar produtos ofertados, utilizando as mídias mais eficazes, buscando a definição do público alvo e da segmentação do mercado consumidor.

Quadro 21: Avaliação da ação 3.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração do plano de gestão do pólo turístico de negócios e Eventos por meio do alinhamento e organização da administração, visando ao fortalecimento das instâncias institucionais.	18 meses	280,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

A elaboração do plano de gestão do pólo turístico de negócios e eventos não ocorreu dentro do prazo estabelecido no PDTIS (2012); essa ação previa a construção e implementação de um sistema de informações para a gestão do turismo e atendimento ao turista, de forma discriminada por município e para o Polo como um todo. Esse sistema seria aberto ao *trade* que deveria alimentá-lo com os registros administrativos: cadastro de estabelecimentos; Ficha Nacional de Registro de Hóspedes – FNRH; o BOH, entre outros.

Os órgãos municipais têm encontrado grandes dificuldades de organizar o *trade* de forma que eles possam preencher e prestar contas sobre os registros administrativos; em Goiânia apenas 23% dos meios de hospedagem preenchem o

BOH, que é de importância vital para a concepção desse plano de gestão (SEMTUR, 2013).

Quadro 22: Avaliação da ação 3.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração e implementação de sistema de informação para a gestão do turismo e atendimento ao turista em Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade.	5 anos	2.500,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Essa ação assemelha-se à anterior com a diferença de que ela apresenta um foco nos municípios de Aparecida de Goiânia, Trindade e Anápolis; não inclui o município de Goiânia, mesmo este não possuindo um sistema de gestão de informações turísticas. A idéia dessa ação é que após a construção do sistema para o Polo como um todo fossem detalhadas ações em um período maior para os municípios acima.

Na descrição dessa ação não existe uma discriminação do processo ao qual ela será submetida para entrar em vigor e como será operacionalizada, inclusive consta a informação referente ao pólo como um todo, o que parece de certa forma imprecisa, já que não consta o município de Goiânia no título da ação.

Quadro 23: Avaliação da ação 3.3 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração do Plano de Gestão Pública do Turismo destinado à Administração Municipal visando à integração dos municípios do Polo.	-	360,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Apesar de todos os representantes dos municípios objetivarem essa ação e sempre se referenciam a ela como uma saída para crescer de forma conjunta, não existe a elaboração do Plano de Gestão Pública do Turismo destino à Administração

Municipal. Como se pode observar na fala do Presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradições:

“Eu disse isso nas nossas 3 primeiras reuniões, não existe isso de ver o outro município como concorrente, porque o turista não quer saber disso, ele quer saber onde tem as coisas. Diante dessa visão nós temos que trabalhar muito mais juntos do que disputando, e não só os turistas que vêm de longe são importantes para os municípios e as prefeituras, mas primeiramente os vizinhos, então se eu tenho uma coisa (evento) tenho que convidá-los.”

Quadro 24: Avaliação da ação 3.4 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Revisão dos planos Diretores Municipais de Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade.	-	540,00		x	

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Foi lançada a revisão do plano diretor municipal de Anápolis em julho de 2015, que está seguindo essas quatro etapas: 1º Estruturação e Definição da Metodologia de Trabalho; 2º Leitura da Realidade Municipal; 3º Pactuação de Diretrizes e Propostas; 4º Elaboração do Projeto de Lei do Plano Diretor (PREFEITURA DE ANÁPOLIS, 2015). Já a revisão do plano diretor municipal de Aparecida de Goiânia foi lançada em 2014, e ainda se encontra em processamento (PREFEITURA DE APARECIDA DE GOIÂNIA, 2014). Quanto à revisão do plano diretor de Trindade não houve avanços, impossibilitando ações que visem à instalação de mudanças no ambiente físico, institucional e social.

Quadro 25: Avaliação da ação 3.5 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Capacitação Profissional para a Gestão Pública do turismo do Polo	18 meses	540,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Com essa estratégia seria possível equipar os órgãos municipais responsáveis pela gestão turística de profissionais capacitados, promovendo técnicas inovadoras e participativas de promoção da aprendizagem. Entretanto nada

foi construído nesse sentido, inclusive é visível o descontentamento do diretor de turismo de Anápolis quando diz:

“Seria interessante se houvesse uma autonomia das entidades, ou seja, ter uma secretaria de turismo composta por pessoas qualificadas na área, com formação em turismo. Caso houvesse quebraria esse processo de descontinuidade, não alterando assim o corpo técnico sempre que alterar a administração municipal, hoje essa realidade é bem diferente, existe uma diretoria de turismo, composta por pessoas comissionadas, sem formação acadêmica na área.”

O mesmo se mostra na fala do chefe de gabinete da Agência Municipal de Turismo: “... eu estava até falando aqui para o secretário, a necessidade de abrir um concurso para profissional da área, até mesmo porque, agora é uma agência, mas ele disse: ‘ não tem nem curso de turismo em Goiânia! Só o IFG agora.’. Atualmente em Goiânia, o Instituto Federal de Goiás (IFG), a Universidade Paulista (UNIP) e a faculdade Anhanguera oferecem o curso de bacharel em turismo.

Quadro 26: Avaliação da ação 3.6 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração e implementação de Programa Integrado de Educação Socioambiental para o turismo do Polo.	-	720,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Nada foi desenvolvido quanto à elaboração e implementação do Programa Integrado de Educação Socioambiental para o turismo do pólo, atentando-se para as características e costumes de cada região.

Quadro 27: Avaliação da ação 3.7 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração do Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão do Turismo no Estado de Goiás.	-	420,00		x	

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

De acordo com o Coordenador de Estruturação de destinos turísticos de Goiás esse plano: “se encontra em execução pela empresa ‘Barcelona Media

Inovação'. Das 5 etapas, 3 já estão prontas; a previsão para conclusão é até o meio do ano de 2016.” A Barcelona Media Inovação é uma empresa que possui acordo de colaboração com o Ministério da Cultura do Brasil, e que deve elaborar o Plano de Turismo do Brasil Central, por meio de uma parceria firmada com o SEBRAE, com o objetivo de ajudar as micro e pequenas empresas do setor de turismo a explorarem os produtos turísticos disponíveis nas regiões que compõem o estado (BARCELONA MEDIA, 2015).

Quadro 28: Avaliação da ação 3.8 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Implantação do Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão do Turismo no Estado de Goiás.	-	1320,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Como o processo ainda está na fase de planejamento, ainda não se iniciou o processo de implantação do Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão do Turismo no Estado de Goiás.

Quadro 29: Avaliação da ação 3.9 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração do Plano de Fortalecimento Institucional da UCP – Unidade de Coordenação do Projeto	-	500,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

O projeto se propõe a: (i) coordenar as operações individuais com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID); (ii) coordenar as atividades e as ações do órgãos do programa;(iii) orientar o processo licitatório; (iv) orientar os executores sobre os critérios de qualificação estabelecidos; (v) promover a participação da sociedade e dos executores no processo de avaliação; (vi) equipar o Estado com instrumentos necessários ao desenvolvimento da atividade turística (PDTIS, 2012). Todavia nada ainda foi iniciado referente a essa estratégia do PDTIS (2012).

Quadro 30: Avaliação da ação 4.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Elaboração de estudos e implantação das principais rotas turísticas e atrativos visando à oferta de transporte diferenciado para os visitantes do Polo	18 meses	800,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

O coordenador de Estruturação de destinos turísticos de Goiás, quando questionado sobre essa estratégia afirma que desconhece esse projeto. Esse projeto previa atuar como facilitador no processo de mobilidade nos atrativos e nos circuitos existentes, como a sinalização dos postos de parada.

Quadro 31: Avaliação da ação 4.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Implantação de Sinalização Turística de padrão Internacional em Anápolis, Aparecida de Goiânia e Trindade.	-	1.800,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

O coordenador de estruturação de destinos turísticos de Goiás afirma que não houve esse investimento por conta do PRODETUR, além disso, ele desconhece um projeto dessa magnitude. Entretanto existe uma iniciativa por parte do Departamento Nacional de Infraestrutura e Transportes (DENIT) a respeito da sinalização turística nas rodovias federais nesses destinos. Além dessa iniciativa, a Goiás turismo está elaborando um rascunho com engenheiros da área que deve entrar em vigor em 2016.

Quadro 32: Avaliação da ação 5.1 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Avaliação Ambiental Estratégica do Polo	18 meses	100,00			x

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Esta ação prevê o levantamento das condicionantes ambientais favoráveis ou desfavoráveis ao desenvolvimento da atividade turística e estabelece a recuperação, preservação e mitigação dos impactos turísticos perante os recursos naturais do Polo; o Polo dos Negócios e Eventos não foi contemplado com esta ação.

Quadro 33: Avaliação da ação 5.2 do PDTIS do Polo de Negócios e Eventos

Ação	Prazo para a realização	Custo total da ação (R\$1.000,00)	Realizada	Realizadas parcialmente	Não realizada
Plano de uso turístico para o Parque Altamiro de Moura Pacheco em Goiânia	-	320,00		x	

Fonte: AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO, 2012a. ADAPTADO PELO AUTOR.

Da mesma forma que não foi implantada a infraestrutura no PAMP (estratégia 1.3), tampouco foi realizado qualquer planejamento para o seu uso turístico. Segundo o chefe de gabinete da Agência de Turismo de Goiânia, existe uma proposta, por parte do Estado, de contratar uma Organização Social para a gestão do mesmo.

O quadro 34 sintetiza a execução das ações detalhadas nos quadros anteriores (9-33). Desta forma, pode-se ter uma idéia do grau de consecução de cada um dos componentes do PDTIS (2012).

Quadro 34: Implementação das ações do PDTIS (2012)

Componentes	Ações propostas		Ações realizadas		Ações parcialmente realizadas		Ações não realizadas	
1- Produto Turístico	10	100%	2	20%	3	30%	5	50%
2- Comercialização	2	100%	0	0%	0	0%	2	100%
3- Fortalecimento Institucional	9	100%	0	0%	2	22,22%	7	77,78%
4- Infraestrutura e Serviços Básicos	2	100%	0	0%	0	0%	2	100%
5- Gestão Ambiental	2	100%	0	0%	1	50%	1	50%
TOTAL	21	100%	2	9,52%	6	28,57%	17	61,91%

Fonte: PDTIS, 2012. ADAPTADO PELO AUTOR.

Das 21 ações propostas no PDTIS (2012), apenas 2 foram realizadas (9,52%) e 6 parcialmente realizadas (28,57%), ou seja, menos de 50% das ações foram parcialmente ou totalmente realizadas. Esse baixo grau de implementação pode ser reflexo da inabilidade dos atores em negociar os inúmeros interesses por meio de estratégias e táticas (BARDACH, 1977). Essa inabilidade de negociação impactou a intersetorialidade como pode ser observado em 7 ações: “Implantação de infraestrutura no Parque Altamiro de Moura Pacheco” (1.9); “Estudo de reposicionamento dos atrativos turístico integrando-os” (2.1); “Elaboração de um Plano de Marketing integrado entre os municípios do pólo” (2.2); “Execução do Plano de Gestão do pólo Turístico” (3.1); “Implantação de um sistema de informações para a gestão de turismo do Região” (3.2); “Elaboração do Plano de Gestão Pública do Turismo integrando os municípios” (3.3); “Elaboração do Plano de Fortalecimento Institucional da UCP” (3.9).

Os interlocutores informaram que em pelo menos 6 ações não executadas; a causa principal foi a insuficiência de recursos financeiros: “Implantação de Sinalização Turística” (4.2); “Implantação de Organização dos CATs” (1.10); “Integração de Atrativos Complementares ao Caminho do Pai Eterno em Trindade” (1.7) que nem chegou a ser construído, já que não houve destinação de verba, não foi diferente com “Revitalização da Praça Cívica” (1.3); a “Implantação da Casa do Turista” (1.4); “Elaboração e implementação de circuitos entre áreas de valor

ambiental” (1.8). Todas as ações tinham uma dotação orçamentária já prevista no PDTIS (2012), o que aconteceu com os recursos que estavam destinados?

Em 2 ações – “Implantação da Infraestrutura no Parque Altamiro de Moura Pacheco” (1.9); “Capacitação Profissional para a Gestão Pública” (3.5) a principal justificativa de sua não implementação foi a pouca autonomia concedida aos burocratas e às secretarias ou diretorias vinculadas à região, como já explicitado nas falas do diretor de turismo de Anápolis e do presidente do Fórum da Região de Negócios e Tradições. Diante da percepção de pouca autonomia no processo de implementar um projeto ou um ação, os burocratas tenderão à indisposição para implementar a política (TRUMERS, 2011).

Embora o PDTIS (2012) tenha sido projetado para ser realizado sob a perspectiva *bottom-up*, o seu desenvolvimento se deu por um processo inverso segundo relatos do presidente do Fórum da Região de Negócios e Tradições que afirma um processo centralizador: “Deve-se descentralizar o processo de gestão do turismo na figura de uma só pessoa...”. Assim como no discurso do diretor de turismo de Anápolis “Seria interessante se houvesse uma autonomia das entidades, ou seja, ter uma secretaria de turismo composta por pessoas qualificadas na área, com formação em turismo.”. Face a esses relatos, levanta-se a questão se a participação prevista no Plano é verídica ou simplesmente discurso.

O único componente que obteve “ações realizadas” foi o Produto Turístico, entretanto das 10 ações propostas apenas 2 foram realizadas, e outras 3 foram parcialmente realizadas, compondo 50% das ações do componente. O que explica o Produto turístico ter apresentado o maior número de “ações realizadas”, será que pela maior publicidade gerada em cima dos equipamentos turísticos construídos?

Os componentes de “Comercialização” e “Infraestrutura e Serviços Básicos” não tiveram nenhuma de suas ações realizadas, o que leva à reflexão de como sem a infraestrutura, se comercializa o destino, atraindo novos investimentos para o desenvolvimento do produto turístico. Sem a revitalização dos equipamentos turísticos – ação contida nos componentes “Produto Turístico” e “Infraestrutura e Serviços Básicos” - cria-se um obstáculo no processo de venda e usufruto dos produtos turísticos explorados na região.

Com a implantação do “Sistema de Informação para a Gestão do Turismo” (3.2); a execução do “Plano de Fortalecimento Institucional da Gestão Turística” (3.8); o “Desenvolvimento da Capacitação Profissional para a Gestão Participativa do Turismo” (3.5; 3.6), espera-se que essa realidade seja outra. Provavelmente haveria profissionais mais empenhados, motivados, participativos, políticas mais eficazes que poderiam levar, inclusive os profissionais a visualizarem sentido nas ações desempenhadas (TRUMERS, 2011).

Quanto ao componente “Gestão Ambiental”, uma das duas ações foi realizada de forma parcial: a “Gestão do Parque Altamiro de Moura Pacheco em Goiânia”(5.2) que foi cedida a uma OS. Já a outra ação - “Avaliação Ambiental” (5.1), não foi contemplada, sem justificativas. Esta realidade destoia da visão sustentável que prega o PDTIS (2012).

Diante da ausência de uma gestão com visão sustentável do turismo, a Região de Negócios e Tradições possivelmente apresentará uma intensificação dos problemas que já apareceram no Plano de Negócios (2008) e até o momento não foram solucionados. Algumas das ações necessárias e que ainda não foram cumpridas são: proteger e recuperar bacias hidrográficas; construir ou adequar aterros sanitários; implantar lixeiras e banheiros em áreas turísticas; construir aterro sanitário para resíduo hospitalares em Aparecida de Goiânia. Essas ações foram percebidas como ineficazes, ou perderam sua importância para que saíssem da agenda política?(SECCHI, 2012).

O Plano de Negócios (2008) contemplou a criação do PDTIS (2012) em sua estratégia de Planejamento do Sistema Estadual de Gestão do Turismo, sendo a única ação implementada nesta estratégia. Para a discussão do Plano de Negócios (2008) foi feita somente a análise resumida das estratégias e ações propostas no plano, já que ele está desatualizado, ainda inclui um município que não faz mais parte da Região; já houve mudança da nomenclatura e dos produtos turísticos da região.

No Plano de Negócios (2008), a não realização dos subprogramas é fato recorrente e, além disso, as ações foram implementadas de forma isolada e sem seguir cronograma ou ordem de prioridade. Das suas 65 ações - divididas em 9

subprogramas - foram implementadas apenas 12, sendo que todos os subprogramas tiveram pelo menos uma de suas ações executadas.

As ações que foram realizadas do Plano de Negócios (2008) foram:

- 1- Elaborar plano turístico para a região;
- 2- Realizar parcerias efetivas entre as instituições de ensino, empresas especializadas, entidades privadas e governamentais, para análise de dados e desenvolvimento de cenários de mercado e investimentos públicos;
- 3- Implementar programa de coleta seletiva;
- 4- Implantar sinalização turística e rodoviária nos principais acessos intraregionais;
- 5- Viabilizar a implantação de terminais do Banco 24 horas em Aparecida de Goiânia, Trindade e Hidrolândia;
- 6- Pavimentar a GO-219 entre Hidrolândia e Bela Vista;
- 7- Incentivar a adesão ao programa Bem Receber – PCTS em Goiânia, Anápolis e Aparecida;
- 8- Implantar o Programa de Alimento Seguro – PAS;
- 9- Qualificar e diversificar equipamentos gastronômicos em Aparecida, Trindade e Hidrolândia;
- 10-Incentivar a diversificação de atrativos e equipamentos de lazer em Aparecida, Hidrolândia e Trindade;
- 11-Utilizar o Centro Oscar Niemeyer para eventos dos destinos;
- 12-Apoiar a realização dos principais eventos;

Algumas dessas ações constam no PDTIS (2012), mas não como forma de implantar projetos ou programas, mas no sentido de qualificar e diversificar o que foi implementado pelo Plano de Negócios (2008). Como exemplo: diversificação de

atrativos e equipamentos de lazer em Aparecida e Trindade; apoiar a realização dos principais eventos; disponibilizar sinalização turística nas principais vias.

Ainda no Plano de Negócios (2008) foram previstos 6 projetos especiais, sendo:

1. Implantação da Casa do Turismo em Goiânia;
2. Implantação de dois CATs regionais: Anápolis (BR 060) e Hidrolândia (BR 153);
3. Implantação do Museu de Ornitologia com Serviços e Local Apropriados;
4. Construção da Vila Cultural em Goiânia;
5. Implantação do City Tour Panorâmico em Goiânia e região;
6. Implantar projeto do Caminho do Pai Eterno (Trindade);

Sendo que desses 6 projetos especiais o único que obteve êxito foi a Construção da Vila Cultural em Goiânia, que contou com um orçamento de 12 milhões de reais e encontra-se em fase final de conclusão da ocupação de todos os espaços construídos. Os demais projetos não foram executados, porque ainda estão em discussão – Casa do Turista; CATs; Museu de Ornitologia -, ou porque faltaram verbas – Caminho do Pai Eterno – já o City Tour Panorâmico até virou lei, mas não encontrou o fim planejado.

No Plano de Negócios (2008) constam muitas ações que se repetem nos planos municipais de Trindade, Goiânia e Anápolis, como o desenvolvimento e atualização das informações turísticas em Anápolis; a implantação do CAT em Anápolis e a elaboração de um plano de marketing de turismo em Anápolis, ações essas contemplados no Plano de Desenvolvimento Turístico do Município de Anápolis (2011-2014).

Em Trindade não é diferente, do Plano de Marketing de Turismo de Trindade (2010) constam ações que voltam a se mostrar como: a melhoria da infraestrutura urbana e de apoio ao desenvolvimento turístico do município; qualificação dos meios de hospedagem e dos *stakeholders*; capacitação dos gestores do município; revisão

do Plano Diretor de Trindade a promoção do destino e a instalação de indicadores de monitoramento do turismo.

Assim como Anápolis e Trindade, o Plano Municipal de Turismo de Goiânia (2009-2012) apresenta algumas ações que já haviam sido estabelecidas no Plano dos Negócios (2008) como: implantação de sinalização turística; criação do FUMTUR; adequação da infraestrutura turística; implantação do *city tour* panorâmico em Goiânia; desenvolvimento e atualização das informações turísticas e o desenvolvimento e qualificação da mão de obra turística.

Em seguida serão apresentados os 3 Planos Municipais de Turismo dos municípios pertencentes à Região de Negócios e Tradições: Anápolis; Trindade e Goiânia. O município de Aparecida de Goiânia não apresenta Plano Municipal de Turismo próprio, e nem tem um em fase de construção.

I. Análise do Plano Municipal de Turismo de Anápolis (2011-2014)

O diretor de turismo de Anápolis diz que o Plano já estava em execução quando foi nomeado, além disso, destaca que o Plano foi construído sem atentar-se à realidade do município, transparecendo uma idéia de replicação dos outros planos municipais, todos realizados pelo SEBRAE. Assim o diretor destaca que:

Muito do que consta no Plano Municipal de Turismo de Anápolis não compete à diretoria de turismo, compete a outros órgãos dentro da administração municipal, e não existe um acompanhamento das ações planejadas (informação verbal).

Em entrevista com o diretor de turismo de Anápolis, pode-se concluir que muito pouco do proposto foi realizado, das 15 propostas iniciais que o Plano previa, apenas uma foi realizada: o projeto de melhoria dos espaços públicos e das estruturas existentes. Outros 2 se encontram em fase de conclusão: a elaboração do plano de marketing de turismo, e o projeto de reestruturação do turismo, ambos estão sendo realizados em parceria com o SEBRAE. A não consideração com o que foi realizado e em seguir o planejamento já estabelecido fica evidente no fragmento da entrevista do diretor de turismo de Anápolis:

Não existe nenhum tipo de referência ou vinculação entre o que foi planejado do Plano Municipal de Turismo de Anápolis e as atividades desenvolvidas na administração. Assim a administração municipal acaba trabalhando voltada à inspiração própria e às demandas levadas à administração (informação verbal).

A administração da política pública de turismo do município de Anápolis, implementada de forma descontextualizada ou mesmo de forma aleatória, leva à perda do potencial regional da política estabelecida (BORTOLOSSI, 2014).

II Análise do Plano de Marketing de Trindade (2011)

O Plano de Marketing de Trindade (2011) atua de forma a promover o município e apresentou 8 estratégias realizadas; 27 não realizadas e 6 parcialmente realizadas das 41 estratégias propostas. Em julho de 2015 foi enviado um pedido para o SEBRAE fazer uma atualização do Plano de Marketing de Trindade (2011) apurando o que foi realizado e o que não foi, além de acrescentar novas demandas dos turistas. Segundo a secretária de turismo de Trindade:

O município de Trindade possui um Plano de Marketing que foi utilizado como base para a produção do Plano Municipal do Turismo de Trindade, ou seja, as ações que foram definidas e estabelecidas ainda não foram cumpridas.

A secretária define um “processo de planejamento participativo com a comunidade: do Divino Pai Eterno; da basílica; vigilância sanitária; agência de turismo; administração pública; SEBRAE; SENAC; Câmara Municipal”. Diante desse processo participativo, a secretária define o fim da representatividade do turismo de negócios no município e a ascensão do turismo religioso, o qual carrega consigo investimentos no município, mesmo se tratando de um turista com um perfil “complicado” – gasto médio de R\$ 50,00 dia e que vai a Trindade unicamente para a sua fé, esperando que Deus providencie tudo em sua vida, como relata o presidente do fórum da Região de Negócios e Tradições.

III. Análise do Plano Municipal Turístico de Goiânia (2009-2013)

O primeiro PMT de Goiânia (2009-2012) foi concebido pelo acordo firmado entre a Secretaria Municipal de Turismo, Sebrae/GO, além da participação de técnicos da Fundação Getúlio Vargas (FGV) que instrumentalizaram o plano. Esse corpo administrativo formulou a agenda, com a participação de todos os segmentos ligados ao turismo, e decidiu sobre os programas e projetos prioritários para Goiânia. Esse plano foi elaborado com o intuito de desenvolver o turismo no município de Goiânia, tendo como diretrizes o PNT (2007-2010); o Plano Estadual do Turismo; Lei Geral do Turismo e documentos técnicos gerados no âmbito das ações interinstitucionais do turismo.

O PMT de Goiânia (2009-2013) subdivide-se em oito Programas, com seus respectivos Projetos e Estratégias; foram estabelecidos na sua concepção prazos de execução, classificados de um até quatro anos de acordo com a sua complexidade, entretanto não foram explicitadas no plano questões orçamentárias de forma discriminada a cada ação projetada.

Os recursos financeiros necessários para a execução do planejamento turístico municipal são oriundos de taxas de acordo com a Lei Complementar 229/2012, e são geridos por meio de autorização prévia do Secretário Municipal de Turismo de Goiânia, de acordo com o art. 13 da lei 8.815/2009, ficando a cargo da diretoria de gestão da Fundação Municipal de Turismo (FUMTUR) coordenar, controlar, fiscalizar e supervisionar as áreas relativas ao orçamento, financeiro e contábil, de acordo com o art. 14 e seus itens da mesma Lei. Os recursos são validados mediante solicitação ao gestor (Secretário Municipal) em consonância com a Lei 8.815/2009, e a liberação orçamentária é regida pela Lei 4.320/64 e Lei 9.229/2013.

Consta no orçamento da Secretaria Municipal de Turismo de Goiânia um crescimento, partindo de R\$ 3.138.000,00 em 2010 para R\$ 4.134.495,12 em 2013, resultando no aumento de 24,06%, que foi acompanhado pelo Fundo Municipal de Turismo (FUMTUR) saindo de R\$ 101.000,00 (2010) para R\$ 258.648,45 (2013), aumento de 182,82%, e pela promoção do turismo deixando os R\$ 1.040.000,00 em 2010 e chegando a R\$ 1.150.985,50 em 2013, uma elevação de 10,67% nos recursos (PREFEITURA DE GOIÂNIA, 2013).

O Plano Municipal de Turismo de Goiânia (2009-2013) não se apresenta muito destoante da realidade dos demais planos, afinal das 53 estratégias propostas no plano 14 apenas foram realizadas, 4 realizadas parcialmente e 35 estratégias não foram realizadas, ou seja, 66,04% do planejado não foi implementado (RASSAN, 2014). Assemelhando-se muito as percentuais encontrados na análise do PDTIS (2012).

4.4 Discussão dos Resultados

Na apresentação dos planos de forma segmentada, nota-se o baixo grau de implementação das estratégias propostas no PDTIS (2012); no Plano de Negócios (2008) e em todos os planos municipais. Esse resultado foi fruto de problemas na

articulação e comunicação estabelecidas entre os atores; descontinuidade da gestão; ausência de integração entre o poder público e o privado; a pouca autonomia concedida aos burocratas e às secretarias do setor; uma intersetorialidade deficitária; processo centralizador nas decisões; recursos (humanos, técnicos e financeiros) escassos, dentre outros que se derivam dessas causas principais.

Nenhum destes problemas apareceu sozinho, por exemplo: quando foram detectados problemas na comunicação, observou-se também deficiência na intersetorialidade. Ou ainda nos casos em que a pouca autonomia foi a causa principal, a descontinuidade da gestão pública do turismo apareceu de forma correlacionada. A política pública está imersa em um contexto no qual deve-se identificar o macroambiente, os atores e as relações estabelecidas entre eles (WANG; AP, 2013).

Talvez uma das causas que tenham levado esse processo a não se dar de forma satisfatória seja a não especificação dos recursos técnicos, humanos e financeiros necessários para a execução das estratégias, projetos e programas propostos. Objetivos articulados de forma ampla, descontextualizada ou aleatória dificultam a mensuração dos elementos qualitativos, assim como a operacionalização de uma política pública (SECCHI, 2012; BORTOLOSSI, 2014).

Contudo, quando comparamos essa justificativa - que se adéqua à realidade de todos os planos municipais da região e ao Plano de Negócios (2008) - ao processo de elaboração do PDTIS (2012), ela não se enquadra. Afinal, no PDTIS (2012) foram estabelecidos prazos de execução, orçamento, os responsáveis pelas ações, a justificativa e a meta que se esperava alcançar, e ainda assim, o grau de implementação das ações propostas neste Plano foi baixa.

Os planos turísticos aqui estudados relatam em sua concepção o intuito de implementar as estratégias e ações pelo modelo de participação dos “burocratas de linha de frente” – *bottom-up*. Entretanto ao se atentar às entrevistas dos atores sociais como o diretor de turismo de Anápolis, ou o diretor de turismo de Aparecida de Goiânia ou ainda o diretor da agência municipal de turismo, esporte e lazer de Goiânia, identifica-se a ausência de participação dos mesmos na construção dos

planos. Havia estratégias no PDTIS (2012) e no Plano dos Negócios (2008) que o presidente do fórum desconhecia.

Outro problema que contribuiu para a baixa realização das ações propostas no PDTIS (2012), no Plano de Negócios (2008) e nos Planos Municipais é a descontinuidade daquilo que foi planejado. Segundo o presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradições:

Uma grande dificuldade que temos aqui no Brasil é essa ligação do público com o turismo, porque o poder público não possui muito interesse no turismo nem para cultura, porque o político quer mostrar a rua asfaltada. Agora o turismo eles não podem falar “Vocês viram o que eu fiz?”. Mas isso é interesse político. Nós temos grandes dificuldades, porque muitas das pessoas que ficam na frente do turismo são políticos. Desses 31 municípios uns no máximo 3 somos de turismo, e a mudança administrativa, ou seja, esse ano é uma pessoa que está à frente do turismo, ano que vem já é outra, e aí muda tudo de novo. Assim não temos uma continuidade.

A descontinuidade no processo de gestão da política pública de turismo aparece de forma marcante nos motivos que levaram Goiânia, que deveria ser um destino indutor, a perder espaço para as outras regiões do país. Afinal, em 6 anos, Goiânia teve 5 secretários de turismo. Segundo o diretor da Agência Municipal de Turismo, Esporte e Lazer de Goiânia, o município chegou a produzir um novo plano municipal na gestão de um secretário, entretanto, assim que ele entrou em votação, foi extinto, porque o novo secretário não queria o plano como estava sendo votado.

Esses relatos demonstram que o processo de descontinuidade da gestão não é um caso isolado e sim presente dentro da gestão pública de turismo da região como um todo. Poder-se-ia articular os planos regionais e municipais de forma interativa com os demais *stakeholders* turísticos atuando na implementação dos programas e projetos que os compõem. Essa forma interativa poderia vir de um processo de aprimoramento e exploração de entidades que construíssem uma cooperação para desenvolvimento do turismo de negócios e eventos, como no caso do GCVB em Goiânia, que segundo o diretor executivo deveria ter um papel mais ativo no processo de implementação da política pública de turismo.

Em meio a isso, as parcerias (*joint ventures*) com o setor privado surgem como uma alternativa a construir uma gestão mais contínua. Assim como já ocorre em vários países, tendo no setor privado uma participação direta nos programas gerais das agências de políticas de turismo (FAYOS, 1996). O presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradições reforça essa idéia pela experiência na Europa:

Na Europa o turismo não está vinculado ao setor público, mas sim ao setor privado, minha ideia é ter uma agência de turismo, mas que seja apoiada pelo setor público e privado. Essa agência seria composta por um presidente e por uma equipe especializada, porque aí teríamos continuidade, não mudando o presidente quando o prefeito muda.

O município de Aparecida de Goiânia tem se destacado na figura do presidente do Fórum da Região de Negócios e Tradições, com a organização de dois grupos, sendo: 1º) um grupo de caráter econômico do setor privado, visando desenvolver relações e aprimorar o produto turístico ofertado por eles; e 2º) denominado de economia criativa, que desenvolve o potencial cultural do município.

A fala do superintendente executivo do GCVB reforça esse senso de participação ativa do setor privado:

Nós somos convidados a participar dos planejamentos dando ideias e sugestões, Mas essas políticas, nós vemos que existem planos, mas não tem havido uma sequência das ações. Vê a política sendo discutida, mas não vê a política concreta. Existem algumas ações pontuais, como o exemplo do Multirama, o aeroporto. O equipamento ele é construído, mas falta um pouco mais de articulação para que as ações se comuniquem e aí realmente existam de fato.

Essa articulação deveria vir do empresariado e do Convention também. Isso é um pouco minha culpa, porque ele está meio desarticulado, deveria atuar de forma a cobrar mais e participar de forma mais concisa. A gente não quer atacar ninguém, e nem apontar erros. Todo mundo está crescendo, mas tem que haver uma maior integração, menos vaidade e menos ego, e mais comprometimento e mais dedicação

Entretanto, quando questionado sobre a delimitação do que é de interesse público ou privado dentro dos produtos turísticos, o superintendente afirma:

A delimitação do que vem a ser público ou o que vem a ser privado, dentro de uma política pública como o desenvolvimento de um parque é meio turva. A delimitação existe, mas eu não posso mencionar isso porque vai muito de interesses .

Se adotarmos o que Pressman e Wildavsky (1973) entendem por ser a implementação de uma política pública, nota-se uma deficiência na capacidade de estabelecer relações que permitam que o plano gere resultados. Assim, todos os Planos vinculados à Região de Negócios e Tradições precisam ser revistos quanto à capacidade de negociação das relações estabelecidas, e à gestão do processo dinâmico construído por meio da rede de interesses que se estabelece nesse ambiente (BARDACH, 1977).

Esse processo de desacordo de interesses é claro, comparando-se as falas do coordenador de estruturação de destinos turísticos de Goiás e o presidente do

Fórum da Região dos Negócios e Tradições. Enquanto o coordenador atua de forma a reduzir o número de municípios pertencentes ao pólo, atualmente 4, o presidente do fórum considera os 31 municípios que estão dentro da região geográfica do pólo. Face a estes conflitos, pode-se perceber a presença do jogo *Tenacity*, no qual os jogadores têm a vontade ou a capacidade de frustrarem a conclusão de um projeto ou programa, seja por intenção partidária ou questões particulares (BARDACH, 1977).

Na busca do alcance de alguma meta particular ou pública, a rede de relações estabelecidas impacta toda a gestão da implementação da política pública de turismo (RUA, 1977; FREY, 2000). Como relatado pelo diretor de turismo esporte e Lazer de Goiânia, a Agência de Turismo de Goiânia não participa do COMTUR, mas a Secretaria de Meio Ambiente sim, por mera disputa política. Diante desse fato muitos dos fracassos recaem sobre os burocratas de linha de frente que recebem estratégias vagas, dúbias e contraditórias, fazendo com que os mesmos devam interpretar e encontrar um meio de gerir todos os conflitos (OLIVEIRA, 2012; BARRETT, 2004).

Quando os burocratas adquirem a sensação de que possuem pouca ou nenhuma autonomia na execução de um projeto, como no caso do aniversário de Goiânia, em que: “Foi decidido comissão para organizar o aniversário de Goiânia, no nível de secretários e prefeitos, mas eu já estava discutindo isso [...], já que quem lida no dia a dia somos nós” (DIRETOR DA AGÊNCIA MUNICIPAL DE TURISMO ESPORTE E LAZER DE GOIÂNIA, 2015), eles tendem a desenvolver uma indisposição para implementar a política (TRUMERS, 2011). Afinal, assim como é descrito pelo jogo *The Budget Game*, os burocratas não são recompensados pelo Estado no caso de economia de recursos, ademais se se esforçarem menos, serão recompensados com aumento de pessoal ou de gratificações (BARDACH, 1997).

Face a estes fatos, evidencia-se a idéia de que os planos – PDTIS (2012); Plano dos Negócios (2008); PMT de Goiânia (2009-2013); Plano Municipal de Turismo de Anápolis (2011-2014); Plano de Marketing de Turismo de Trindade (2011) - tenham sido construídos e implementados de forma *top-down*, remetendo ainda à diretriz das origens das pesquisas sobre políticas públicas que colocavam o

processo de implementação como algo automático (SOUZA, 2006; MENDES; SORDI, 2013; ARAUJO; POSENATTO, 2012; KRUTWAYSHO; BRAMWELL, 2009).

Como forma de combater esse processo automático, que tem fracassado nos planos analisados, o presidente do Fórum da Região dos Negócios e Tradições e o superintendente executivo do GCVB apresentam uma visão do turismo voltada ao setor privado, imprimindo aos demais atores responsabilidades no processo de implementação da política pública. Assim, o Estado atuaria como mais um ator interessado no processo de gestão da política de turismo, estabelecendo o papel de intermediador: “Por isso deve estar ligado mais ao setor privado, porque ele tem interesse de desenvolver o setor (PRESIDENTE DO FORUM DA REGIÃO DE NEGÓCIOS E TRADIÇÕES, 2015).”

Essa visão mais holística - do presidente do Fórum e do superintendente - destaca o papel dos demais atores no processo de participação da implementação da política pública, atravessando questões setoriais e territoriais e atuando de forma intersetorial (SECCHI, 2012, SABATIER, 1986, PUPPIM, 2006). Afinal o setor de turismo exige esse processo de intersetorialidade pela complexidade das relações estabelecidas dentro do processo de gestão da política pública de turismo (BORTOLOSSI *et al.*, 2014; MASSUKADO; TEIXEIRA, 2008; WANG; AP, 2013).

Caso a intersetorialidade seja contemplada, mas não haja um diálogo transparente, ela não será efetiva, como é o caso, em que a Agência Municipal de Turismo do município não participa do COMTUR, mas a Secretaria de Meio Ambiente sim. Neste caso, se os burocratas não tivessem que prestar contas aos seus superiores, talvez a intersetorialidade poderia ser estabelecida de forma ativa.

A ausência de profissionais capacitados para a articulação intersetorial é outro desafio (GOIS, 2013). Como explicita o diretor de turismo de Anápolis: “hoje essa realidade é bem diferente, existe uma diretoria de turismo, composta por pessoas comissionadas, sem formação acadêmica na área”.

Entretanto o processo de implementação não deve recair inteiramente sobre os Convention, afinal não basta simplesmente querer montar um convention, deve-se detectar primeiramente quem compõe o trade turístico. O GCVB está tentando

estender o seu impacto de atuação saindo só da capital e passando a atuar em todo o estado de Goiás, como forma de desenvolver e apoiar as regiões menores.

De maneira geral, os municípios não possuem os recursos necessários para a solução dos problemas depositados sobre eles, havendo a necessidade de assegurar uma interrelação com os demais municípios dentro da Região de Negócios e Tradições, como forma de fortalecer a gestão e o processo de planejamento integrado da região (ROCHA; ALMEIDA, 2008). Esta interrelação permitiria a intensificação do processo de tornar a Região, devido sua posição estratégica no centro do país, efetivamente a porta de entrada para os demais polos do estado de Goiás.

A região poderia, por exemplo, se aproveitar do maior fluxo de turistas internacionais que desembarcam no estado de Goiás com destino a Abadiânia, à procura do médium que faz cirurgias espirituais. Esse fluxo de pessoas está concentrada em Brasília (80%) devido às facilidades da malha aérea encontrada lá (DIRETOR EXECUTIVO DO GCVB, 2015). Entretanto, mesmo com a interrelação estabelecida, sem um aeroporto que comporte voos internacionais essa realidade dificilmente se tornará plausível.

Para que as políticas planejadas tenham uma maior chance de serem implementadas, elas devem ser estabelecidas de forma colaborativa e com a participação dos burocratas que irão realizar a política (*bottom-up*). Já que assim o processo dos jogos políticos seria minimizado, tendo como pressuposto a participação de mais atores no processo e de forma mais ativa.

Na implementação da política pública deve-se considerar o macro-ambiente; os arranjos institucionais, as relações interorganizacionais e de coordenação; e os grupos de interesse, e não simplesmente trabalhar por inspiração própria (WANG; AP, 2013). Sendo necessário também o estabelecimento de indicadores de desempenho da política, como forma de mensurar o desempenho de programas e projetos, confrontando com um histórico, permitindo assim, um julgamento contínuo e eficaz (OLIVEIRA; ZOUAIN, 2013; COSTA; CASTANHAR, 2003).

5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi o de identificar e analisar os fatores intervenientes na implementação da política de turismo na Região dos Negócios e Tradições no Estado de Goiás (2008-2014). E como objetivos específicos pretendeu-se identificar e analisar o cumprimento das estratégias do Plano da Região dos Negócios (2008); do PDTIS (2012) e dos planos locais dos municípios que compõem a Região dos Negócios e Tradições, além de identificar e analisar a atuação dos atores sociais envolvidos na implementação de política pública de turismo na Região dos Negócios e Tradições;

Com o intuito de tentar responder a esses objetivos, foram avaliadas todas as ações do PDTIS (2012) de forma mais detalhada, por se tratar do plano mais recente e em vigor na Região. Apresentou-se ainda a análise das estratégias do Plano da Região dos Negócios (2008) e dos Planos Municipais de Goiânia; Trindade e Anápolis. As estratégias e ações foram classificadas em “realizadas”, “parcialmente realizadas” e “não realizadas”, demonstrando os percentuais de cada classificação.

A região apresentou nos seus planos - PDTIS (2012); Plano da Região dos Negócios (2008); Planos Municipais - um baixo índice de realização das estratégias e ações propostas. Mesmo possuindo um posicionamento estratégico, explorando um tipo de turismo altamente rentável, e que não está susceptível às adversidades de clima e tempo, poucas ações conseguiram sair do papel.

No PDTIS (2012), apenas 2 ações foram plenamente realizadas: Revitalização do Teatro Goiânia, e a Implantação do Centro Cultural na Vila Cultural Cora Coralina. Entretanto ações de grande potencial turístico ficaram renegadas ao esquecimento, como as que envolviam o Parque Altamiro de Moura Pacheco, e as que estabeleciam um Fortalecimento Institucional que permitiriam impulsionar o mercado turístico na Região.

Face a essa ineficiência, questiona-se o porquê de algumas ações terem sido privilegiadas em detrimento de outras. Haveria algum interesse específico na implementação de algum projeto? Aquela ação se torna mais visível ao eleitor? As ações são implementadas de forma aleatória? Se foram destinados recursos, onde estão? Por que os planos são geridos de forma centralizadora, se neles consta que a implementação se dará de forma participativa, assim como foi o planejamento?

Durante o estudo, detectou-se como motivos desse baixo processo de implementação: os jogos políticos; a personificação da política; a idéia de políticas públicas isoladas e sem intercâmbio de conhecimento; a ausência de continuidade da gestão das políticas iniciadas; a linha tênue entre o que é público ou privado; a pouca ou nenhuma autonomia concedida aos burocratas às secretarias municipais; a intersectorialidade que não é desenvolvida de forma ativa entre os atores. É notório que essas características não se resumiram apenas a um Plano ou a um município, mas se aplicam a toda à Região de Negócios e Tradições.

Quanto à participação dos atores no processo de implementação da política pública de turismo da região, estes parecem estar imersos num complexo emaranhado de normativas que os engessam, produzindo assim ações de forma pontual e corretivas. Talvez esse seja um dos motivos que levaram os burocratas a detectarem a autonomia como um ponto chave no processo de gestão da política pública de turismo.

Com o objetivo de remediar essa ineficiente implementação da política pública de turismo na Região, sugere-se estreitar os laços setoriais, como forma de incentivar a participação de todos os atores e a realização de um trabalho conjunto que atenda aos interesses que estão em jogo. Deve-se deixar claras quais serão as atribuições de cada participante, assim como os recursos que estarão empenhados no desenvolvimento de cada ação elaborada.

Construindo um processo mais claro, coeso e transparente, a gestão não ficará sob julgamento de apenas um gestor, quebrando assim o processo de descontinuidade que vem sendo tão prejudicial à implementação. É necessário buscar a participação dos atores e dos burocratas, para que os mesmos não se sintam desacreditados.

Durante a construção da pesquisa foram detectados alguns obstáculos, como a impossibilidade de agenda do Secretário de Turismo de Goiânia; a inexistência de Plano Municipal de Turismo do município de Aparecida de Goiânia, prejudicando a sua análise como município. Apresentou-se ainda a dificuldade de realizar entrevistas com todos os atores envolvidos no processo de implementação da política pública da Região dos Negócios e Tradições. A própria concepção do que é “realizado” ou “parcialmente realizado” é um obstáculo à pesquisa, já que a avaliação de uma ação de cunho qualitativo, sem delimitação de índices e percentuais indicativos de conclusão, tem um caráter subjetivo. Ausência de uma investigação de campo para averiguar a conclusão das ações, também se destaca como um obstáculo na realização da entrevista.

Propõe-se um estudo mais aprofundado dos atores no processo de implementação da política pública de turismo na Região de Negócios e Tradições. Além disso, propõe-se para estudos posteriores a sugestão de um modelo de implementação da política pública turística aplicada à Região de Negócios e Tradições, e também um levantamento dos demais Planos das outras Regiões do Estado de Goiás, como forma de estabelecer um estudo comparativo.

REFERÊNCIAS:

- AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO – GOIÁS TURISMO. **Plano Estadual do Turismo de Goiás (2008-2011)**. 2008 a.
- AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO – GOIÁS TURISMO. **Plano dos Negócios**. 2008 b.
- AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO – GOIÁS TURISMO. **Observatórios do turismo**. Disponível em:< <http://www.observatoriodoturismo.tur.br>>. Acessado em: 28 de julho de 2014.
- AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO – GOIÁS TURISMO. **Observatórios do turismo: arrecadação de tributos**. Disponível em: <<http://www.observatoriodoturismo.tur.br>>. Acessado em: 23 de março de 2015.
- AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO – GOIÁS TURISMO; TECHNUM CONSULTORIA SS. **Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDTIS)**, 2012 a.
- AGÊNCIA ESTADUAL DE TURISMO – GOIÁS TURISMO; **Inventário da Oferta Turística Anápolis –Go**, 2012 b.
- ANTONIO, Jose P. **Governmental responses to tourism development three brazilian case studies**. *Tourism Management*, 24, p. 97-110, 2003.
- ANTÔNIO, José P. O. Desafios do planejamento em políticas públicas: Diferentes visões e práticas. **Revista de Administração Pública**. 40. p. 273-288. 2006.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ARAUJO, Richard M.; POSENATTO, Amanda F. G. Plano de fortalecimento da gestão do turismo (PFGT): uma avaliação ex ante no município de Nísia Floresta (RN). **Revista de administração pública**, n. 46, p. 221-248, 2012.
- ARRETCHE, Marta T. S. Políticas Sociais no Brasil: descentralização em um Estado federativo. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v.14, n40, p. 111-141,1999.
- ASCENZI, Luciano D; LIMA, Luciana L. Implementação de políticas públicas: perspectivas analíticas. **Revista de Sociologia e Política**, v. 21, n. 48, p. 101-110, 2013.

BARRETT, Susan M., Implementation studies: time for a revival? Personal reflections on 20 years of implementation studies. **Public administration**. n. 2, v. 82, p. 249-262, 2004.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARDACH, Eugene. **The implementation Game**. Cambridge: MIT Press, 1997

BARCELONA MEDIA. Disponível em: <http://www.barcelonamedia.org/> . Acessado em : 06 de dezembro de 2015.

BAUER, Martin W. e GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2012.

BETAT, Thaís. **Orçamento do Ministério do turismo cai quase pela metade no ano da Copa**. Veja, Contas Abertas. Disponível em: <<http://www.contasabertas.com.br/>>. Acessado em 20 de Abril de 2015.

BRASIL. Lei nº 11.771, de 17 de Setembro de 2008. Dispõe sobre a política nacional de turismo, define as atribuições do governo federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 set. 2008.

BRASIL. Secretaria de Aviação Civil. Notícias: Obras vão duplicar capacidade do aeroporto de Goiânia. Disponível em: < <http://www.aviacao.gov.br/>>. Acessado em : 19 de outubro de 2015.

BORGES, André. Federalismo, dinâmica eleitoral e políticas públicas no Brasil uma tipologia e algumas hipóteses. **Sociologias**. N. 24, pp. 120-157, 2010.

BORTOLOSSI, Simone. C. F. JÚNIOR, Oklinger M. SAMPAIO, Carlos A. C. GUZZATTI, Thaise C. **O programa de regionalização do turismo em Santa Catarina: estudo de caso sobre o vale europeu**. In: PIMENTEL, Thiago D. EMMENDOERFER, Magnus L. TOMAZZONI, Edgar L. Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações. EDUCS, p. 285-316, 2014.

BRASIL, **Índice de Competitividade do Turismo Nacional: Destinos Indutores do desenvolvimento turístico regional**, 2013a.

BRASIL. **Programa de regionalização do turismo: diretrizes**. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. 2013b.

BRASIL. **Boletim de Desempenho Econômico do Turismo**. n. 39. FGV. 2013c.

BRASIL. **Segmentação do turismo e o mercado**.1. Ministério do turismo. 2010.

BRASIL. **Notícias**. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br>> . Acessado em: 20 de Novembro de 2013d.

BRASIL. **Plano nacional de turismo: o turismo fazendo muito mais pelo Brasil (2013-2016)**. 2013e.

BRASIL. FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS- FIPE. **Estudo da Demanda Turística Internacional 2006-2012**. 2013f.

BRASIL. **Economia do turismo cresce no Brasil**. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acessado em 20 de abril de 2015.

BRASIL. Ministério do turismo, notícias. Disponível em: < <http://www.turismo.gov.br>>. Acessado em : 18 de março de 2015.

Brasil: teorias, metodologias e aplicações. PIMENTEL, Thiago D. EMMENDOERFER, Magnus L. TOMAZZONI, Edgar L. EDUCS. 1 ed. p. 285-316. 2014.

CARVALHO, Maria L.; BARBOSA, Telma, R. C. G; SOARES, Jeferson B. **Implementação de política pública: uma abordagem teórica e crítica**. X Coloquio internacional sobre Gestión: Universitaria em América del Sur, 2010.

CONTE, Sibebe. COLLETO, Cassia. TRAVERSO, Luciana D. ELESBÃO, Ivo. **Dissonância e afinidades do setor público e trade turístico: uma análise do município de Joaçaba/SC**. In: PIMENTEL, Thiago D. EMMENDOERFER, Magnus L. TOMAZZONI, Edgar L. Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações. EDUCS, p. 285-316, 2014.

CORTES, S. M. V.; LIMA, L. L. . A contribuição da sociologia para a análise de políticas públicas. **Lua Nova** , v. 87, p. 33, 2012.

COSTA, Frederico L.; CASTANHAR, José Cezar. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, p. 969-992, 2003.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**, 8 ed, São Paulo: Cortez, 2006.

DIAS, Reinaldo. **Introdução ao Turismo**. São Paulo: Atlas, 2005.

DOUGLAS, Maria. **As instituições operam classificação. In: Como as instituições pensam**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998.

EMMENDOERFER, L.A política pública de regionalização do turismo em Minas Gerais: os circuitos turísticos. **Turismo em Análise**, v. 19, n. 2, art. 4, p. 221-240, 2008.

EMMENDOERFER, L.A.; SILVA, Fernanda C.; LIMA, Afonso A. T. F. C. **Inovação social na gestão pública do turismo: uma análise dos circuitos turísticos em Minas Gerais**. In: PIMENTEL, Thiago D. EMMENDOERFER, Magnus L. TOMAZZONI, Edgar L. Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações. EDUCS, p. 285-316, 2014.

FAYOS, Eduardo S. Tourism policy: a midsummer night's dream? **Tourism Management**, 17, p. 405-412, 1996.

FREY, Klaus. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e políticas públicas**. v. 21, p. 2011-259. 2000.

GOVERNO DE GOIÁS. **Notícias**: Vila Cultural Cora Coralina será inaugurada dia 31. Disponível em: < <http://www.casacivil.go.gov.br/>>. Acessado em: 01 de dezembro de 2015.

GOVERNO DE GOIÁS. **Notícias**: Governador inaugura a Vila Cultural Cora Coralina. Disponível em: < <http://www.segplan.go.gov.br/>>. Acessado em 07 de janeiro de 2016.

GÓIS, João, B. H. A (difícil) produção da intersectorialidade: comentários a partir de ações públicas para a juventude. **Textos & Contextos**, v. 12, n. 128, p. 128-141, 2013.

GOVERNO DE GOIÁS. **NOTÍCIAS: Reforma de rodovia reforça turismo religioso em Trindade**. Disponível em: < <http://www.goiasagora.go.gov.br/>>. Acessado em 02 de dezembro de 2015.

HASSAN, Ghada, F. AYMAN, El. H. MOHAB, El, R. Efficiency of participation in planning. **Alexandria Engineering Journal**. v. 50. p. 203-2012, 2011.

HOBBS, Thomas M. **Leviatã ou matéria, forma e poder de um estado eclesiástico e civil**. Trad. João Paulo Monteiro; Maria Beatriz N. S. 4. ed. Imprensa Nacional: Casa da moeda, 2009.

HUPE, Peter. What happens on the ground: Persistent issues in implementation research. **Public Policy and Administration**, v. 29, p.164-182, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Cidades. Disponível em : <http://cidades.ibge.gov.br/>. Acessado em: 15 de setembro de 2015.

INSTITUTO DE PESQUISA DE TURISMO DE GOIÁS (IPTUR). **Boletim dados do turismo de Goiás**. Observatório do turismo, 2012.

KAUFMAN; MAJONE; OSTROM (Org.). **Guidance, control and evaluation in the public sector**. Berlin: De Gruyter, 1986, p. 313-325.

KINGDON, John W. **Agendas, alternatives, and public policies**. New York: Longman.p. 165-195. 2003.

KRUTWAYSHO, Orataj; BRAMWELL, Bill. Tourism policy implementation. **Annals of tourism research**. v. 37,n. 3. p.670-691, 2010.

KNUPP, Marcos E. C. G. **Análise de políticas públicas de turismo: uma abordagem metodológica baseada em redes sociais**. In: PIMENTEL, Thiago D. EMMENDOERFER, Magnus L. TOMAZZONI, Edgar L. Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações. EDUCS, p. 285-316, 2014.

LIU, L. X. **Public policy analysis**. Dalian: Dongbei University of Finance & Economic Press, 2006.

LINDBLOM, Charles, E. The science of “muddling through”. **Public Administration Review**, v. 19, n. 2 p. 79-88, 1959.

LIMA, Maria, L. O. F.; MEDEIROS, Janann, J. Empreendedores de políticas públicas na implementação de programas governamentais. **Revista de Administração Pública**, n. 46, v. 5, p. 1251-1270, 2012.

LOBATO, Lenaura. **Algumas considerações sobre a representação de interesses no processo de formulação de políticas públicas**. In: ENRIQUE, Saraiva; FERRAREZI, Elisabete. **Políticas públicas**. Escola Nacional de Administração Pública, v. 1, p. 289-313, 2006.

MAQUIAVEL. Nicolau. **O príncipe**. Trad. Antonio Caruccio C. L&M Pocket. 110. 1998.

MASSUKADO, Márcia, S. TEIXEIRA, Rivanda, M. A visão baseada em recursos na gestão pública do turismo: o caso de Curitiba – PR. **Revista Turismo em Análise**, v. 19, n. 2, p. 255-271, 2008.

MATLAND, Richard E. Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. **Journal of public administration research and theory**, n. 2, v. 5, p. 14-174, 1995.

MARTINS, João V. A inovação no turismo: um processo catalisador de desenvolvimento. **Journal of Tourism**, 17, p. 1331-144, 2011.

MARTINS, Gilberto A. & THEÓPHILO, Carlos R. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**, 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAYAN, M. J. **An introduction to qualitative methods: a training module for students and professionals**, Edmonton, Universidade of Alberta, 2001.

MEDEIROS, Janann J.; GIANDONI, Leila, O. Instrumentos governamentais reflexão para uma agenda de pesquisa sobre implementação de políticas públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, p. 1943-1967, 2011.

MEDEIROS, Janann J.;

MENDES, G. S. C. V. ; SORDI, M R L . Metodologia de avaliação de implementação de programas e políticas públicas. **Eccos Revista Científica**, v. 30, p. 99-111, 2013.

MENY, Ives; THOENIG, Jean Claude. **Las políticas públicas**. Versión española a cargo de Francisco Morata, Barcelona: Ariel, 1992.

METTE, Anne H. A review of innovation research in tourism. **Tourism Management**, v. 31, p. 1-12, 2010.

MINTZBERG, Henry; JORGENSEN, Jan. Una estrategia emergente para la política pública. **Gestión y Política Pública.**, v.1, p.25-46, 1995.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2001.

MONTEIRO, Jorge Vianna. **Os níveis de análise das políticas públicas**. In: **BRASIL. Fundamentos de política pública**, Rio de Janeiro: IPEA, 1982.

MORAIS, Ione R. D. M. Turismo e transformações socioespaciais: uma aproximação teórica e conceitual. **Turismo e Sociedade**. 6. pp. 388-407. 2013.

NASCIMENTO, Ana M. V. do; ROCHA, Lorena K. S.; AZEVEDO, Francisco F.; MORAIS, Ione R. D. M. **Turismo e transformações socioespaciais: uma aproximação teórica e conceitual**, Turismo e Sociedade, v. 6, p. 388-407, 2013.

NASCIMENTO, Sueli D. Reflexões sobre a intersectorialidade entre as Políticas Públicas. **Serviço Social & Sociedade**, v. 101, p. 95-120, 2010.

NÓBREGA, Wilker R. M.; FIGUEIREDO, Silvio L. **Turismo e gestão pública: uma avaliação das instâncias de governança no Oeste do Estado do Pará**. In: PIMENTEL, Thiago D. EMMENDOERFER, Magnus L. TOMAZZONI, Edgar L. Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações. EDUCS, p. 285-316, 2014.

PREFEITURA DE APARECIDA DE GOIÂNIA. **HISTÓRIA**, Disponível em: <http://www.aparecida.go.gov.br/> . Acessado em 20 de outubro de 2015.

PREFEITURA DE APARECIDA DE GOIÂNIA. **NOTÍCIAS: Lançada a Revisão do plano Diretor de Aparecida de Goiânia**. Disponível em: < <http://www.aparecida.go.gov.br/>>. Acessado em 02 de dezembro de 2015.

PREFEITURA DE TRINDADE. **HISTÓRIA DA CIDADE**. Disponível em: < <http://www.trindade.go.gov.br/>>. Acessado em: 20 de outubro de 2015.

PREFEITURA DE ANÁPOLIS. **NOTÍCIAS: Prefeitura inicia a revisão do plano diretor de Anápolis**. Disponível em: < <http://www.anapolis.go.gov.br/>>. Acessado em 02 de dezembro de 2015.

PREFEITURA DE GOIÂNIA. **NOTÍCIAS: Fundação museu de Ornitologia**. Disponível em: < <https://www.goiania.go.gov.br/>>. Acessado em : 11 de Janeiro de 2016.

OLIVEIRA, Adriana Mara Vaz de. A percepção da mudança: os registros na cidade de Goiás. **História**, v. 30, p. 189-208, 2011.

OLIVEIRA, Antonio. Burocratas da linha de frente: executores e fazedores das políticas públicas. **Revista Administração Pública**, v. 46, p.1551-1573, 2012.

OLIVEIRA, C. T. F.; ZOUAIN, D. M. Políticas públicas, ética, pluralismo metodológico e o PNT. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 7, n. 1, p. 76-91, 2013.

OLIVEIRA, Rafael A. **Descentralização: um paralelo entre os circuitos turísticos de Minas Gerais e o modelo francês de regionalização do turismo**. In: PIMENTEL, Thiago D. EMMENDOERFER, Magnus L. TOMAZZONI, Edgar L. **Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações**. EDUCS, p. 285-316, 2014.

OLLAIK, L.G.; MEDEIROS, J.J. Instrumentos governamentais: reflexões para uma agenda de pesquisas sobre implementação de políticas públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45 n. 6, p.1943-67, 2011.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO- OMT. UNWTONNEWS. Disponível em: <<http://www.worldtourism.org>>. Acesso em: 28 de dezembro de 2014a.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO- OMT. UNWTONNEWS. Disponível em: <<http://www.worldtourism.org>>. Acesso em: 05 de janeiro de 2015a.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Turismo como meio de redução da pobreza**. Disponível em: <<http://www.oitbrasil.org.br/>>. Acesso em 10 de janeiro de 2015b.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, **International tourism exceeds expectations with arrivals up by 52 million in 2013**. Disponível em: <<http://media.unwto.org>> Acessado em: 21 de abril de 2015. 2014b.

OSTROM, Elinor. **Understanding institutional diversity**. Princeton: Princeton University Press, 2005.

PRESSMAN, Jeffrey L.; WILDAVSKY, Aaron. **Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland; Or, Why It's amazing that federal programs work at all, this being a saga of the Economic Development Administration as told by two sympathetic observers who seek to build morals on a foundation of ruined hopes**. Oakland: University of California Press. 1973.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GOIÂNIA, História. Disponível em: <<http://www4.goiania.go.gov.br>>. Acessado em: 18 de outubro de 2015.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GOIÂNIA. **NOTÍCIAS**: Paulo Garcia lança obras de revitalização da Praça Cívica. Disponível em: <<http://www.goiania.go.gov.br/>>. Acessado em 01 de dezembro de 2015.

PUPPIM, José A. O. Desafios do Planejamento em Políticas Públicas: Diferentes visões e Práticas. **Revista de Administração Pública**, v. 40, p. 273-288, 2006.

QUIVY, Raymon; CAMPENHOUDT, LucVan. **Manual de investigação em Ciências Sociais**: Trajectos. Gradiva. 4 ed. 2005.

RUA, Maria das Graças. **Análise de políticas públicas: conceitos básicos**. Brasília: ENAP, 1997.

ROCHA, Jhonattan S.; ALMEIDA, Noslin P. Políticas públicas federais de turismo: uma análise circunstancial do plano nacional de turismo 2003-2007 (Brasil). **Turismo e Sociedade**.v.1. p.105-116. 2008.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **Contrat social**. In: **Oeuvres complètes, tome III**. Collection "Pléiade". Paris: Gallimard, 1964.

Robson, Colin. **Real World Research**. Oxford:Blackwell. 2 ed. 2002.

RUA, Maria das Graças. **Análise de políticas públicas: conceitos básicos**. Brasília: ENAP, 1997.

SABATIER, Paul. **What Can We Learn from Implementation Research**. In: Kaufmann F.X.; Majone G.; Ostrom. *Guidance, Control, and Evaluation in the Public Sector*, p. 313-326, 1986.

SANTOS, Caren N.; BATTISTUZ, GILCE Z.; GÂNDARA, José M. G. ALVES, Thais, A. A. **Hierarquização das regiões turísticas do Paraná, como instrumento para melhorar a gestão pública do turismo no estado**. In: PIMENTEL, Thiago D.; EMMENDOERFER, Magnus L.; TOMAZZONI, Edgar L. *EDUCS, Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações*, p. 285-316, 2014.

SAUNDERS, Mark. LEWIS, Philip. THORNHILL, **Adrian. Research Methods for Business Students**: Prentice Hall: 5. ed. 2009.

SIMEON, Richard. Studying public policy. **Canadian Journal of Political Science**, v. 9, p. 548-580, 1976.

SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SEBRAE; PREFEITURA MUNICIPAL DE ANÁPOLIS; DIRETORIA DE TURISMO DE ANÁPOLIS; PRESIDENTE DO COMTUR. **Plano Municipal de Turismo de Anápolis**. 2010.

SEBRAE. **Plano de Marketing do Turismo Religioso de Trindade (2009)**. Disponível em:< <http://www.observatoriodoturismo.tur.br/>>. Acessado em : 16 de novembro de 2015.

SOUZA, Celina. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, v. 8, n 16. p. 20-45, 2006.

STEPHANOU, Michelle Conceição . Análise comparativa das metodologias de avaliação das agências de fomento internacionais BID e BIRD em financiamentos de projetos sociais no Brasil. **Civitas (Porto Alegre)** v. 5, n.1, p. 127-160, 2005.

TUMMERS, Lars. Explaining the willingness of public professionals to implement new policies: a policy alienation framework. **Public administration**, n. 3, v. 77, 2011.

TOMAZZONI, Edgar. L.; MENEGHEL, Lirian M. A comunicação e a integração dos atores do turismo regional: O caso do observatório de turismo e cultura da Serra Gaúcha. **Turismo visão e ação**. v. 14. n.2. p. 246-260. 2012.

TOONEN, Theon . Resilience in public administration: **The work of Elinor and Vincent Ostrom from public administration perspective**. Public Administration Review. v.70. n. 2. p. 193-202.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Núcleo de Estudos e Pesquisas Econômicas Nepec**). **Entrevistas aos empregados do setor de turismo de 66 hotéis localizados nas cidades de Goiânia, Caldas Novas, Rio Quente, Goiás, Pirenópolis, Aruanã e AltoParaíso**. Goiânia: Nepec, 2011.

VALLE, Paula A. M.; VALLE, Ana C. M.; OLIVEIRA, Fernando R.; BARBOSA, Miguel, F. S. **O turismo goiano: uma análise da renda e do emprego no setor hoteleiro**. Instituto Mauro Borges, Conjuntura Econômica Goiana, n. 21, pp. 57-71, 2012.

VIEIRA, Saulo F. A. COSTA, Benny, K. BOAVENTURA, Maurício G. Análise de stakeholders aplicada em órgãos públicos: o caso da Secretaria do turismo do Paraná. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 81-110, 2011.

YING, Xiang, M. ARCODIA, Charles. RUHANEN, Lisa. Towards tourism innovation: A critical review of public policies at the national level. **Tourism Management Perspectives**, v. 4, p. 92-105, 2012.

YOUPELL, Ray. **Turismo: uma introdução**. São Paulo: Contexto, 2002.

WEIDENFELD, Adi. Tourism and cross border regional Innovation systems. **Annals of tourism research**, v. 20, p. 191-213, 2013.

WORLD TRADE ORGANIZATION- UNWTO. **UNWTO Annual Report 2014**. Bragearonsen, 2015.

APÊNDICE A: Roteiro de entrevista semi estruturada Diretor de Turismo de Anápolis

- 1) Como se configura o município de Anápolis dentro da Região de Negócios e Tradições? Ele se enquadra dentro do turismo de negócios e eventos, ou estaria mais voltado ao turismo de tradições?
- 2) O município de Anápolis possui um Plano Municipal de Turismo? É realizado algum tipo de planejamento das ações realizadas? Como as ações são planejadas, implementadas e avaliadas?
- 3) O município de Anápolis possui um Plano de Marketing Turístico?
- 4) Existe alguma ação de promoção do município para atrair turistas de outras regiões e municípios, além do estado de Goiás?
- 5) Quais seriam os fatores que afetam a estadia ou permanência dos turistas por um período maior de tempo? Existe algo além das festividades e eventos?
- 6) Como é realizado a implementação das ações turísticas do município de Anápolis?
- 7) Como é a relação do município de Anápolis com a Região de Negócios e tradições? E com os demais municípios pertencentes a mesma região?
- 8) Existe um acompanhamento do processo de implementação das ações planejadas?
- 9) Quem são os atores que participa do processo de implementação da política pública turística da região?
- 10) O município de Anápolis é conveniado ao IPTUR (Institui de Pesquisa de Turismo de Goiás)? Porque não aparecem nas análises das Atividades Características do Turismo?
- 11) Como é desenvolvido o turismo em Anápolis? O município vê Goiânia como um concorrente dos turistas á negócios?

- 12) Goiânia caiu quanto a sua representatividade do turismo de negócios no país, Anápolis também obteve uma queda?
- 13) Foi implementado o CAT em Anápolis? Como está o funcionamento do Centro?
- 14) Como é o processo de informações turísticas do município?
- 15) Como é trabalhada a identidade do município dentro do setor de turismo, pelo poder público?
- 16) Como é o funcionamento do COMTUR?

APÊNDICE B: Roteiro de Entrevista semi estruturada com o diretor da Agência Municipal de Turismo Eventos e Lazer de Goiânia

- 1) Como se configura o município de Goiânia dentro da Região de negócios e Tradições? Ele se enquadra dentro do turismo de negócios e eventos ou estaria mais voltado ao turismo de tradições?
- 2) O município de Goiânia possui um Plano Municipal de Turismo? É realizado algum tipo de planejamento das ações realizadas? Como elas são implementadas?
- 3) Existe alguma ação de promoção do turismo para atrair turistas de outras regiões e municípios, além do estado de Goiás?
- 4) Quais seriam os fatores que afetam a estadia ou permanência dos turistas por um período maior de tempo? Existe algo além das festividades e eventos?
- 5) Como é realizado a implementação das ações turísticas do município de Goiânia?
- 6) Como é a relação do município de Goiânia com a Região de Negócios e tradições? E com os demais municípios pertencentes à mesma região?
- 7) Existe um acompanhamento do processo de implementação das ações planejadas?
- 8) Quem são os atores que participa do processo de implementação da política pública turística da região?
- 9) O município de Goiânia é conveniado ao IPTUR (Institui de Pesquisa de Turismo de Goiás)?
- 10) Como é desenvolvido o turismo em Goiânia? O município vê os demais como concorrentes dos turistas á negócios?
- 11) Goiânia caiu quanto a sua representatividade do turismo de negócios no país, quais seriam os motivos?

- 12) Quantos CAT's estão em efetiva operação no município?
- 13) Houve a construção da Vila Cultural em Goiânia, como está a operacionalização desse espaço público?
- 14) Foi implementado o City Tour Panorâmico em Goiânia?
- 15) A Casa do Turista já estava prevista em outros planos, como está o procedimento de construção desse espaço?
- 16) O município de Goiânia foi eleito um entre os 65 destinos indutores do turismo no país, o município está realmente induzindo o turismo na região a que pertence e as demais?
- 17) Foi desenvolvida a política turística? Qual seria o objetivo dessa política?
- 18) Desde 2008 houve uma restauração e aquisição de mobiliário do Teatro Goiânia?
- 19) Houve em alguma área turística a implantação de, uma melhora da infraestrutura para o turista - lixeiras e banheiros- em áreas turísticas?

APÊNDICE C: Roteiro de entrevista semi estruturada com o Superintendente do
Goiânia Convention e Bureau

- 1) Como se dá a relação entre Goiânia Convention e Bureau e a Secretaria de Turismo de Goiânia? E essa relação com os demais entes públicos (secretarias, prefeitura...) que participam do processo de implementação da política de turismo?
- 2) Qual o papel do Goiânia COnvention e Bureau? Dentro da implementação da política pública de turismo em Goiânia?
- 3) Quais os tipos de turismo que o Goiânia Convention e Bureau trabalha dentro do município de Goiânia?
- 4) O Goiânia Convention e Bureau têm entes apenas do município de Goiânia? Como se dá a atuação dessa organização no espaço turístico?
- 5) Como é o processo para que uma organização faça parte dessa instituição?
- 6) Como delimitar o que é de interesse público ou privado dentro de investimentos no turismo?
- 7) Essa instituição tem diálogo com outras instituições ou secretarias de outros estados do país?
- 8) Como o Goiânia Convention e Bureau vê a participação do setor público no setor de turismo?
- 9) Quando são realizadas reuniões e planos para o desenvolvimento de ações públicas no setor de turismo o Goiânia Convention e Bureau é convocado? E o contrário?
- 10) O Goiânia Convention e Bureau é composto por todos os segmentos das atividades características do turismo? Como é gerenciada a diversidade de interesses entre os atores?

- 11) Foi registrado segundo o coordenador de estruturação de destinos turísticos de Goiás uma queda no turismo de negócios em Goiânia. Quais seriam os motivos que levaram o município a apresentar essa queda?
- 12) O turista que vem a negócios, já se mostrou aberto a ficar 1 a 2 dias a mais no município desde que tenha algo a atraí-lo. O Goiânia Convention e Bureau tem feito algo nesse sentido?
- 13) Como são eleitos os representantes do Goiânia Convention e Bureau?

ARÊNDICE D: Roteiro de Entrevista semi estruturada com o coordenador de estruturação de destinos turísticos de Goiás

- 1) No Plano Estadual de Turismo fica definido que o estado de Goiás tem o setor de turismo como uma de suas vertentes prioritárias, essa realidade é perceptível dentro da Goiás turismo, no atual cenário – diante da recessão econômica que passa o país?
- 2) Como é o estabelecido o diálogo da Goiás turismo com o *Trade* turístico?
- 3) Qual é a capacidade do setor de turismo no estado de Goiás de gerar renda e emprego, e proporcionar uma melhoria da qualidade de vida?
- 4) Existe outro Plano Estadual de Turismo em planejamento, já que o atual encontra-se vencido?
- 5) Quais são os motivos que levaram a mudança das regiões turísticas do estado passando de 8 para 10 regiões de interesse turístico?
- 6) Quais seriam os motivos que levaram a redução do número de municípios turísticos que eram trabalhados pelo Plano Estadual de Turismo?
- 7) Como é a gestão ou negociação dos objetivos diversos – instituições públicas e privadas; organizações diversas; e os demais atores sociais?
- 8) O Plano Estadual de Turismo (2008-2011) foi concebido em duas etapas , as duas foram colocadas em prática? Apresentando o diagnóstico competitivo, a estratégia competitiva e o plano de desenvolvimento do turismo. E a segunda etapa iria detalhar os subprogramas e ações em metas quantitativas e elaborar planos executivos para cada ação a ser contemplada.
- 9) O que seria consolidar os 13 destinos indutores que o Plano Estadual (2008-2011) estabelecia? Foi executado?
- 10) Existe uma efetiva integração entre os municípios pertencentes as regiões turísticas?

- 11) Porque houve a alteração da nomenclatura da região que explora negócios e eventos? Anteriormente denominada de Região de Negócios e Eventos e agora Região de Negócios e Tradições?
- 12) A Região dos Negócios e Tradições é a mais expressiva dentre as regiões do Estado?
- 13) O Plano Estadual de Turismo previa a implantação do Sistema Estadual de Gestão do Turismo, o que constituía? Ele foi implementado?
- 14) Como é o processo de implementação da política pública de turismo nas Regiões?
- 15) Foram definidos parâmetros para mensurar os resultados das metas e ações propostas no Plano Estadual de Turismo (2008-2011)?
- 16) Como se definiu segmentos prioritários dentro de cada região?
- 17) Existe um intercâmbio de informações e metodologias sobre o processo de segmentação dos municípios em regiões entre os estados?
- 18) Quais seriam os motivos do município de Hidrolândia, não ser mais um dos municípios participantes da Região de Negócios e Tradições?
- 19) Como são selecionados os representantes de cada região turística? Como é observado e gerido a administração deles, pelo Estado?

APÊNDICE E: Roteiro de entrevista semi estruturada com a secretária de turismo de Trindade

- 1) Como se configura o município de Trindade dentro da Região de Negócios e Tradições? Ele se enquadra dentro do turismo de negócios e eventos, ou estaria mais voltado ao turismo de tradições?
- 2) O município de Trindade possui um Plano Municipal de Turismo? É realizado algum tipo de planejamento das ações realizadas? Como as ações são planejadas, implementadas e avaliadas?
- 3) O município de Trindade possui um Plano de Marketing Turístico?
- 4) Existe alguma ação de promoção do município para atrair turistas de outras regiões e municípios, além do estado de Goiás?
- 5) Quais seriam os fatores que afetam a estadia ou permanência dos turistas por um período maior de tempo? Existe algo além das festividades e eventos?
- 6) Como é realizado a implementação das ações turísticas do município de Trindade?
- 7) Como é a relação do município de Anápolis com a Região de Negócios e tradições? E com os demais municípios pertencentes a mesma região?
- 8) Existe um acompanhamento do processo de implementação das ações planejadas?
- 9) Quem são os atores que participa do processo de implementação da política pública turística da região?
- 10) O município de Trindade é conveniado ao IPTUR (Institui de Pesquisa de Turismo de Goiás)? Porque não aparecem nas análises das Atividades Características do Turismo?
- 11) Como é desenvolvido o turismo em Trindade? O município vê Goiânia como um concorrente dos turistas á negócios e os demais?
- 12) Goiânia caiu quanto a sua representatividade do turismo de negócios no país, Trindade também obteve uma queda?

- 13) Foi implementado o CAT em Trindade? Como está o funcionamento do Centro?
- 14) Como é o processo de informações turísticas do município?
- 15) Como é trabalhada a identidade do município dentro do setor de turismo, pelo poder público?
- 16) O município recebe muitos turistas durante as Festas já consagradas, mas muito pouco deles fazem pernoite, existe algo que está sendo feito para mudar essa realidade?
- 17) Foi implementado o projeto do Caminho do Pai Eterno no Plano de Negócios (2008)? Um projeto que tem como objetivo estimular a peregrinação constante pela rodovia dos Romeiros, por meio de um conjunto de rotas que levam a um mesmo destino de fé.

APÊNDICE F: Roteiro de entrevista semi estruturada com o diretor de turismo de Aparecida de Goiânia e presidente do Fórum de Turismo da Região de Negócios e Tradições

- 1) Como se configura o município de Aparecida de Goiânia dentro da Região de Negócios e Tradições? Ele se enquadra dentro do turismo de negócios e eventos, ou estaria mais voltado ao turismo de tradições?
- 2) O município de Aparecida de Goiânia possui um Plano Municipal de Turismo? É realizado algum tipo de planejamento das ações realizadas? Como as ações são planejadas, implementadas e avaliadas?
- 3) O município de Aparecida de Goiânia possui um Plano de Marketing Turístico?
- 4) Existe alguma ação de promoção do município para atrair turistas de outras regiões e municípios, além do estado de Goiás?
- 5) Quais seriam os fatores que afetam a estadia ou permanência dos turistas por um período maior de tempo? Existe algo além das festividades e eventos?
- 6) Como é realizado a implementação das ações turísticas do município de Aparecida de Goiânia?
- 7) Como é a relação do município de Aparecida de Goiânia com a Região de Negócios e tradições? E com os demais municípios pertencentes a mesma região?
- 8) Existe um acompanhamento do processo de implementação das ações planejadas?
- 9) Quem são os atores que participa do processo de implementação da política pública turística da região?
- 10) O município de Aparecida de Goiânia é conveniado ao IPTUR (Institui de Pesquisa de Turismo de Goiás)? Porque não aparecem nas análises das Atividades Características do Turismo?

- 11) Como é desenvolvido o turismo em Aparecida de Goiânia? O município vê Goiânia como um concorrente dos turistas á negócios e os demais?
- 12) Goiânia caiu quanto a sua representatividade do turismo de negócios no país, Aparecida de Goiânia também obteve uma queda?
- 13) Foi implementado o CAT em Trindade? Como está o funcionamento do Centro?
- 14) Como é o processo de informações turísticas do município?
- 15) Como é trabalhada a identidade do município dentro do setor de turismo, pelo poder público?
- 16) O município de Aparecida de Goiânia ainda só apresenta motéis? Pois segundo o plano de Negócios (2008), o município não apresentava nenhum hotel, ou pousada.
- 17) Como está a Gestão do Projeto do Parque Altamiro de Moura Pacheco em Aparecida de Goiânia?
- 18) Foi elaborado e implementado o Programa Integrado de Educação Socioambiental para o turismo do Polo?
- 19) Foi realizada uma Avaliação Ambiental Estratégia do polo? O que constituía esse projeto?
- 20) No PDTIS (2012) foram detectada uma certa deficiência das secretarias municipais de oferecerem informações concretas e atualizadas, como está esse procedimento atualmente?
- 21) Está sendo elaborado um novo Plano para a Região de negócios e Tradições?
- 22) Como é o processo de gestão de partidos diferentes dentro da mesma Região?
- 23) Como o Fórum atua na Região de Negócios e Tradições?

- 24) Quais são as responsabilidades do Fórum na implementação de política pública na Região de negócios e Tradições?
- 25) Existe uma diferença de atuação na implementação das políticas públicas de turismo na região, dentre os municípios que participam da Região dos Negócios e Tradições?