

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA DOMÉSTICA E HOTELARIA  
CURSO DE BACHARELADO EM HOTELARIA**

**SUSTENTABILIDADE E HOTELARIA: UM ESTUDO DE CASO NO  
MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU, RIO DE JANEIRO.**

**MICHELLE RANGEL DOS SANTOS**

**ORIENTADOR: PROF. MSC. RODRIGO AMADO DOS SANTOS.**

**SEROPÉDICA - RJ  
2014**

**MICHELLE RANGEL DOS SANTOS**

**SUSTENTABILIDADE E HOTELARIA: UM ESTUDO DE CASO NO  
MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU, RIO DE JANEIRO.**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Hotelaria da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ – Campus Seropédica) como pré-requisito para a obtenção do grau de bacharelado em Hotelaria.

Orientador: Prof. Msc. Rodrigo Amado dos Santos.

**SEROPÉDICA – RJ  
2014**

**MICHELLE RANGEL DOS SANTOS**

**SUSTENTABILIDADE E HOTELARIA: UM ESTUDO DE CASO NO  
MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU, RIO DE JANEIRO.**

Monografia de Conclusão de Curso apresentada à Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ – Campus Seropédica) como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Hotelaria.

Aprovada em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Msc. Rodrigo Amado dos Santos.  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Orientador

---

Prof. Dr. Jorge Luiz de Goés Pereira.  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Examinador

---

Prof. Msc. Dan Gabriel D'Onofre.  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Examinador

## **DEDICATÓRIA:**

Dedico este trabalho a Deus que me sustentou em todo tempo, dando-me coragem e forças para prosseguir. Obrigada Deus por tudo!

## **AGRADECIMENTOS:**

Agradeço aos meus pais, Jovani e Aparecida, e aos meus irmãos, Giselle e Felipe, pelo apoio e incentivo dado durante todas as idas e vindas de Seropédica, todas as visitas técnicas e aos trabalhos realizados.

O meu muito obrigado à Fátima, Beto, Fabiana e Beatriz, por sempre me receberem tão bem durante a elaboração deste trabalho (antes e depois também), mesmo nos meus dias de cansaço e mau humor.

A todos os meus amigos e parentes que não desistiram de mim, mesmo em meio a algumas recusas de convites para comemorações e saídas em prol da finalização deste TCC.

Agradeço as pessoas que estavam sempre por perto, para me ajudar em qualquer situação: Raquel, Cléo, Ryane, Juliana, Agatha e Evellyn. Vocês foram essenciais para manter o equilíbrio nos momentos complicados.

À família 104, que mesmo eu tendo me tornado “turista” nesse último semestre, não deixou de ser uma família que sempre deu apoio, incentivo, compartilhando muitas risadas e alegrias.

Agradeço ao meu orientador Rodrigo Amado dos Santos pelo partilhar do conhecimento e de sua orientação.

A minha gratidão também aos professores e funcionários que fizeram diferença durante a minha formação: Professoras Maria Lúcia e Salomé pelo incentivo e apoio durante todo o curso, desde trabalhos, eventos, projetos, empresa júnior e conselhos que me ajudaram a trilhar o caminho até aqui; ao Marconi e Dona Ivone por serem sempre tão solícitos.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte dessa conquista.

## **EPÍGRAFE:**

“Ainda não apareceu o Gandhi da sustentabilidade nem o Mandela da biodiversidade. Não apareceu nenhum Martin Luther King para a mudança do clima. Mas não basta um no mundo. Tem que ter aos milhões, em todas as atividades.”

Fernando Almeida

## RESUMO

Ao nos debruçarmos sobre as acepções, representatividades e significados que o termo desenvolvimento sustentável assume em nossa sociedade contemporânea, percebemos que suas discussões cada vez mais se fazem necessárias devido à complexidade e perplexidade na qual a relação homem, natureza e sociedade se solidificou. Com o decorrer do tempo, o senso de sustentabilidade foi sendo disseminado e inserido nos mais diversos níveis de atividades econômicas, dentre as quais o presente trabalho enfocará a questão do Turismo, em especial a da Hotelaria, e suas apropriações, reestruturações e produções de impactos negativos que se não bem controlados descaracterizarão especificidades ambientais, culturais, sociais e até mesmo econômicas que legitimam a prática da atividade turística. Exposto isso, os princípios metodológicos que sustentarão a lógica desse trabalho serão: (1) uma pesquisa bibliográfica capaz de remeter, através da exposição de estudos de caso relacionados à temática deste trabalho, os princípios, valores e ações que vem sendo desenvolvidos para que o desenvolvimento sustentável se faça presente, integra ou parcialmente, na cadeia produtiva hoteleira; (2) a estruturação de uma análise crítica, tendo como base indicadores de sustentabilidade específicos – como, por exemplo, o Índice de Gestão de Sustentabilidade (IGS), as normas da ABNT NBR 15.401 e a NIH-54:2004 – que permitirão uma melhor mensuração sobre as condutas necessárias para que estabelecimentos hoteleiros possam ser considerados sustentáveis. Nesse sentido, esse trabalho terá o intuito de, através da estruturação de um estudo de caso próprio, identificar as ações de sustentabilidade desenvolvidas em um meio de hospedagem da Cidade de Nova Iguaçu – RJ. Ao fim da pesquisa pode-se constatar que em hotéis de pequeno e médio porte é possível destacar ações mais pontuais em diferentes dimensões da sustentabilidade, sendo as mais frequentes na dimensão ambiental e social, revelando que o setor hoteleiro pode agregar mais ações de sustentabilidade em suas gestões de forma a atingir as demais dimensões com mais eficácia, sendo este um quesito de aperfeiçoamento para o setor.

**Palavras-chaves:** Ações de Sustentabilidade. Meios de Hospedagem. Nova Iguaçu/RJ.

## ABSTRACT

At the moment that we try to understand the concept, the representativeness and the meanings that the term sustainable development assumes in our contemporary society, we realize that its discussions, more and more, are necessities because of the complexity and perplexity in which the relationship between man, nature and society was solidified. Through the equation society and time, the sense of sustainability was being spread and inserted in various levels of economical activities, among which this paper will focus on the issue of Tourism, especially the Hotel Keeper System, and its appropriations, restructuring and production of negative impacts that if not well controlled will change environmental, cultural, social and even economic specificities that legitimize the practice of touristic activity. Above this, the methodological principles which will support the logic of this work are: (1) a literature research able to refer, through exposure of case studies related to the theme of this work, the principles, values and actions that have being developed in order that sustainable development will be present, integrally or partly, in the hotel supply chain; (2) the organization of a critical analysis, having as bases specifics sustainability indicators - for example, the Sustainability Management Index (GSI), the ABNT NBR 15,401 and the NIH-54: 2004 - that will enable a better measurement of the necessary conducts for hotel establishments can be considered sustainable. Thus, this study will have the purpose of, through developing its own case study, identify the sustainability initiatives developed in a hotel keeper system in Nova Iguaçu - RJ. The result of the study shows us that in hotels of small and medium size it is possible to highlight specific actions in different dimensions of sustainability, being well familiar with social and environmental dimensions, revealing that hospitality industry can add more sustainability actions to their management efforts to achieve the other dimensions effectively, this being a matter to be improved in this sector.

**Keywords:** Lodging Facilities. Nova Iguaçu / RJ. Sustainability Actions.

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>09</b>
<b>1. AS VARIÁVEIS AMBIENTAIS E A GESTÃO ESTRATÉGICA: AÇÕES, RELEVÂNCIAS E BENEFÍCIOS AO PROCESSO DE PLANIFICAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO EM EMPREENDIMENTOS HOTELEIROS</b>	<b>14</b>
<b>2. A FORMALIZAÇÃO DA GESTÃO SUSTENTÁVEL NOS EMPREENDIMENTOS HOTELEIROS</b>	<b>26</b>
<b>3. SUSTENTABILIDADE E HOTELARIA: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU, RIO DE JANEIRO</b>	<b>34</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>43</b>
<b>REFERENCIAIS</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICES</b>	<b>51</b>

## INTRODUÇÃO:

O turismo é uma das atividades econômicas que mais cresce atualmente e tem contribuído para o desenvolvimento de vários países, inclusive o Brasil<sup>1</sup>. Algo que corrobora tal exponenciação é o fato de ao longo dos últimos sessenta anos, a atividade turística ter experimentado uma desconcentração contínua<sup>2</sup> em destinos internacionais já renomados, o que proporcionaria um aumento, proveniente da chegada de turistas internacionais nos países em desenvolvimento, de 31% em 1990 para 45% em 2008<sup>3</sup>. Nesse sentido, um aspecto a se destacar nesse contexto, fora a possibilidade desta cadeia produtiva em colaborar na redução das desigualdades e na promoção de um desenvolvimento mais equilibrado (BRASIL, 2010b), tornando-se, portanto, uma maneira de, através da inclusão, propiciar uma “estratégia de luta contra a pobreza, vinculando a atividade aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio<sup>4</sup>” (Brasil, 2010b, p. 27).

Porém, mesmo diante dos pontos positivos que a desconcentração do turismo pode proporcionar, novos destinos turísticos só serão beneficiados se a gestão desta atividade apresentar como base uma gestão responsável, que consiga o equilíbrio ambiental, econômico e sociocultural. Afinal de contas,

sem isso, a atividade torna-se vulnerável e suscetível aos problemas de degradação, massificação e fragmentação que, em última instância, significam a sua autodestruição. A gestão responsável deverá, também, reproduzir impactos positivos no que se refere ao turismo interno, propiciando o desenvolvimento da atividade no mercado doméstico, com benefícios por duas vias: (i) pela produção, com a criação de novos postos de trabalho, e consequente ampliação da renda; (ii) e pelo consumo, com a

---

<sup>1</sup> “Conforme divulgado pela Organização Mundial de Turismo (OMT) no documento Panorama do Turismo Internacional – Edição 2009, o mercado de viagens representa 30% das exportações mundiais de serviços e 6% das exportações mundiais totais. Como categoria de exportação, o Turismo se situa em 4º lugar, depois apenas dos combustíveis, produtos químicos e automóveis. Para muitos países, a atividade turística é uma das principais fontes de receita e imprescindível para a geração de emprego e renda.” (Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014, p.24)

<sup>2</sup> “A Europa declinou sua fatia de mercado cerca de 10 pontos percentuais desde 1950, ao passo que a América do Norte perdeu 13 pontos percentuais. Ainda assim, ambas as regiões mantêm-se como as principais receptoras de turistas (representavam, conjuntamente, cerca de 95% da fatia de mercado em 1950, 82% quarenta anos depois, 76% em 2000, e 69% em 2008)” (Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014, p.26).

<sup>3</sup> Dados do Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014.

<sup>4</sup> Pacto internacional pela eliminação da pobreza firmado por dignitários de 191 países, em 2000, onde a Organização das Nações Unidas (ONU) deu início ao delineamento dos oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, a serem alcançados até 2015, por meio de ações de combate à pobreza e à fome, promoção da educação, da igualdade de gênero, de políticas de saúde, saneamento, habitação e meio ambiente (Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014, p.23).

inclusão de novas parcelas de consumidores no mercado turístico. (BRASIL, 2010b, p.27)

Por essa sucinta discussão, percebe-se que se torna essencial a existência de um planejamento adequado, que maximize os impactos positivos e minimize os negativos, oriundos da contemplação das necessidades observadas na relação empreendedor/comunidade/turista, frente às características, peculiaridades e fragilidades de uma determinada territorialidade. Ter como base uma gestão responsável que consiga estabelecer e manter um equilíbrio no que tange o usufruto e a preservação de ícones sociais, econômicos, ambientais e culturais nos remete aos princípios de desenvolvimento sustentável<sup>5</sup> e mais especificamente ao turismo sustentável<sup>6</sup>.

Desde o surgimento do termo desenvolvimento sustentável, por volta de 1980, a sociedade tem encarado tal ação como algo além do progresso material e do enriquecimento (VEIGA, 2005). Afinal de contas, principalmente após este período, a sociedade tem sido chamada a reagir sobre as problemáticas relacionadas ao meio ambiente de forma a minimizar os danos que por esta mesma são causados aos ecossistemas, recursos e atrativos naturais tão relevantes à perpetuação de seu estilo de vida.

O desenvolvimento sustentável na atividade turística surgiu também em meados de 1980, após a expansão das localidades turísticas de forma desordenada e acarretou vários problemas, entre eles: a grande quantidade de construções que descaracterizaram as paisagens originais; a descaracterização cultural; a alteração de ecossistemas naturais devido à introdução de espécies exóticas (de fora da localidade) de animais e plantas (BRASIL, 2007). Percebe-se, portanto, que esse período foi marcado pelos excessos do turismo advindos da falta de planejamento, que ocasionou mais impactos negativos que positivos.

Assim, o turismo quando planejado de forma sustentável, pode se tornar um instrumento de transformação na sociedade, visto que é capaz de promover geração de empregos, inclusão social, novos investimentos em infraestrutura, preservação da

---

<sup>5</sup> “A palavra de ordem que pressupõe o uso sensato, apropriado e eficiente dos recursos naturais, de maneira ambientalmente responsável, socialmente justa e economicamente viável” (FECOMERCIO, 2009, p.18).

<sup>6</sup> Em 1998, a OMT definiu desenvolvimento sustentável como o “desenvolvimento que atende às necessidades dos turistas atuais e das regiões hospedeiras, mas protege e aprimora as oportunidades futuras” (APUD CLARKE E CHEN, 2008, p.9).

cultura e da biodiversidade (SANTANDER, 2010). Nesse sentido, para que uma gestão turística possa ser considerada sustentável, suas ações deverão considerar:

a gestão de todos os ambientes, recursos e comunidades receptoras, de modo a atender às necessidades econômicas, sociais, vivenciais e estéticas, enquanto que a integridade cultural, os processos ecológicos essenciais e a diversidade biológica dos meios humano e ambiental são mantidos através dos tempos (GLOBE'90, 1990 apud RUSCHMANN, 1999, p.82).

E devido a tal complexidade, existe a necessidade de uma ação gerencial pormenorizada a partir do momento em que essa cadeia produtiva enxerga em espaços naturais coeficientes de atração capazes de configurar produtos ou serviços peculiares, primando por um desenvolvimento controlado que respeite os aspectos naturais e socioculturais locais.

Assim, é fato que a atividade turística como um todo fora impelida a alterar boa parte dos objetivos de suas atividades, principalmente àqueles que se mostrassem nocivos às peculiaridades e fragilidades do meio ambiente. E desse modo, criou-se um reflexo que perpassou pelos demais componentes dessa cadeia produtiva, destacando-se aqui a hotelaria, pelo simples fato dela ser um dos pilares da base do desenvolvimento turismo, bem como por se apresentar enquanto uma atividade com impacto real em esferas econômicas, sociais, ambientais e culturais de uma localidade. E devido ao intenso crescimento<sup>7</sup> pelo qual a atividade hoteleira passa, Castro (apud. LAMAS, 2012, p. 27) nos chamará atenção para o fato de se ter um cuidado impar, levando-se em consideração como

essa atividade utiliza recursos como água e energia além de dispensar resíduos tanto químicos e sólidos como orgânicos. É importante, portanto, que o serviço de hotelaria adote um modelo de gestão do negócio que inclua as variáveis ambientais em seus processos decisórios.

Os meios de hospedagem, assim como os demais setores da economia, devem estar alinhados às novas tendências do mercado para terem um bom diferencial competitivo. Atualmente, o mercado tem destacado e se preocupado com as questões relacionadas ao meio ambiente<sup>8</sup> (BRASIL, 2010). Sendo assim, o

<sup>7</sup>No Rio de Janeiro, “nos últimos 34 anos, a oferta hoteleira se elevou 157%, (em média, 2,8% ao ano). O ritmo de crescimento foi menor nos anos 90, mas se acelerou novamente na presente década. Por sua exuberante riqueza natural e histórica, o Rio de Janeiro se torna o primeiro destino para quase todos os turistas estrangeiros que visitam o país a lazer. Além disso, é um importante centro econômico que atrai executivos a trabalho e eventos de diversos tipos e tamanhos.” (HOTEL INVEST, 2009, p.5).

<sup>8</sup>Existem índices de *performance* empresarial que incorporam critérios de sustentabilidade socioambiental, um exemplo é o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) lançado em dezembro de 2006 pela Bolsa de Valores de São Paulo. O ISE reúne 43 ações emitidas por 34 empresas de

principal motivo da realização dessa pesquisa é o destaque que a temática sustentabilidade tem ganhado ao longo dos anos e a importância que os clientes têm dado a essa temática diante de suas escolhas pessoais, profissionais e turísticas. Dentro desses motivos de escolhas, também há a escolha por meios de hospedagem, que ao não se enquadrarem nesse novo padrão que a sociedade aderiu perderão a oportunidade de atender às exigências dos clientes, melhorar a imagem e reputação dos empreendimentos, reduzir os riscos de penalidades legais, reduzir os custos, entre outros benefícios, além de contribuir econômica, ambiental e socialmente para o próprio empreendimento e para a localidade.

Diante desses fatos, pretende-se aqui pesquisar sobre as ações sustentáveis que os meios de hospedagem vêm praticando em suas gestões, verificando se, de fato, já desenvolveram ou desenvolvem alguma ação sustentável, tais quais os princípios e valores que serão expostos ao longo deste trabalho. Como cada meio de hospedagem pode desenvolver seu próprio sistema de gestão da sustentabilidade, de forma a adaptá-lo a sua realidade local, essa pesquisa terá como parâmetro as normas já existentes como a ABNT NBR 15.401 e a NIH 54:2004, para analisar as ações e práticas dos meios de hospedagem.

Para uma melhor delimitação da pesquisa será focado o município de Nova Iguaçu, localizado na região da Baixada Fluminense do Estado do Rio de Janeiro, visto que esta se encontra em amplo desenvolvimento e tem atraído novos empreendimentos, dentre eles hotéis direcionados ao público corporativo.

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica em material especializado (livros, revistas, sites de internet, entre outros). Na verdade trata-se de um estudo de caso que, como método, tem a característica de uma análise aprofunda de um objeto, possibilitando o seu conhecimento de forma ampla e detalhada, podendo ser utilizado, entre outros propósitos, para descrever a situação, de um determinado contexto, que acaba por influenciar posturas, ações e valores, aspectos estes que necessitam ser analisados, tal qual a lógica local onde estão centrados (GIL, 2008). Além disso, durante o contato com o meio de hospedagem selecionado, foi realizada

---

quatorze setores diferentes que arrecadam juntas cerca de 700 bilhões de reais, ou seja, 48,5% do total capitalizado pela Bolsa de Valores de São Paulo. Pertencer ao seletivo grupo de empresas participantes de tais índices constitui uma ferramenta adicional de competitividade e mostra que o envolvimento do setor empresarial está acompanhando o movimento dos consumidores, que cada vez mais demandam produtos que trazem consigo apelos de ações ambientalmente mais amigáveis e com certificação socioambiental (FILHO, 2012).

01 entrevista semiestruturada<sup>9</sup> com um de seus gestores e aplicados 02 questionários sendo um fechado e o outro semiaberto como instrumentos de coleta de dados, o que permitiu a aproximação da realidade prática e a conciliação com a pesquisa bibliográfica realizada.

Por questões éticas, não serão divulgados os nomes do meio de hospedagem e dos funcionários com os quais as informações foram obtidas, mesmo porque tal identificação não se mostra relevante para o propósito deste trabalho, já que neste tipo de pesquisa o foco é estabelecido no dado/informação. Nesse sentido, vale destacar que o estudo de caso será feito em um meio de hospedagem de médio porte da cidade de Nova Iguaçu e este será aqui denominado pelo nome fictício “Baron Hotel”. Assim, todas as informações coletadas sobre o meio de hospedagem escolhido serão comparadas com os fundamentos da ABNT NBR 15401 e da NIH 54:2004, por serem referências no que diz respeito ao sistema de gestão da sustentabilidade em meios de hospedagem.

O presente trabalho está dividido em três capítulos: No primeiro capítulo discutiremos as variáveis ambientais e a sua relação com a gestão estratégica. Já no segundo, falaremos sobre a formalização da gestão sustentável nos empreendimentos hoteleiros, onde estaremos expondo algumas análises de gestões hoteleiras que têm ganhado destaque no que tange a aplicação de princípios e práticas sustentáveis, além de se propor um paralelo entre aspectos sustentáveis comuns encontrados nesses meios de hospedagem em específico e que estabelecem vínculos com alguns valores expostos pela *World Travel and Tourism Council* enquanto premissas fundamentais a lógica sustentável no turismo e na hotelaria. E, por final, apresentaremos no terceiro capítulo a sustentabilidade na hotelaria em Nova Iguaçu através de um estudo de caso. Debateremos as características descritas em normas específicas - ABNT NBR 15401 e a NIH-54:2004 - sobre sustentabilidade voltadas para o setor hoteleiro e a realidade do município analisado.

---

<sup>9</sup> Segundo Gil, a entrevista é “uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação” (Gil, p.128, 2008).

## **1. AS VARIÁVEIS AMBIENTAIS E A GESTÃO ESTRATÉGICA: ACEPÇÕES, RELEVÂNCIAS E BENEFÍCIOS AO PROCESSO DE PLANIFICAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO EM EMPREENDIMENTOS HOTELEIROS.**

Uma organização que deseja alcançar quaisquer tipos de objetivos e metas frente ao seu mercado precisa, de maneira sucinta, estruturar detalhadamente os princípios e crenças que regularão sua missão, visão e valores<sup>10</sup>, observando que para a concretização destes aspectos haverá uma necessidade impar de se estruturar processos de planificação<sup>11</sup>, que permitam desvendar, categorizar e analisar a realidade de seu âmbito de atuação que, no caso da atividade turística/hoteleira, devem estar relacionados às seguintes necessidades e expectativas: comunidade local, mercado de atuação e turistas/hóspedes.

Sucintamente, pode-se ponderar que a prerrogativa descrita acima se torna crucial para a estruturação e avaliação do “melhor caminho” a ser trilhado, observando-se nesta etapa o sistema turístico<sup>12</sup> como um todo, discutindo-se tipos de gestão e preceitos que as conduzirão, de maneira que seja possível agregar um valor específico à região, de forma que não se perca atributos e peculiaridades e ao mesmo tempo supra as necessidades de todos os personagens que se beneficiam, direta ou indiretamente, desta cadeia produtiva.

Para tanto, percebe-se que um planejamento prévio propiciaria a avaliação dos possíveis impactos, positivos e negativos, que a atividade turística e hoteleira pode causar a uma determinada localidade<sup>13</sup>. Fato este que nos leva a pensar a

---

<sup>10</sup> A missão de uma empresa é sua filosofia, sua própria razão de ser e existir, é o que transparece seu papel na sociedade em que atua; a visão é o que a empresa pretende ser, remete aos objetivos organizacionais que querem alcançar num futuro, com prazos geralmente pré-determinados; os valores da empresa são a tradução do que é importante, são crenças e atitudes que influenciam o comportamento individual (CHIAVENATO, 2004).

<sup>11</sup> “Planejamento é um processo contínuo e renovável, ele ocorre no período presente, resultante de um aprofundado estudo da realidade, com o intuito de ordenar ações que acontecerão em um momento futuro” (BRAGA, 2007, p. 16).

<sup>12</sup> Sistema pode ser definido, de acordo com Beni, como o “conjunto de partes que interagem de modo a atingir um determinado fim, de acordo com um plano ou princípio.” (2007, p.23). Sendo o Sistema Turístico um sistema aberto, este realizará trocas com o meio ao seu redor (subsistemas ambiental, cultural, social, econômico) numa relação de interdependência, podendo crescer, mas não indefinitivamente (BENI, 2007).

<sup>13</sup> Por ser uma atividade interdependente da infraestrutura (hospedagem, transporte, alimentação etc.), superestrutura (políticas públicas, instituições reguladoras etc.), atrativos e a comunidade local, o turismo necessita do prévio planejamento para verificar sua viabilidade e seus impactos. Para

comunidade como marco a ser protegido e beneficiado pelo planejamento turístico. Afinal de contas, torna-se essencial que os benefícios provenientes das ações turísticas alcancem a comunidade em todas as facetas possíveis – econômicas, ambientais, culturais, políticas, tecnológicas e sociais. Para que isso aconteça, é necessário incluir os habitantes locais nas atividades que pretende se desenvolver, através da proposição de uma gestão participativa e descentralizada. A relevância desta gestão pode ser corroborada através da fala de Santos, Barbosa e Esaki (2011, p.3) quando estes afirmam que

Há a necessidade então (e isso se mostra enquanto um dos preceitos do Plano Nacional de Turismo) de se promover a inclusão dos municípios junto a quaisquer produtos/serviços/empreendimentos que estiverem sendo oferecidos e estruturados em sua localidade. Essa inclusão poderá acontecer através da geração de empregos, da criação de rendas a serem despendidas no município, pelo usufruto das melhorias que vierem ocorrer nesta localidade (saneamento básico, estruturas de apoio como, por exemplo: hospitais, farmácias, infraestrutura de acesso - rodovias, aeroportos, etc.), ou então o acesso às dependências e o usufruto dos produtos/serviços que forem oferecidos por um evento.

Assim, há de se perceber também que o planejamento do turismo tem por essência ser o indutor do desenvolvimento territorial, graças às suas características intersetoriais que demandam o envolvimento quase que generalizado dos setores econômicos que sustentam uma comunidade local<sup>14</sup> e seu território. Vale lembrar aqui que a ótica defendida anteriormente se mostra como elemento essencial à prática de um desenvolvimento sustentável desta atividade, devido ao fato de ter total influência nos aspectos relacionados à inserção, desenvolvimento e propagação, além da preservação desta cadeia produtiva tão peculiar que é o turismo. Afinal de contas, a sustentabilidade prega que as ações de planificação devem levar em conta, dentro do cenário do turismo, como a ação de bem receber o turista<sup>15</sup> propiciará consequência capazes de propor uma transformação, valorativa ou pejorativa, do local enquanto destinação e atrativo turístico (BRAGA, 2007).

---

exemplificar o quão importante é este aspecto da viabilidade, tem-se o caso do turista que, ao se sentir afetado ou ameaçado por não encontrar as mínimas condições de segurança, organização, higiene, preservação, pode escolher não voltar mais ao destino, o que promoveria o fracasso turístico do local.

<sup>14</sup> Nesse sentido, Oliveira (2006) destaca a necessidade desta comunidade estar preparada para receber o turista, enfatizando, a necessidade da gestão participativa na atividade turística, pois caso contrário “seja pela deficiência de equipamentos e objetos que servem de apoio à atividade, seja por carência de preparação da coletividade, o turismo será uma atividade meramente econômica que não gera benefícios socioculturais em comunidades autóctones” (p.07).

<sup>15</sup> A hospitalidade tem sua importância desde os tempos remotos, pode-se encontrar menções a ela no código de Hamurabi (cerca de 1700 a.C.), derivando da palavra francesa *hospice* que significa “dar ajuda/abrigo aos viajantes”, tem sido ao longo dos séculos uma necessidade para viajantes que

Com a proposição da gestão participativa que objetivará um efetivo envolvimento da tríade turística – Comunidade, Mercado Turístico e Turista - “os valores locais, a história e a cultura local se integram e passam a ser as vias de abertura ao mundo no qual o turismo surge como proposta para exacerbar o desenvolvimento local” (OLIVEIRA, 2006, p.4), o que alicerçaria a regulação de uma postura cívica e solidária, de forma que o local preserve sua identidade cultural, bem como seu meio ambiente, que por sua vez são vistos, sentidos, usufruídos e experimentados enquanto fortes coeficientes de atração aos turistas, e por conseguinte beneficia o empreendedor da atividade turística, criando um ciclo mútuo de cooperação para o desenvolvimento.

A complexidade dos fatos se estende a partir do momento em que se entende que uma organização que pertence ao sistema turístico, como é o caso dos meios de hospedagem, é influenciada por dois tipos, distintos e complementares, de planejamento: o público e o privado. Mesmo possuindo objetivos diferentes<sup>16</sup>, ambos os planejamentos se completam<sup>17</sup> e a partir desta análise se torna possível, através de um olhar macro sobre as necessidades da comunidade, do trade e dos turistas, a formação de um planejamento que dê conta dos anseios deste sistema turístico, respeitando os valores de sustentabilidade.

Desta forma, torna-se imprescindível que a pontuação destes valores sustentáveis. É fato comum que os diversos estudos sobre a temática da sustentabilidade a enfoquem pelas dimensões econômicas, sociais e ambientais. Exemplo claro disso é a própria classificação proposta pelo Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem, oriundo da Lei Geral do Turismo 11.771, de 17 de setembro de 2008, pautada neste sistema de *Triple Bottom Line*<sup>18</sup>. Além deste exemplo, tem-se a Deliberação Normativa 429 que, ao abordar a sustentabilidade, sugeriria apenas seu viés ambiental. Tais exemplos levantam uma problemática

---

precisavam de um local para passar a noite e foi um dos principais itens para o sucesso de estabelecimentos que tinham o fim de hospedar, abrigar e/ou alimentar sejam os mais favorecidos ou mais pobres da sociedade. (WALKER, 2002)

<sup>16</sup> O planejamento público não visa o lucro e sim o bem de uso comum, se preocupa com a infraestrutura básica; já o planejamento privado visa à lucratividade e a satisfação do cliente, o bem particular. (BRAGA, 2007)

<sup>17</sup> O setor público proporciona entre outras coisas a infraestrutura e superestrutura que influenciam a atividade turística, já o setor privado em suas diferentes esferas fornece meios (hospedagem, alimentação, entretenimento, etc.) para que essa atividade aconteça, complementando-se.

<sup>18</sup> Está focado na prosperidade econômica, na qualidade ambiental e na justiça social, onde, para garantir a sustentabilidade a longo prazo, é necessário que todos os aspectos do tripé tenham uma abordagem equilibrada, possibilitando (com engajamento desses aspectos) às empresas o constatar de potenciais riscos e oportunidades sociais, econômicas e ambientais (ELKINGTON, 1999).

interessante: a dificuldade em se tentar pontuar um conceito que dê conta de um desenvolvimento sustentável mais amplo e integrado a todas as problemáticas de uma dada realidade. Por sua vez, Sachs (apud. MENDES, 2009) elencou uma percepção de sustentabilidade que aborda seis dimensões, como segue o quadro abaixo:

**Quadro 01:** Dimensões da Sustentabilidade.

<b>Sustentabilidade Econômica</b>	Eficácia econômica em termos macrossociais, capacidade de modernização contínua da produção;
<b>Sustentabilidade Social</b>	Baseia-se equidade na distribuição da renda, melhora de condição da população e qualidade de vida;
<b>Sustentabilidade Cultural</b>	Baseado no respeito à cultura, com equilíbrio entre tradição e inovação;
<b>Sustentabilidade Política</b>	Baseada na democracia, na garantia de paz e promoção da cooperação;
<b>Sustentabilidade Ecológica</b>	Preservação dos recursos naturais na produção de recursos renováveis e redução do consumo de recursos esgotáveis ou prejudiciais ao ambiente e da poluição.
<b>Sustentabilidade Espacial/territorial</b>	Equilíbrio entre o rural e urbano, entre regiões e a melhor distribuição territorial e de atividades econômicas.

Fonte: Sachs (apud. MENDES, 2009).

Há de se perceber que todas estas dimensões encontram-se inter-relacionadas e interdependentes ao sucesso de um planejamento turístico. A hotelaria, por exemplo, depende diretamente da esfera pública – pelo ponto de vista da fiscalização tributária; da imposição de limites à modificação socioambiental de um território; da regulação da questão do trabalho, etc. – bem como da esfera privada para que tais perspectivas apontadas no quadro acima possam ser alcançadas. Um exemplo que transparece a importância destas interdependências é

observado na Lei nº 5.230, de 25 de novembro de 2010, que instituiu incentivos e benefícios fiscais<sup>19</sup> relacionados à operacionalização da Copa das Confederações (2013), da Copa do Mundo (2014) e dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos (2016) e que afetam diretamente a hotelaria carioca através da construção e reconversão de hotéis, pousadas, resorts, albergues e hotéis residência situados em áreas de especial interesse urbanístico – regiões do Porto e do Centro da cidade do Rio de Janeiro. Com esses incentivos o número de quartos da cidade tem aumentado gradativamente<sup>20</sup> e atenderão a demanda destes megaeventos, além de proporcionar novos postos de trabalho com a abertura dos novos meios de hospedagem. Apesar da importância deste cenário, há de se ponderar o equilíbrio de suas ações frente à temática da sustentabilidade.

Percebe-se, portanto, que o segmento hoteleiro depende, impreterivelmente, do meio em que está inserido, pelo simples fato deste sustentar a operacionalização desta atividade – seja pela ótica da infraestrutura, superestrutura, oferta, atrativos, etc. Em contrapartida, uma comunidade que anseia pelo desenvolvimento turístico precisa de meios de hospedagem para receber turistas, atendendo ao ciclo: hospedar, alimentar, entreter pessoas. É imprescindível que estes objetivos estejam em sintonia com o planejamento público, visto que os fatores relacionados à localidade são essenciais para o planejamento de um empreendimento turístico, já que essas informações possibilitarão ao empreendimento uma relação de respeito com a comunidade e também agir de acordo com as premissas do desenvolvimento sustentável do turismo<sup>21</sup> (BRAGA, 2007; RUSCHMANN, 2012).

Diversos são os conceitos e as controvérsias acerca do chamado desenvolvimento sustentável. Contudo, pode-se afirmar que, independente do nome que se dê a esse processo, a busca por uma forma de

---

<sup>19</sup> Entre outros benefícios, a lei proporciona aos estabelecimentos hoteleiros a isenção de IPTU vencido até 2010, contanto que a reforma ou construção do respectivo estabelecimento seja concluída até o limite de dezembro de 2015, além disso, os isenta do IPTU a partir da abertura do licenciamento da obra até a expedição da autorização do início da utilização da construção (“habite-se”).

<sup>20</sup> “Em 2009, à época da candidatura do Rio aos Jogos, a capacidade de hotéis de duas a cinco estrelas no Rio de Janeiro era de **20.000** quartos. Dados da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) indicavam que essa capacidade vinha aumentando de forma consistente nos cinco anos anteriores, a uma média de 1.000 quartos por ano. Com base nesses dados, a previsão apresentada no projeto de candidatura era a de que a ABIH estava confiante de que a capacidade do Rio seria superior a **27.000** quartos de hotéis em 2016. Com o pacote de incentivos oferecido pela Prefeitura à construção de novos hotéis e o natural interesse de grupos de hotelaria em construir no Rio após a cidade ganhar o direito de organizar os Jogos, estudos da Prefeitura mostram que **essa previsão será superada em mais de sete mil quartos.**” (Rio 2016. s.d., Não paginado, grifo nosso. Disponível em: <<http://www.rio2016.com.br/jogo-aberto/perguntas>>. Acesso em 1/10/2014).

<sup>21</sup> Desenvolvimento que proporciona o equilíbrio econômico, social, ambiental, político e cultural.

desenvolvimento que dê aos homens condições satisfatórias de sobrevivência e que, ao mesmo tempo, possibilite às gerações futuras usufruir desses mesmos benefícios parece ser praticamente um consenso (PERES E RESENDE, 2011, p. 236).

Pensando nesse consenso, Ruschmann (2008) menciona que as regiões e localidades que escolhem por investir no turismo devem ter sua atenção no fato da qualidade que se deve aplicar ao meio ambiente em si, visto que este, em sua grande parte, é o responsável por estipular o coeficiente de atração turística desta localidade, sendo este uma variável impar a construção da imagem da destinação turística, já que se cerca de elementos provenientes da natureza, da infraestrutura, da hospitalidade, da qualidade dos serviços prestados, da gastronomia, da cultura, entre inúmeras outras que propõem uma rotulação, valorativa ou pejorativa, aos seus destinos turísticos (DELGADO, 2009).

Experiências mundiais em desenvolvimento de destinos turísticos demonstram que a governança e a sustentabilidade são premissas básicas para o desenvolvimento econômico estável e continuado. Os aspectos de sustentabilidade avançaram sobre as dimensões sociais, econômicas e ambientais de maneira equilibrada, o que tornou a participação das comunidades e dos agentes do mercado imprescindíveis para o sucesso de um destino. Nesta perspectiva fica claro que só se tem sustentabilidade com governança local, e só se tem governança com trade turístico organizado e profissional (BRASIL, 2010c, p. 5).

Justamente por isso, deve se ter em conta a força de atração que o meio ambiente exerce sobre a escolha do turista frente a uma destinação<sup>22</sup>. Para tanto, há de se pensar, cuidadosamente, a questão do custo para manutenção/preservação da natureza, da infraestrutura e superestrutura, dos aspectos socioculturais da comunidade, cientes que sem um local bem conservado e organizado não haverá turismo que dure a longo prazo. Logo, a sustentabilidade apresenta-se enquanto premissa essencial ao processo de planejamento, visto que sem esta as

---

<sup>22</sup>O Ministério do Turismo em parceria com o Instituto Casa Brasil de Cultura desenvolveu o projeto **Destinos Referência em Segmentos Turísticos**, que “tem como objetivo principal a organização do trade local dentro da perspectiva de um Segmento Turístico e a construção de um modelo referencial que possa servir de base para outros destinos com a mesma vocação turística.” (BRASIL, 2010c, p.5) Os dez destinos selecionados e por suas respectivas referências foram: Anitápolis, Rancho Queimado, Santa, Rosa de Lima e Urubici (SC) – Turismo Rural; Barcelos (AM) – Turismo de Pesca; Brasília (DF) – Turismo Cinematográfico; Jericoacoara (CE) – Turismo de Sol e Praia; Lençóis (BA) – Turismo de Aventura; Paraty (RJ) – Turismo Cultural; Ribeirão Preto (SP) – Turismo de Negócios e Eventos; Santarém (PA) – Ecoturismo; São João del Rei (MG) – Turismo de Estudos e Intercâmbio; Socorro (SP) – Turismo de Aventura Especial. Todos esses destinos só ganharam destaque devido a sua especificidade ambiental, alguns com referências voltadas para natureza (Turismo Rural, de Pesca, de Sol e Praia, Ecoturismo etc.) e outros para referências socioculturais e econômicas (Turismo Cinematográfico, Cultural, Estudos e Intercambio, Negócios e Eventos) demonstrando também, por serem referências, a boa relação que possuem entre a atividade turística e o meio ambiente onde ela ocorre, o que também proporciona a segmentação turística.

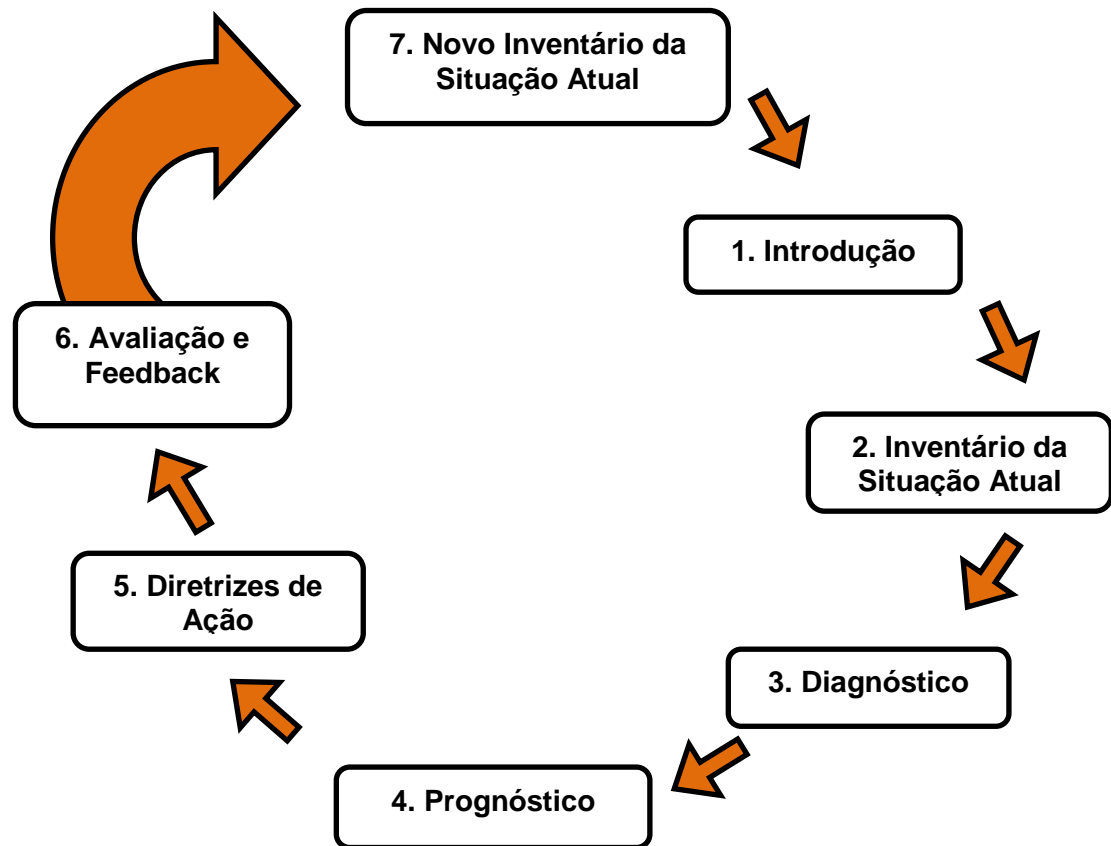
consequências podem ser perversas a uma destinação turística, como bem aponta Alban (2006) a partir do momento em que destaca os impactos negativos observados nos complexos turísticos de sol e praia das costas nordestinas. De acordo com o autor, tais complexos teriam a sua infraestrutura local elaborada para viabilizar o “boom turístico” de sua região, porém não houve um planejamento adequado que agregasse não só valor, mas também preservasse as peculiaridades e singularidades deste ambiente, tornando-o insustentável.

Como consequência de um bom planejamento, pode-se apresentar a experiência dos “Roteiros de Charme”, idealizados por uma Associação de Hotéis localizados em áreas com características ímpares, que se estende do Norte ao Sul do Brasil, em 16 Estados e 55 destinos turísticos. Este roteiro, que conta atualmente com 62 hotéis, pousadas e refúgios ecológicos como seus atrativos, tem ganhado destaque quanto ao conforto, qualidade de serviços e práticas de forte cunho de responsabilidade socioambiental, destacando-se seu viés de desenvolvimento de maneira economicamente viável e sustentável. Tais princípios, diga-se de passagem, de acordo com o programa Roteiros de Charme (s.d.), são justamente os pré-requisitos para a afiliação a essa associação.

Devido a tais características, indubitavelmente o processo de planejamento se mostra enquanto uma ação dinâmica, graças à produção de impactos e suas consequentes apropriações, descaracterizações, utilidades, o que demandaria um monitoramento contínuo. Justamente por isso, seu processo deve ser entendido enquanto uma ação cíclica que requererá alguns princípios para ser bem sucedido e que serão ilustrados na figura 01.

Pela ótica do planejamento, existem inúmeras ferramentas que podem ser levadas em consideração. Contudo, uma que deve ser utilizada em conjunto com esses princípios é o Planejamento e Controle de Produção (PCP) que tem como finalidade aumentar a eficiência e eficácia do processo produtivo (RIBEIRO, 2008). A atividade de fazer planos serve para orientar a produção e guiar para seu controle. Determina o que, quanto, como, onde, quem e quando vai ser produzido”. Diretrizes conhecidas como 5W's: *What, Who, When, Where, Why, How, How Many*. (RIBEIRO, 2008, p.1). O PCP funciona como um suporte para atingir os objetivos estratégicos de uma organização, sendo dessa forma valioso instrumento no auxílio de tomada de decisões.

**Figura 01:** Princípios de uma planificação turística e hoteleira estratégica.



Fonte: Ruschmann (2012).

Vale enfatizar que o planejamento hoteleiro além do planejar e controlar auxilia também no comando e coordenação da operação, pois um meio de hospedagem proporciona a comercialização de vários produtos, que podem ser sintetizados em três grupos: hospedagem, alimentação e lazer. Sendo assim, o planejamento hoteleiro, através do PCP, visa basicamente: **o projeto do produto**, que discutirá a tipologia a segmentação, as tendências de mercado, os serviços a serem oferecidos e as condições dessa oferta, assim como a qualidade do serviço e dos colaboradores; **a definição dos processos**, que trata do planejamento das tarefas, cumprimento dos objetivos dentro dos prazos e padronização dos serviços; e **a definição de quantidades** que se refere à demanda e capacidade que influencia diretamente na satisfação ou decepção do hóspede (ERDMANN, 1994).

Através do PCP, a atividade hoteleira pode se inserir de forma competitiva, atual e estratégica no mercado, visto que suas etapas proporcionam tal feito; no projeto do produto há uma análise, que possibilita uma olhar macro e micro do contexto, assim como sua perspectiva futura já que deve sempre estar atualizada quanto às novas tendências e tecnologias, também de forma tática e operacional por meio da definição de processos, padrões e quantidades visando à qualidade do serviço. A hotelaria, por se tratar de um serviço que terá uma relação entre consumo e produção bem peculiar, deverá primar pelo seu capital humano. Assim, para que as ações desenvolvidas por este possam alcançar o ideal de excelência exigido por este mercado, há de se pensar minuciosamente os efeitos que as facetas estratégicas, táticas e operacionais assumirão neste contexto, de forma a se agregar todas as etapas formativas do serviço.

Como podemos perceber, a cadeia produtiva hoteleira apresenta-se enquanto uma das bases para o desenvolvimento do turismo. Justamente por isso, deve-se propor uma atividade atenta aos distintos impactos que sua operacionalização acarretará às áreas econômicas, sociais, ambientais, culturais e políticas de uma localidade. Deste modo, uma gestão adequada ao contexto social atual deve estar baseada na ética ambiental. Logo, para que a hotelaria seja inclusa nesse contexto é necessário que esses empreendimentos utilizem ferramentas como a implementação de programas de gestão ambiental<sup>23</sup>. Podemos confirmar isso por meio da fala de Peres Jr. e Rezende:

toda empresa – independente de a qual segmento pertença - deveria implantar um eficiente sistema de gestão da sustentabilidade (SGS) para promover sua adequação aos novos paradigmas ambientais, quer seja por exigências legais, pela nova postura dos consumidores ou pela possibilidade de aproveitar oportunidades de negócios. Na área de turismo, não poderia ser diferente (2011, p. 240).

Não podemos nos esquecer que para uma gestão ambiental eficiente é fundamental que os responsáveis pela gestão devem conhecer as características ambientes onde o empreendimento está instalado ou será edificado aqui como as leis ambientais federais , estaduais e municipais, assim como o Plano Diretor do município, o Estatuto da Cidade, e outros instrumentos legais que regem a relação da edificação de empreendimentos e o meio ambiente local.

---

<sup>23</sup> Atualmente existem vários tipos de sistemas de gestão, porém pode-se ter como referência no Brasil no quesito sustentabilidade a ABNT NBR 15401, que é referente ao Sistema de gestão da sustentabilidade para meios de hospedagem.

Atualmente grandes redes hoteleiras como Marriott, Hilton, Windsor e Accor, atuantes no Brasil têm implantado em seus estabelecimentos, independente de sua categorização, sistemas e ações que visam à sustentabilidade. Tal aspecto se deve à expansão do setor e a crescente preocupação com os impactos causados no meio em que estão inseridos, ainda mais no tocante a redes que possuem quantidades significativas de empreendimentos (PERES JR e REZENDE, 2011; SANTOS, SOUZA e BARBOSA, 2006). Contudo, há um aspecto relevante a ser exposto aqui: a sutileza entre ações de responsabilidade e de cunho sustentável.

Ao diferenciarmos aqui responsabilidade social e práticas sustentáveis, observaremos que uma ação sustentável será um somatório de preceitos, valores e condutas que culminarão sobre os conceitos de responsabilidade. Entretanto, uma responsabilidade – social, cultural, econômica, política e/ou ambiental – por si só não poderá assumir e propiciar a conotação de um desenvolvimento sustentável em sua íntegra. Nesse sentido, Gomes e Costa (2009) chamam atenção para o fato de que

a sustentabilidade possui um significado mais amplo, envolvendo principalmente aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais. Compreende um conjunto de elementos e características focados na sobrevivência e bem estar de uma sociedade, de uma organização, de um grupo, visando à preservação do bem comum. Para que um empreendimento seja sustentável, ele deve ser ecologicamente correto, economicamente viável, socialmente justo e culturalmente aceito. Ela se constitui na implantação de ações e estratégias voltadas para a sociedade, organização, grupos e para a redução de impactos ambientais, contribuindo dessa forma com o bem estar social. Já responsabilidade social traduz a valorização do ambiente em que você vive, das pessoas, suas opiniões e anseios, do respeito pelos direitos e individualidade de cada um, contribuindo, assim, para um progresso significativo da instituição e uma melhoria no relacionamento com seus stakeholders. (2009, p.1)

Ambos os conceitos têm sido aplicados na hotelaria, onde se percebe que esta busca por práticas ambientais mais conscientes e racionais em meios de hospedagem está ligada à melhoria de sua imagem perante o entorno turístico e seus clientes, servindo, assim, não somente como um mecanismo de alto teor de responsabilidade, como também de marketing, no intuito de cativar e conquistar uma imagem positiva frente ao seu mercado de atuação. Exemplo disso são os casos das Redes Accor e Windsor, atuantes no Brasil.

Segundo o artigo publicado pela Maringá Turismo<sup>24</sup> (2012), a rede Accor tem como programa de sustentabilidade o “PLANET 21”, e por meio dele

---

<sup>24</sup> Agência de Viagens especializada em atendimento corporativo, lazer, eventos e viagens de incentivo.

a Accor está se comprometendo com 21 itens sustentáveis e o mesmo número de metas quantitativas, a serem atingidos até o ano de 2015, inclusive o treinamento de empregados na prevenção de doenças em 95% dos hotéis; a promoção de refeições balanceadas em 80% das propriedades; o uso de produtos com rótulos ecológicos em 85% dos hotéis; a redução de 15% no consumo de água e o decréscimo de 10% no uso de energia em hotéis próprios e arrendados em todo o mundo. Os elementos de responsabilidade social incluem também a prevenção do turismo sexual e o tráfico de crianças (2012, s/p).

O PLANET 21 possui 07 pilares (Saúde, natureza, carbono, inovação, desenvolvimento local, emprego e diálogo) e 21 compromissos<sup>25</sup> em favor do desenvolvimento sustentável em 90 países onde a rede atua<sup>26</sup>. Já a Rede Windsor, atuante no Rio de Janeiro, tem como destaque no quesito sustentabilidade o estabelecimento Windsor Atlântica, localizado em Copacabana. Por ter sido o primeiro hotel brasileiro a receber a certificação *Travelife Gold – Sustainability in Tourism* em 2012, tal estabelecimento ganha destaque pelo fato de ter incluído, desde a construção de seu prédio, ações que optassem pelo uso de tecnologias sustentáveis capazes de garantir o menor impacto ao meio ambiente. Além disso, a rede se faz presente no que diz respeito à responsabilidade social, tendo como iniciativa a Escola Windsor de Hotelaria, que funciona no Centro de Cidadania Reinaldo De Lamare, em frente da Rocinha, em São Conrado. Este projeto é patrocinado pela Rede Windsor de Hotéis e busca a qualificação de mão de obra para o mercado hoteleiro carioca<sup>27</sup>.

Apesar da importância destes casos, a realidade encontrada é a de que tanto grandes redes, como as citadas anteriormente, bem como empreendimentos hoteleiros independentes de pequeno a médio porte, possuem práticas de responsabilidades – sociais ou ambientais – definidas em suas análises estratégicas, mas que se encontram de maneira isolada, não contemplando as cinco esferas do modelo de desenvolvimento sustentável – ambiental, cultural, social, político e econômico. E essa é justamente a questão levantada por este trabalho, verificar as

---

<sup>25</sup> O nome do programa, Planet 21, faz referência à Agenda 21, contendo 3 objetivos em cada um dos 7 pilares já informados, são eles: uso de produtos ecológicos; alimentação equilibrada; prevenção de doenças; redução do uso da água e da energia; expandir a reciclagem; proteger a biodiversidade e o ecossistema, assim como as crianças de abusos; reduzir a emissão de CO<sub>2</sub>; aumentar o uso de energias renováveis; promover prédios sustentáveis; encorajar o design ecológico; apresentar propostas e tecnologias sustentáveis; apoiar a prática de compras responsáveis, o crescimento e habilidades dos colaboradores e também sua diversidade; ter um negócio aberto e transparente; engajar os hotéis franqueados; compartilhar os compromissos com os fornecedores.

<sup>26</sup> Informação disponível em: <[www.accorhotel.com/pt/sustainable-development/index.shtml](http://www.accorhotel.com/pt/sustainable-development/index.shtml)>. Acesso em 27 de setembro de 2014.

<sup>27</sup> Informação disponível em: <<http://windsorhoteis.com.br>>. Acesso em 27 de setembro de 2014.

ações ditas sustentáveis, desenvolvidas por empreendimentos de pequeno e médio porte e se essas ações de fato o tornam ou o permite o uso do adjetivo sustentável.

Diante disso, pode-se perceber a importância da sustentabilidade em empreendimentos hoteleiros, enquanto uma ação capaz de gerar inclusão e trazer benefícios não só a gestão, como também ao meio onde a mesma encontra-se inserida, refletindo as consequências positivas das ações sustentáveis em todas as áreas que estruturam seu funcionamento: econômica, social, ambiental, cultural e política e possibilitando a mitigação dos impactos negativos. Frente a essa constatação, julga-se importante mencionar aqui a pretensão de se analisar, no capítulo seguinte, como essas ações sustentáveis desenvolvidas por meios de hospedagem estabelecem paralelos com índices e normas voltados para mensuração, quantificação e qualificação da sustentabilidade nesses estabelecimentos.

## 2. A FORMALIZAÇÃO DA GESTÃO SUSTENTÁVEL NOS EMPREENDIMENTOS HOTELEIROS.

Atualmente, a questão de gestão sustentável está sendo difundida<sup>28</sup> e cobrada tanto por normas e legislações, quanto pela própria clientela. Prova disso, é a crescente elaboração, nos últimos anos, de ferramentas que auxiliam a implantação, validação, averiguação e divulgação de empreendimentos que se propõem a exercer uma gestão sustentável – e que serão expostas no quadro abaixo – destacando-se, nesse contexto: Portal Eco Hospedagem, *Better World Hotels*, Passaporte Verde, Centro de Sustentabilidade, BRAZTOA, NIH-54:2004, ABNT NBR 15401, SBCLASS.

**Quadro 02:** Ferramentas em prol da sustentabilidade hoteleira<sup>29</sup>.

FERRAMENTA	PROPOSTA	MEIOS DE HOSPEDAGEM PARTICIPANTES
<b>Portal Eco Hospedagem</b>	Aproximar hotéis, pousadas, e resorts que desenvolvam um trabalho sustentável dos turistas, auxiliando com marketing em prol desses meios de hospedagem.	Novotel Morumbi; Pousada Telhado Verde; Pousada Mirante do Café; Entre outros.
<b>Better World Hotels</b>	Empresa especializada em serviços de Gestão Sustentável para Hotelaria e Turismo. Tem por prioridade na prestação de seus serviços a adequação de destinos, hotéis, pousadas e similares à realidade local e administrativa, aliando conhecimento e empenho.	Hotel Pousada Blumenberg; Pousada Estrela D'água; Pousada Cafezal em Flor; Entre outros.
<b>Passaporte Verde</b>	Uma campanha de engajamento voluntário que tem como objetivo a introdução de práticas de sustentabilidade nos estabelecimentos turísticos.	Estação 261; Hotel Beira Rio; Hotel Fazenda Campo dos Sonhos; Entre Outros.
<b>Centro SEBRAE de Sustentabilidade</b>	Prospectar, gerar e disseminar conhecimentos e práticas em sustentabilidade, aplicadas às micro e pequenas empresas.	Cristalino Jungle Lodge; Hotel VerdeGreen;

<sup>28</sup> Segundo uma pesquisa realizada pelo SEBRAE em 2012, de uma amostra de 3900 companhias, 70% fazem coleta seletiva de lixo, 72% controlam o consumo de papel, 81% evitam o desperdício de água e 82% adotam medidas para economizar energia. Mesmo sendo ações adotadas de forma pontual, tem proporcionado o aumento de casos de empresários que tratam a sustentabilidade como fator de diferenciação e competitividade. (SIMÕES, 2012)

<sup>29</sup> As informações foram obtidas nos sites e normas das respectivas ferramentas. Disponíveis em: <<http://ecohospedagem.com/>>; <[www.betterworldhotels.com/pt/](http://www.betterworldhotels.com/pt/)>; <[www.passaporteverde.org.br/](http://www.passaporteverde.org.br/)>; <<http://sustentabilidade.sebrae.com.br/>>; <<http://braztoa.com.br/>>; <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/>>. Acesso em 30/10/14.

**Quadro 02:** Ferramentas em prol da sustentabilidade hoteleira (Continuação).

FERRAMENTA	PROPOSTA	MEIOS DE HOSPEDAGEM PARTICIPANTES
<b>BRAZTOA</b>	Como Associação Brasileira das Operadoras de Turismo busca promover ações e parcerias que valorizem as atividades empresariais dos associados, apoiando o desenvolvimento do mercado turístico de forma sustentável.	Accor; Eko Residence; Blumenberg; (vencedores do 2º Prêmio Braztoa de sustentabilidade).
<b>NIH-54:2004</b>	Especifica os requisitos relativos à sustentabilidade de Meios de Hospedagem, estabelecendo critérios mínimos específicos de desempenho em relação à sustentabilidade.	Não há uma lista de participantes
<b>ABNT NBR 15401</b>		
<b>SBClass</b>	Ferramenta de comunicação entre a hotelaria e os turistas, com o objetivo de orientá-los em suas escolhas, a classificação de meios de hospedagem é utilizada por países líderes no turismo.	Pousada Só Alegria; Pousada Rancho Fundo; Rede Class Hotel; Entre outros

Fonte: Elaboração Própria.

Julga-se importante mencionar que a maioria dessas ferramentas auxilia na divulgação e propagação de ações sustentáveis desenvolvidas por meios de hospedagem, facilitando a escolha do cliente que tem como requisito, para o seu processo de escolha e compra dos serviços de um empreendimento hoteleiro, critérios oriundos do nível de sustentabilidade do empreendimento.

O luxo e o conforto oferecidos pelos hotéis estão frequentemente relacionados às extravagâncias e desperdícios. Mas a cada dia é mais comum que empreendimentos e hóspedes tentem aliar o bem estar e o aconchego com o respeito ao meio ambiente. O movimento é observado no Brasil e no Mundo (BALAZINA, 2010, p.01)<sup>30</sup>.

Contudo, como o foco deste trabalho são os pequenos e médios meios de hospedagem, procurou-se analisar gestões hoteleiras que vem ganhando destaque no que diz respeito às práticas sustentáveis, de forma que se averiguou estabelecimentos hoteleiros brasileiros que se enquadram no padrão de serviços idealizado como “03 estrelas<sup>31</sup>”, observando-se suas respectivas ações e práticas

<sup>30</sup> Ver: <http://www.estadao.com.br/noticias/geral,cresce-interesse-por-hoteis-verdes,507530>. Acesso: 05.nov.2014.

<sup>31</sup> A classe de meios de hospedagem 3 estrelas foi escolhida devido ao objeto do estudo da presente pesquisa, empreendimentos de pequeno e médio porte.

sustentáveis. Para tanto, inicialmente, foi necessário verificar quais meios de hospedagem se destacavam nessa segmentação.

A seleção baseou-se no instrumento da classificação hoteleira atual - SBCLASS<sup>32</sup>, oriunda da Lei Geral do Turismo 11.771/2008 - do Ministério do Turismo, já que o mesmo possibilita a redução de possíveis enganos referentes à classificação de 03 estrelas, graças às suas matrizes de classificação. Todavia, a quantidade de empreendimentos oficialmente classificados como “03 estrelas”, a nível nacional, foi surpreendente: em todo território brasileiro, apenas 25 meios de hospedagem possuem tal classificação<sup>33</sup>. Aspecto que chama atenção, além da mínima representatividade deste número<sup>34</sup>, é o fato de nenhum destes estabelecimentos estarem localizados no Estado do Rio de Janeiro, área de especial interesse desta pesquisa.

Em complemento a isso, buscou-se através da aplicação de um questionário (anexo 01) fechado, que evidenciaria possíveis práticas e ações – tal qual exposto no capítulo 01 deste trabalho – que fossem capazes de propor o tão almejado desenvolvimento sustentável a estes empreendimentos hoteleiros. O resultado desta aplicação será relatado no quadro 03. Contudo, antes disso, é importante dizer que não se descarta aqui a possibilidade de que os demais empreendimentos listados pelo Ministério do Turismo (MTUR) possam desenvolver alguma ação ou prática voltada a esse fim, até mesmo porque tal item compõe a matriz classificatória, porém não deram um retorno referente ao questionário enviado.

A partir das práticas apresentadas no quadro três (a seguir) se pode perceber que todos os meios de hospedagem citados possuem a prática da dimensão socioambiental em comum, enquanto seis dos estabelecimentos atuam

---

<sup>32</sup> O SBClass é uma ferramenta de classificação de meios de hospedagem desenvolvida pelo MTUR e visa à comunicação entre o setor hoteleiro e os turistas, com o objetivo de orientá-los em suas escolhas de maneira clara e objetiva. O SBClass é de adesão e adoção voluntária.

<sup>33</sup> Os empreendimentos classificados como 3 estrelas pelo MTUR são: Hotel Class Guaxupé; Class Hotel Passos; AGM Hotelaria e Serviços Ltda.; Hotel Porto do Sol; Hotel Del Rey; Best Western Tarobá Express Hotel; Pousada das Galinhas; Hotel Cordialle; Pousada Contos de Minas; Porto Geraes Praia Hotel; A.G.M. Hotelaria & Serviços; Itamaraty Hotel; Pietro Ângelo Hotel; Pousada dos Ponteiros; Pousada Casa de Taipa; Pousada Mosaico de Maresias; Pousada Fazenda Santa Fé; Pousada Só Alegria; Hotel Estação 101; Pousada Rancho Fundo; Sandrin Praia Hotel; Pousada Georges Village; Pousada Villa do Sol; Hotel Paraíso Tropical; Porto Seguro Hotel salto LTDA. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/pesquisarClassificados>>. Acesso em setembro de 2014.

<sup>34</sup> De acordo com um levantamento do IBGE em 2011, apenas em municípios de interesse turístico de alguns estados (CE, RN, PE, BA, MG, RJ, SP, PR, RS, MT e DF) é possível encontrar registrados na pesquisa um total de 2.484 meios de hospedagem (hotéis, pousadas, motéis, hotéis históricos, resorts e hotéis fazenda, Apart hotéis/flats, pensões de hospedagem, albergues turísticos, dormitórios, hospedarias, etc.).

também na dimensão econômica, e cinco deles também promovem ações na dimensão sociocultural e política. Esses meios de hospedagem são aceitos, pela SBClass, enquanto empreendimentos que praticam o desenvolvimento sustentável, não por abranger todas as dimensões abordadas por eles (ambiental, sociocultural e econômica), mas por terem o mínimo exigido por sua regulamentação, que nesse caso seria o atendimento de pelo menos 01 das 03 dimensões: social, ambiental ou econômica.

Além disso, ainda é possível observar a presença de aspectos comuns relacionados aos indicadores representativos que norteiam a gestão da sustentabilidade em meios de hospedagem. Desses ícones, foram selecionados: a proposta do SBCLASS; a ABNT NBR 15.401 “Meios de Hospedagem – Sistemas de Gestão da Sustentabilidade – Requisitos; e a NIH-54:2004 – Meios de Hospedagem – Requisitos para a Sustentabilidade. Estes foram escolhidos por se tratarem de normas e ferramentas deliberadas oficialmente pelo MTUR.

**Quadro 03:** Práticas sustentáveis desenvolvidas por meios de hospedagem classificados como 03 estrelas pelo MTUR.

Hospedagem	Local	Rede	Prática Sustentável
Hotel Class Alfenas	Minas Gerais	Class Hotel	<p><b>Ambiental:</b> Medidas permanentes para redução de consumo de energia elétrica, utilizando a energia solar; medidas permanentes para redução de consumo de água – utilizando redutores de água em todas as duchas para limitar a vazão, revisões de vazamentos diariamente seguindo padrão de controle de qualidade; medida para controle de resíduos sólidos descartados; tem parceria com catadores de reciclagem.</p> <p><b>Econômico:</b> Monitoramento das expectativas dos clientes para análise da qualidade e reclamações – através de SAC e e-mails; medida permanente de seleção de fornecedores.</p> <p><b>Sociocultural e política:</b> Programa de treinamentos continuados aos colaboradores; sensibilização dos hóspedes para a economia de água e sustentabilidade do meio ambiente, através de reutilização da toalha de banho para hóspedes de mais de uma diária.</p> <p>Apoio a eventos culturais e comércio local das cidades onde os hotéis estão localizados; incentivo aos clientes que apoiem causas de auxílio a hospitais do câncer.</p> <p>Inserção de mão de obra de primeiro emprego, dando treinamento na área de hotelaria, assim como formação em informática, idiomas, qualidade e atendimento; os colaboradores são pessoas locais que são incentivadas a crescer profissionalmente com plano de carreira dentro da empresa.</p> <p>Trabalham junto a prefeituras para a divulgação dentro dos hotéis dos atrativos turísticos e eventos típicos da região que são divulgados através de mala direta.</p>
Hotel Class Guaxupé			
Hotel Class Passos			
Hotel Class Pouso Alegre			
Hotel Class Varginha			

**Quadro 03:** Práticas sustentáveis desenvolvidas por meios de hospedagem classificados como 03 estrelas pelo MTUR (Continuação).

Hospedagem	Local	Rede	Prática Sustentável
Pousada só Alegria	Rio Grande do Norte	Independente	<p><b>Ambiental:</b> Controle de água, com hidrômetro no poço artesiano; sensor de luz para economia de energia; fechadura inteligente em todos os apartamentos; compostagem de lixo, separação de lixo, descartáveis, orgânico, e papeis.</p> <p><b>Socioambiental:</b> Reciclagem de caixa de leite, que é utilizado para fazer mudar das plantas da pousada e dar de cortesia para os hóspedes e visitantes.</p>
Pousada Contos de Minas	Minas Gerais	Independente	<p><b>Ambiental:</b> controle do consumo de água e luz; troca de equipamentos (geladeiras/freezers/TVs) por novos com consumo menor de energia; sensores de presença nas áreas comuns; coleta seletiva do lixo; Troca de todas as lâmpadas para econômicas;</p> <p><b>Socioeconômico:</b> Conscientização constante dos colaboradores quanto ao manuseio dos produtos e equipamentos, evitando desperdícios e manutenções desnecessárias; instalação de dosadores dos produtos de limpeza; capacitação constante dos funcionários.</p> <p><b>Econômico:</b> Trabalha com fornecedores que possuem certificação da ISO e detentores das certidões ambientais necessárias para cada atividade.</p>
Hotel Estação 101	Santa Catarina	Independente	<p><b>Ambiental:</b> Aquecimento de Água via energia solar (aquecimento de 60% da água utilizada no empreendimento); Vasos Sanitários com dispositivo anti-gasto; 02 geradores de energia (São ligados automaticamente todos os dias nos horários de pico); economizadores de energia dentro dos uhs (é energizado mediante cartão do hotel); comunicação interna é feita com papel reciclado (bloco de notas, folder, cartões etc.); coleta especial para gordura (cozinha).</p> <p><b>Socioambiental:</b> Comunicação interna informando hábitos para evitar desperdícios (papel, água, lavagem de toalhas etc.).</p>

Fonte: Elaboração própria.

De maneira sucinta, para especificar a questão de sustentabilidade presente no SBClass, é possível mencionar que ela elenca 14 requisitos, em sua matriz de classificação, para que um estabelecimento hoteleiro possa ser rotulado enquanto sustentável. Tais requisitos serão pontuados sob os arquétipos de “mandatórios” e “eletivos”, tal qual será exposto no quadro 04. Vale lembrar que tais arquétipos se encaixam no perfil exigido pela classificação de 03 estrelas, proposta pela matriz de classificação do SBClass. Destarte, torna-se relevante mencionarmos o fato desses requisitos terem sido elaborados em conjunto com os requisitos da ABNT NBR 15401 e a NIH-54:2004:

**Quadro 04:** Exemplos de requisitos para a Sustentabilidade Hoteleira – Categoria 03 estrelas.

<b>Eletivos</b>	<b>Mandatários</b>
Medidas permanentes para minimizar a emissão de ruídos das instalações, maquinário e equipamentos, das atividades de lazer e entretenimento de modo a não perturbar o ambiente natural, o conforto dos hóspedes e a comunidade local.	Medidas permanentes para redução do consumo de energia elétrica.
Medidas permanentes para tratamento de efluentes	Medidas permanentes para redução do consumo de água.
Medidas permanentes para minimizar a emissão de gases e odores provenientes de veículos, instalações e equipamentos.	Medidas permanentes para o gerenciamento dos resíduos sólidos, com foco na redução, reusam e reciclagem.

Fonte: Matrizes de Classificação de Meios de Hospedagem, 2011. Adaptado pela autora.

É importante destacar aqui que não há um modelo certo ou errado de sistema de gestão de sustentabilidade em meios de hospedagem, já que estes se encontram em ambientes extremamente dinâmicos e peculiares e que influenciam decisivamente seus respectivos processos de gestão e operacionalização. Há uma incitação, por parte da própria ABNT NBR 15.401, de que tais estabelecimentos devam ser “livres” para desenvolver seus próprios sistemas de sustentabilidade, de forma que se adequem à sua realidade e estejam embasados nas práticas do Turismo Sustentável<sup>35</sup>, enxergando esta premissa enquanto um direcionamento onde “o empreendimento deve estabelecer e manter um sistema de gestão da sustentabilidade de modo a assegurar o atendimento continuado e sistemático dos Princípios do Turismo Sustentável” (ABNT NBR 15.401, p. 4).

Procurou-se, a partir deste cenário, elaborar uma lista dos requisitos referentes à sustentabilidade em meios de hospedagem. Esta, que será contemplada no quadro 05, fora dividida em 03 dimensões: (1) Ambiental; (2) Sociocultural e política; (3) Econômica:

<sup>35</sup>Princípios estabelecidos no Brasil pelo Conselho Brasileiro para o Turismo Sustentável (CBTS), que constituem a referência nacional para o Turismo Sustentável. (ABNT NBR 15401,2006)

**Quadro 05:** Requisitos para o desenvolvimento sustentável na hotelaria.

<b><u>Dimensão</u></b>	<b><u>Requisitos</u></b>
<b>Ambiental</b>	Preparação e atendimento a emergências ambientais;
	Conservação de áreas naturais próprias e/ou apoio a proteção e manejo de áreas naturais de terceiros na região;
	Proteção da fauna e da flora;
	Arquitetura integrada à paisagem, compatível com o entorno físico e cultural;
	O paisagismo deve refletir o ambiente natural do entorno;
	Medidas para reduzir, reutilizar ou reciclar resíduos sólidos;
	Coleta seletiva;
	Tratamento das águas residuais;
	Redução de emissão de gases, ruídos e odores no ar;
	Redução do consumo de energia;
	Redução do consumo de água;
	Medidas de captação de água da chuva;
	Uso de águas residuais tratadas para rega, lavagem de veículos e outras aplicações;
	Informação a clientes e funcionários sobre o comprometimento com a economia de água e energia;
	Uso de produtos de limpeza biodegradáveis;
	Controle de pragas de acordo com a legislação;
Compra de insumos minimizem impactos ambientais.	
<b>Sociocultural e Política</b>	Contribuição em ações que visam o desenvolvimento da comunidade local;
	Envolvimento e encorajamento da direção e dos funcionários em atividades comunitárias;
	Interação com a comunidade local e aceitação de sugestões e reclamações;
	Procedimento de avaliação da eficácia de sua ação sociocultural;
	Medidas preventivas referentes ao turismo sexual e prostituição infantil;
	Contratação de mão de obra local;
	Capacitação profissional da mão de obra local;
	Estimular e promover o uso de serviços e produtos locais;
	Incentivo à venda e de artesanatos e produtos típicos da região;
	Condições de trabalho justas e claras;
	Promoção da cultura local;
	Implementação de programas de saúde para os funcionários e suas famílias;
	Áreas sinalizadas para fumantes;
	Ações para apoiar a educação local, inclusive educação ambiental;
Respeito aos hábitos, direitos e tradições locais.	

**Quadro 05:** Requisitos para o desenvolvimento sustentável na hotelaria  
(Continuação).

<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>
<b>Econômica</b>	Plano de negócios que demonstre a viabilidade do empreendimento;
	Registros que evidenciem a sustentabilidade do negócio;
	Consulta prévia à comunidade sobre a implementação do empreendimento;
	Procedimento de avaliação dos clientes sobre os serviços oferecidos;
	Monitoração e manutenção da qualidade para os produtos e serviços oferecidos;
	Distinguir dentre seus fornecedores aqueles que prezam a sustentabilidade;
	Preferência a fornecedores que implementem práticas sustentáveis de produção;
	Procedimentos de identificação contínua de perigos, avaliação de riscos e medidas de controle necessárias.

Fonte: Elaboração própria.

De posse destes argumentos, busca-se aqui a proposição de uma crítica as proposições de desenvolvimento sustentável em ambientes hoteleiros. Uma forma encontrada para mensurar as práticas desenvolvidas no estabelecimento hoteleiro de Nova Iguaçu fora a aplicação de um questionários junto ao seu gestor (vide anexo 02) que fora estruturado de acordo com os preceitos do Índice da Gestão da Sustentabilidade (IGS)<sup>36</sup>, exposto anteriormente neste trabalho. Sua formatação buscou a exposição de valores, graças à aplicação da escala adaptada de Likert<sup>37</sup>, para se medir o nível de adoção das práticas sustentáveis desenvolvidas nos empreendimentos analisados, já que

o método desenvolvido por Rensis Likert é uma forma sistemática e refinada de construir um índice, uma vez que, ao atribuir escores às categorias de respostas, o método permite, na totalização geral dos escores atribuídos a cada variável, obter uma “medida razoavelmente boa da variável” (PERES JR. e RESENDE, 2011, p. 241-242).

Deste modo, o terceiro capítulo deste trabalho terá como objetivo expor como as discussões propostas até o presente momento podem, ou não, serem verificadas no objeto de pesquisa.

<sup>36</sup> Índice elaborado e utilizado por Peres Jr. e Resende (2011).

<sup>37</sup> Nessa escala o entrevistado opta por níveis de aplicação: (1) pouco, (2) regular, (3) bom, (4) ótimo, (5) Excelente.

### **3. SUSTENTABILIDADE E HOTELARIA: UM ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE NOVA IGUAÇU, RIO DE JANEIRO.**

O estudo de caso foi a forma escolhida nessa pesquisa para aliar a teoria e prática, já que com base no discurso de Yin (2005, apud GIL, 2008, p.58), esse trabalho se propõe a uma análise empírica que objetivou investigar “um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência”.

Nesse sentido, já que a sustentabilidade em meios de hospedagem não tem por si só uma regra fixa, mas apenas diretrizes a serem adaptadas conforme as especificidades e fragilidades do ambiente local e o empreendimento, entende-se que neste aspecto não há como encontrar um sistema padrão de sustentabilidade. Porém, aspectos comuns dentre os muitos sistemas e práticas sustentáveis desenvolvidas pelos meios de hospedagem atualmente podem se apresentar enquanto um “norte” a ser seguido para os estabelecimentos e produtos hoteleiros que quiserem se inserir nesse contexto.

Embasado nessa premissa, buscou-se o desenvolvimento da análise crítica proposta pelo método do estudo de caso em um Município da Baixada Fluminense que tem ganhado destaque junto ao crescimento socioeconômico no Estado do Rio de Janeiro e que nos últimos anos tem emanado uma atratividade para empreendimentos comerciais: Nova Iguaçu. A escolha pelo município de Nova Iguaçu se deve pela atratividade aos meios de hospedagem, justificada pela política municipal de benefícios fiscais para empreendimentos. Posto isso, julga-se importante também mencionar que tais prerrogativas podem ser comprovadas pela Revista Conexão em 2007 quando essa tece comentários sobre a Baixada Fluminense e seu crescimento:

São 13 municípios, mais de 3,3 milhões de habitantes e taxas de desenvolvimento econômico em ascensão. Com localização privilegiada, já que é cortada pela Rodovia Presidente Dutra, que liga o Rio a São Paulo, a Baixada Fluminense cresce tendo o comércio como um de seus mais sólidos pilares. Nova Iguaçu e Duque de Caxias, as maiores cidades, têm recebido investimentos significativos por parte de fábricas, graças, em parte, à política estatal de concessão de benefícios fiscais. Os resultados são oferta crescente de empregos e fortalecimento das economias locais (REVISTA CONEXÃO, 2007, p. 01).

A cidade de Nova Iguaçu tem suas origens na Vila Iguaçu que data de 1833. Ao longo dos anos teve inserção e desmembramento de vários territórios - Queimados, São João de Meriti, Jacutinga, Nilópolis, Bonfim, Belford Roxo, Duque de Caxias. Tornou-se cidade em 1891 sob a denominação de “Maxambomba<sup>38</sup>”, alterando para “Iguaçu” em 1911, e finalmente por “Nova Iguaçu”, em 1938. Contudo, sua extensão de território mais limitada como conhecemos atualmente enquanto município se deu anos mais tarde, apenas em 1999, quando um último distrito que o pertencia à Nova Iguaçu, Mesquita, fora elevado à mesma categoria. Nova Iguaçu possui uma população estimada de 806.177 habitantes e área territorial com 521,247 km<sup>2</sup> (IBGE, 2010 e 2014)<sup>39</sup>.

No que tange a operacionalidade turística e hoteleira do município, a Revista Hotéis citou a cidade de Nova Iguaçu como “um importante destino de negócios, especialmente com a crescente economia da região, que concentra grandes empresas e indústrias dos segmentos alimentício, têxtil e siderúrgico” (2012, p. 01), destacando ainda o patrimônio histórico e ambiental da cidade como atrativo de lazer.

Percebe-se que Nova Iguaçu continua, no ano de 2014, a suscitar interesse e ampliar sua visibilidade, em especial no segmento turístico. De acordo com o Relatório *Hotel Price Index* (apud ASSENOFF e VALDEVINO, 2014)<sup>40</sup>, a cidade apareceu como uma das novidades no ranking das 20 cidades mais visitadas, sendo registrada como o 18º município mais visitado do país. O importante de se notar é que, entre tais localidades, existem municípios já consolidados enquanto destinos turísticos – Rio de Janeiro, São Paulo e Foz do Iguaçu – aspecto esse que legitima cada vez mais a representatividade de Nova Iguaçu no cenário turístico nacional. Outro dado interessante e que remete a esse mesmo relatório é que Nova Iguaçu também se configurou, no ano de 2013, dentre as 20 principais cidades de destaque na atração de turistas estrangeiros.

---

<sup>38</sup> “Mecanismo de tração, operado sobre um ou dois trilhos, utilizado na época do Brasil colonial pelos senhores de engenho para assentar uma carga com segurança sobre a embarcação destinada para fazer o transporte fluvial da produção do Engenho”. Disponível em: <<http://amigosdopatrimoniocultural.blogspot.com.br/2009/05/maxambomba.html>>. Acesso em 29/11/14.

<sup>39</sup> Ver: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=330350&search=rio-de-janeiro|nova-iguacu|infograficos:-informacoes-completas>>. Acesso em 25.nov.2014.

<sup>40</sup> Relatório elaborado anualmente pelo site de reservas de hospedagem Hoteis.com

Quanto à hotelaria, de acordo com SEBRAE (2011), a cidade possui 18<sup>41</sup> estabelecimentos hoteleiros, o que remete a uma argumentação bem interessante que fora exposta pelo Diretor do Sindicato de Hotéis e Restaurantes de Nova Iguaçu, Paulo Cesar Fernandes, onde esse afirma que a cidade tem vivido uma boa fase nesse setor, sendo contabilizados pelo sindicato, nos últimos cinco anos, um aumento de 40% no número de UH's (ASSENOFF E VALDEVINO, 2014).

Comprovados os destaques que a cidade tem conquistado, principalmente nos últimos anos, em consequência de seu crescimento, buscou-se realizar o estudo de caso em um meio de hospedagem de médio porte da cidade de Nova Iguaçu. Não foi encontrada nenhuma relação oficial da prefeitura, dos meios de hospedagem existentes na cidade. Porém realizando pesquisas, em sites de busca na internet, por meios de hospedagem na região, encontram-se dois nomes de destaque: as redes Mont Blanc e Accor, que predominam com o padrão de médio e grande porte na região, motivo pelo qual a categoria de médio porte foi escolhida para este estudo.

O meio de hospedagem estudado não terá sua localização ou nome real especificados, já que o foco deste trabalho não reside no empreendimento, mas sim nas ações de sustentabilidade desenvolvidas pelo mesmo, sendo assim aqui o objeto de estudo será aqui denominado "Baron Hotel". Dito isso, o Baron Hotel enquadra-se como hotel de médio porte, possui entre 50 a 100 unidades habitacionais, sendo um dos mais antigos meios de hospedagem desse porte na região, atuante há mais de 08 anos, possui um restaurante, área de lazer, fitness e estacionamento no hotel. Tem como público alvo o segmento corporativo, sendo que devido a sua localização estratégica, possui um forte coeficiente de atração desse nicho de mercado, por causa do fácil acesso aos arredores do Estado do Rio de Janeiro, bem como as áreas de atividades comerciais elevadas.

Foi realizada uma entrevista semiestruturada com um dos gestores do Baron Hotel e aplicado um questionário fechado (anexos 02 e 03) onde foram elencados requisitos de sustentabilidade disponibilizados pelas Normas ABNT NBR 15.401 e a NIH-54:2004, que dividiram o instrumento de trabalho em 03 dimensões: Ambiental; Sociocultural e política; Econômica. Seus requisitos foram mensurados com uso da

---

<sup>41</sup> A fonte não especifica os nomes dos estabelecimentos. Sabe-se que ao menos 3 novos estabelecimentos hoteleiros foram inaugurados a partir de 2012, sendo um deles da rede Accor e outros 2 da rede Mont Blanc.

Escala Likert<sup>42</sup>, para que posteriormente se calculasse a média dos Índices de Gestão da Sustentabilidade (IGS), obtendo-se o Índice Geral de Gestão da Sustentabilidade (IGGS) que demonstra o valor médio dos IGS calculados.

Por meio do IGGS encontrado foi possível medir o nível geral de adoção das práticas de gestão da sustentabilidade do Baron Hotel. Abaixo são demonstrados os resultados e informações obtidas.

**Quadro 06:** Índice de Gestão de Sustentabilidade (IGS) e Índice Geral de Gestão de Sustentabilidade (IGGS).

<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>	<u>IGS</u>
<b>Ambiental</b>	Preparação e atendimento a emergências ambientais	05
	Conservação de áreas naturais próprias e/ou apoio a proteção e manejo de áreas naturais de terceiros na região	03
	Possui algum tipo de proteção da fauna e da flora?	01
	Arquitetura integrada à paisagem, compatível com o entorno físico e cultural	05
	O paisagismo reflete o ambiente natural do entorno?	05
	Medidas para reduzir, reutilizar ou reciclar resíduos sólidos	04
	Coleta seletiva	05
	Tratamento das águas residuais	05
	Redução de emissão de gases, ruídos e odores no ar	05
	Redução do consumo de energia	05
	Redução do consumo de água	05
	Medidas de captação de água da chuva	01
	Uso de águas residuais tratadas para rega, lavagem de veículos e outras aplicações.	04
	Informação a clientes e funcionários sobre o comprometimento com a economia de água e energia	03
	Uso de produtos de limpeza biodegradáveis	03
	Controle de pragas de acordo com a legislação	05
	Compra de insumos minimizem impactos ambientais	01
<b>Índice de Gestão Ambiental</b>		<b>3,825</b>

<sup>42</sup> O entrevistado optou por níveis de aplicação: (01) pouco, (02) regular, (03) bom, (04) muito bom, (05) Excelente.

**Quadro 06:** Índice de Gestão de Sustentabilidade (IGS) e Índice Geral de Gestão de Sustentabilidade (IGGS). (Continuação)

<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>	<u>IGS</u>
<b>Sociocultural e Política</b>	Contribuição em ações que visam o desenvolvimento da comunidade local	02
	Envolvimento e encorajamento da direção e dos funcionários em atividades comunitárias	01
	Interação com a comunidade local e aceitação de sugestões e reclamações	01
	Procedimento de avaliação da eficácia de sua ação sociocultural	01
	Medidas preventivas referentes ao turismo sexual e prostituição infantil	02
	Contratação de mão de obra local	05
	Capacitação profissional da mão de obra local	05
	Estimular e promover o uso de serviços e produtos locais	03
	Incentivo à venda e de artesanatos e produtos típicos da região	01
	Condições de trabalho justas e claras	05
	Promoção da cultura local	01
	Implementação de programas de saúde para os funcionários e suas famílias	01
	Áreas sinalizadas para fumantes	01
	Ações para apoiar a educação local, inclusive educação ambiental.	01
Respeito aos hábitos, direitos e tradições locais.	04	
<b>Índice de Gestão Sociocultural e política</b>		<b>2,266</b>
<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>	<u>IGS</u>
<b>Econômica</b>	Plano de negócios que demonstre a viabilidade do empreendimento	05
	Registros que evidenciem a sustentabilidade do negócio	03
	Houve algum tipo de consulta prévia à comunidade sobre a implementação do empreendimento?	01
	Procedimento de avaliação dos clientes sobre os serviços oferecidos (satisfação do cliente)	05
	Monitoração e manutenção da qualidade para os produtos e serviços oferecidos	05
	Distinguir dentre seus fornecedores aqueles que prezam a sustentabilidade	01
	Preferência a fornecedores que implementem práticas sustentáveis de produção.	01
	Procedimentos de identificação contínua de perigos, avaliação de riscos e medidas de controle necessárias.	05
<b>Índice de Gestão Econômica</b>		<b>3,25</b>
<b>ÍNDICE GERAL DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE (IGGS)</b>		<b>3,125</b>

Fonte: Elaboração própria.

A partir dos dados analisados obteve-se o IGGS de 3,125, que de forma geral pode ser considerado um bom nível de ações sustentáveis desenvolvidas, partindo do pressuposto que um nível médio entre 01 e 05 seria um IGGS de 2,5. Contudo, de forma a contribuir para a mitigação de impactos negativos são propostas no quadro 07 algumas sugestões que podem vir a auxiliar o hotel, caso esse queira buscar um aperfeiçoamento nos índices onde obteve menores pontuações.

**Quadro 07:** Sugestões para Mitigação dos Impactos Negativos (IGS – Conceito 01).

IGS	REQUISITO	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO	DIMENSÃO
01	Ações para apoiar a educação local, inclusive educação ambiental.	Buscar junto a prefeitura informações sobre áreas de proteção ambiental da cidade e se existe algum projeto vigente sobre educação ambiental com o qual possa colaborar. Promover atividades de cunho educativo, fortalecendo projetos e ações de Educação Ambiental	Sociocultural e Política
01	Compra de insumos minimizem impactos ambientais	Procurar conhecer fornecedores próximos que prezem pela sustentabilidade e analisar a possibilidade desses fornecedores atenderem ao hotel.	Econômica
01	Interação com a comunidade local e aceitação de sugestões e reclamações	Buscar informações junto à associação de moradores local de forma a procurar conhecer mais sobre os mesmos. Criar canais de comunicação, através de site e outros instrumentos para que a comunidade possa interagir com o empreendimento. Criar espaços culturais, como mostra de artistas locais e espaços para venda de artesanatos locais.	Sociocultural e Política

Fonte: Elaboração própria.

Na entrevista realizada com um dos gestores do Baron Hotel observou-se que, mesmo possuindo um planejamento prévio, o empreendimento não tem em sua gestão a questão de sustentabilidade como prioridade<sup>43</sup>. Ainda assim, uma questão interessante é o fato do hotel, mesmo não visando tal quesito e não tendo um

<sup>43</sup> Percebeu-se durante a entrevista, a ênfase (não de forma exclusiva) para a questão econômica, destacando a ótima oportunidade de negócio no município para atender à demanda existente.

sistema de gestão da sustentabilidade<sup>44</sup> em uso, acaba por desenvolver ações de sustentabilidade nas esferas: Ambiental, Sociocultural e Política e Econômica.

Tais ações são identificadas por aspectos pontuais que acabam por atender, de uma forma geral, a sustentabilidade. Outra questão é o fato de algumas atividades praticadas beneficiarem diretamente ao hotel e que, de certa forma, se mostram enquanto práticas comuns aos meios de hospedagem, destacando-se: a redução do consumo de energia e de água, controle de pragas, condições de trabalho justas e claras, o plano de negócios do empreendimento, procedimento de avaliação da satisfação do cliente, contratação de mão de obra local, o paisagismo de acordo com o entorno e o tratamento das águas residuais.

Contudo, aos nos debruçarmos sobre as práticas em que esse estabelecimento obteve quesito máximo – nota 05 – torna-se interessante destacar alguns pontos que chamaram atenção, sendo esses:

- Arquitetura integrada à paisagem: adequada ao ambiente urbano onde está inserido;
- Coleta seletiva: o hotel desenvolve sua própria coleta seletiva, separando e doando materiais recicláveis, como papelão por exemplo. A prefeitura não possui coleta seletiva;
- Redução de emissão de gases, ruídos e odores no ar: o hotel utiliza coifas sobre os fogões para evitar a propagação dos odores dos alimentos durante a preparação; quanto aos ruídos, a sala de eventos é acústica o que evita a disseminação de barulho. Quanto a parte de lazer, segundo o entrevistado fica numa área onde barulho não afeta à comunidade e nem hóspedes;
- Redução do consumo de energia e água: Hotel possui sensores de movimento nas torneiras e chave eletrônica nos quartos, o que permite a redução de consumo de energia e água, além da conscientização dos funcionários nessas reduções. Utiliza águas residuais para lavagens, além de tratar a água da piscina;
- Contratação e capacitação de mão de obra local, propiciando condições de trabalho justas e claras: o hotel prioriza a contratação de pessoal local, promovendo a capacitação dos mesmos. Todos os funcionários trabalham

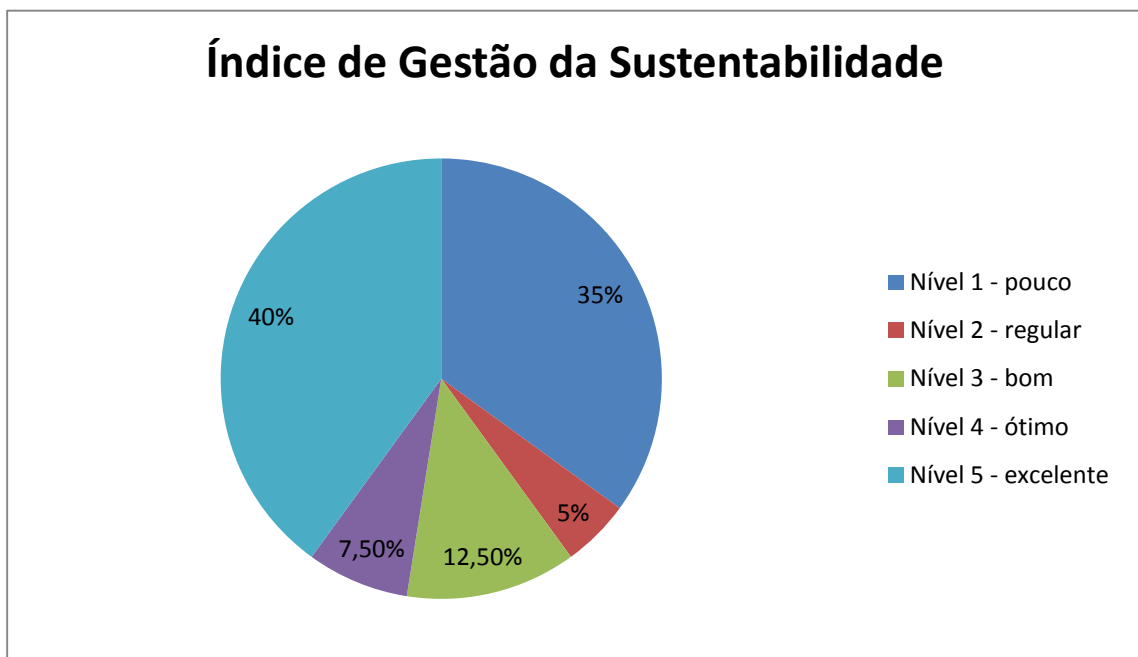
---

<sup>44</sup> “Sistema de gestão para dirigir e controlar um empreendimento no que diz respeito à sustentabilidade”. (ABNT 15.401, 2006, p. 3)

com carteira de trabalho assinada, respaldando os trabalhadores de acordo com a lei.

Interessante de se notar é o fato das práticas que obtiveram conceituação máxima – nota 05 – representarem 40% do total do questionário. Já para os outros 60%, as conceituações, tal qual poderá ser visto no gráfico abaixo, foram distribuídas da seguinte maneira: nota 04 - 7,5%; nota 03 - 12,5%; nota 02 - 05 %; e nota 01 - 35%. Através da apresentação dessas porcentagens, um fato chama atenção: suas concentrações entre os parâmetros 01 e 05. Pondera-se aqui que as ações diagnosticadas pelo conceito 05 são práticas mais comuns e que não demandam análises ou princípios complexos em suas estruturas e, por isso, acabam se encontrando mais facilmente nos meios de hospedagem. Já as atividades que obtiveram o conceito 01 estão ligadas diretamente a questão de relacionamento com a comunidade local, sua cultura e questões ambientais mais específicas e não tão comuns, como é o caso da captação de água da chuva e o uso de produtos que minimizem os impactos ambientais, que geralmente demandam um planejamento mais inclusivo quanto à sustentabilidade.

**Gráfico 01:** Níveis de aplicabilidade do IGS.



Fonte: Elaboração Própria.

A maioria dos requisitos que obtiveram nível máximo está relacionada não só às dimensões em qual se enquadram no questionário, como também a legislações que transmitem certa obrigatoriedade e às questões diretamente relacionadas à qualidade de serviços oferecidos.

Quanto aos aspectos positivos, o hotel é economicamente viável, atingindo positivamente sua comunidade e comércio local, com novos postos de trabalho e um maior movimento de turistas no local. Quanto aos aspectos negativos encontrou-se o pouco envolvimento com a cultura local. Além disso, de forma geral pode-se averiguar que o planejamento do hotel não inclui diretamente a sustentabilidade, mas possui ações e práticas no seu dia a dia que remetem a ótica da responsabilidade, tal qual observado no primeiro capítulo desse trabalho.

De acordo com as normas vigentes e utilizadas neste trabalho e de acordo com requisitos para a Sustentabilidade Hoteleira abordados na SBClass, o empreendimento analisado seria considerado sustentável por desenvolver ações pontuais nas dimensões social, ambiental e econômica, mas o mesmo tem questões que podem ser aperfeiçoadas no que se referem à sustentabilidade e ações desenvolvidas pelo empreendimento para esse fim.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos afirmar que mesmo em meios de hospedagem de pequeno e médio porte ações de sustentabilidade já tem sido mais difundidas em suas diferentes dimensões. Mesmo sem sistemas de gestões da sustentabilidade bem estruturados, alguns estabelecimentos, como o caso aqui analisado em Nova Iguaçu, têm inserido em sua rotina práticas sustentáveis, mesmo que ainda de forma pontual e em troca têm atendido e atraído a clientes mais exigentes quanto à questão ambiental e sociocultural, tendo um aspecto a mais na divulgação do empreendimento e por vezes um diferencial, principalmente para sites e ferramentas que visam à sustentabilidade em meios de hospedagem, tal qual visto no segundo capítulo desse trabalho.

Assim, acredita-se aqui que a prática da sustentabilidade, por uma perspectiva de marketing, colaboraria para a construção de uma reputação e imagem qualitativas, além de propiciar ganhos também econômicos já que a sustentabilidade quando aplicada da forma correta, mesmo necessitando de um investimento inicial, traz seu retorno em longo prazo com redução de custos na operação hoteleira.

Com base na pesquisa realizada neste trabalho, acredita-se que classificar um meio de hospedagem como sustentável apenas por esse desenvolver ações pontuais, por vezes em apenas uma dimensão requisitada, não é o suficiente para nomeá-lo sustentável, mas sim responsável em dimensões específicas. Da forma atual praticada pela SBClass, um meio de hospedagem de fato sustentável pode ser posto no mesmo nível de classificação (em relação à sustentabilidade) de um que é apenas responsável, por exemplo em uma dimensão, seja ela social, ambiental ou econômica.

Podemos constatar no Baron Hotel, que fora analisado aqui, que ainda há muito que se fazer em relação as outras dimensões, principalmente no que quesito cultural, na relação do empreendimento com a comunidade local. Não podemos nos esquecer que sustentabilidade envolve pelo menos 4 dimensões: social, ambiental, econômica e cultural. Sendo assim, no hotel analisado, seria importante promover a conscientização dos hóspedes quanto às questões de sustentabilidade, destacando

as ações que já são desenvolvidas no hotel – como, por exemplo, a redução do consumo de água e energia em prol do meio ambiente – e buscar agregar outras ações. Uma sugestão seria desenvolver ações de apoio à proteção das áreas da Reserva Biológica Federal do Tinguá e o Parque Municipal de Nova Iguaçu que são as duas Áreas de Proteção Ambiental do município.

Das ações de sustentabilidade pontuais encontradas no levantamento geral de meios de hospedagem realizada no segundo capítulo, que proporcionou em uma visão nacional, foram encontradas como ações mais frequentes a dimensão ambiental e social, essa característica foi visualizada também no Baron Hotel que demonstrou destaque na dimensão ambiental, revelando que o setor hoteleiro de pequeno e médio porte pode e deve, ainda, agregar mais ações que visem o cultural, econômico e político em suas gestões, sempre adequando suas práticas a sua realidade local, de forma a atingir as dimensões da sustentabilidade com maior eficácia, sendo este considerado um quesito de aperfeiçoamento para a hotelaria de pequeno e médio porte brasileira.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ALBAN, Marcus. **A Insustentabilidade do Turismo no Brasil e o Sucesso de Praia do Forte**: uma análise exploratória com base na Nova Economia Institucional. IX Seminário Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores em Globalización e Territorio – Bahia Blanca, Argentina. 2006.

ASSENOFF, Vanessa; VALDEVINO, Diego. Nova Iguaçu é a quarta cidade do estado que mais atrai estrangeiros. **Jornal O DIA**. 22/03/2014. Publicação online. Disponível em < <http://odia.ig.com.br/odiabaixada/2014-03-22/nova-iguacu-e-a-quarta-cidade-do-estado-que-mais-atrai-estrangeiros.html>>. Acesso em 24/11/14.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **Meios de hospedagem — Sistema de gestão da sustentabilidade — Requisitos**, ABNT NBR 15401:2006. 22 p.

BENI, Mário Carlos Beni. **Análise estrutural do turismo**. 12ª ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2007.

BRAGA, Débora Cordeiro. **Planejamento Turístico**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BRASIL. Ministério do Turismo. Caminhos do Futuro. ECOTURISMO. São Paulo: IPSIS, 2007. 48 p.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. A Gestão Sustentável para os meios de Hospedagem. In: **Meios de Hospedagem**. Projeto Recebendo Bem o Turista Vem. Guarulhos, 2010a. p. 32-40.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Turismo. **TURISMO NO BRASIL 2011-2014**. 2010?b. Disponível em: < [http://www.turismo.gov.br/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/cadernos\\_publicacoes/21DoDocumen\\_Referencial.html](http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/21DoDocumen_Referencial.html)>. Acesso em 9 de novembro de 2013.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Destinos de Referência em Turismo. 2010c. Disponível em: < [http://www.destinosreferencia.turismo.gov.br/images/stories/Projeto\\_Geral/projeto\\_geral.pdf](http://www.destinosreferencia.turismo.gov.br/images/stories/Projeto_Geral/projeto_geral.pdf)>. Acesso em 10 de setembro de 2014.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. **Lista de estabelecimentos classificados**. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/pesquisarClassificados>>. Acesso em 5 setembro de 2014.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. **Matrizes de Classificação de Meios de Hospedagem**. 2011. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/downloadRegulamento.action?tipo=6>>. Acesso em 5 setembro de 2014.

CÂNDIDO, Índio; VIERA, Elenara Viera de. **Gestão de hotéis: técnicas, operações e serviços**. Caxias do Sul: EducS, 2003. (Coleção Hotelaria)

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas. In: **Gestão de Pessoas**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 61-95.

CLARKE, Alan; CHEN, Wei; Administrando a responsabilidade social na hotelaria internacional. In: **Hotelaria Fundamentos Teóricos e Gestão**. Tradução de Christovão Bottino. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008, p. 280-296.

COSTA, Claudiana; GOMES, Juliana. **Sustentabilidade e Responsabilidade Social: Conceitos diferentes embora complementares**. 2009. Disponível em: <<http://revistacristalrp.blogspot.com.br/2009/04/sustentabilidade-e-responsabilidade.html>>. Acesso em 24 de Agosto de 2014.

DELGADO, Anna Karenina Chaves. **As ações do PRODETUR/NE I e suas implicações para o desenvolvimento da Paraíba com base no Turismo**. Caderno Virtual de Turismo ISSN: 1677-6976 Vol. 9, N° 3 (2009).

DIAS, Reinaldo; PIMENTA, Maria Alzira. Sustentabilidade em meios de hospedagem. In: **Gestão Hoteleira e Turismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. p. 119-123.

ELKINGTON, John. Canibais com garfo e faca. 1999, p. 116-120. Disponível em: <[http://www.institutojatobas.org.br/mkt/top50/capitulos/Top50\\_cap22\\_Elkington.pdf](http://www.institutojatobas.org.br/mkt/top50/capitulos/Top50_cap22_Elkington.pdf)>. Acesso em 1/10/14.

ERDMANN, Rolf Hermann. **Modelo organizativo para sistemas de planejamento e controle da produção**. Florianópolis UFSC, 1994. Tese (doutorado em engenharia da produção) - programa de pós-graduação em engenharia da produção, UFSC, 1994.

FECOMERCIO DE SÃO PAULO. Câmara Empresarial de Turismo Fecomercio. **Empreendimentos Turísticos Sustentabilidade e Qualidade Ambiental: Como Equilibrar Esta Equação?** São Paulo, 2009. 32 p.

FILHO, Jaime Gonçalves. **Mercado e meio ambiente: a função das empresas em prol do desenvolvimento sustentável.** In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XV, n. 101, jun 2012. Disponível em: <[http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=11840](http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=11840)>. Acesso em 1 dezembro 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

HOTEL Invest. **Panorama da Hotelaria Brasileira 2008/2009.** São Paulo, 28 p., 2009.

IBGE. **Capacidade de hospedagem dos Municípios de interesse turístico.** Disponível em: <[http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros\\_estudos/estudo\\_ibge\\_hospedagem/download\\_ibge\\_hospedagem/IBGE\\_-\\_PSH\\_-\\_Capacidade\\_de\\_hospedagem\\_dos\\_Municípios\\_de\\_interesse\\_turístico.pdf](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros_estudos/estudo_ibge_hospedagem/download_ibge_hospedagem/IBGE_-_PSH_-_Capacidade_de_hospedagem_dos_Municípios_de_interesse_turístico.pdf)>. Acesso em 18 de outubro de 2014.

IBGE. **Cidades - Nova Iguaçu. 2007/2012.** Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=330350>>. Acesso em 25/11/14.

INDRIUNAS, Luís. **Triple Bottom Line ou tripé da sustentabilidade.** s/d. Disponível em: <<http://ambiente.hsw.uol.com.br/desenvolvimento-sustentavel2.htm>>. Acesso em 21 de Setembro de 2014.

INSTITUTO DE HOSPITALIDADE. **Norma Nacional para Meios de Hospedagens - requisitos para sustentabilidade.** Salvador, 2004.

LAMAS, Alice Suellen. **GESTÃO AMBIENTAL EM HOTÉIS DO RIO DE JANEIRO/RJ: INFORMAÇÕES DE GESTORES HOTELEIROS CARIOCAS.** 2012? Disponível em: <[http://www.uces.br/ucs/tpIVSeminTur%20eventos/seminarios\\_semintur/semin\\_tur\\_7/gt09/arquivos/09/01\\_28\\_03\\_Lamas](http://www.uces.br/ucs/tpIVSeminTur%20eventos/seminarios_semintur/semin_tur_7/gt09/arquivos/09/01_28_03_Lamas)>. Acesso em 9 de novembro de 2013.

**MAKE A GREEN CHOICE.** Disponível em: <<http://www.sheraton-rio.com.br/green-choice>>. Acesso em fevereiro de 2014.

Maringá Turismo. **Accor anuncia um novo programa de sustentabilidade chamado Planet 21.** 2012. Disponível em: <<http://www.maringaturismo.com.br/tendencias/accor-anuncia-um-novo-programa-de-sustentabilidade-chamado-planet-21/>>. Acesso em 27 de setembro de 2014.

MENDES, Jefferson Marcel Gross. **Dimensões da sustentabilidade.** Revista das Faculdades Santa Cruz, v. 7, n. 2, julho/dezembro 2009.

NICOLELLA, Gilberto; MARQUES, João Fernando; SKORUPA, Ladislau Araújo. **Sistema de Gestão Ambiental: aspectos teóricos e análise de um conjunto de empresas da região de Campinas, SP.** Jaguariúna: Embrapa Meio Ambiente, 2004. 42p.-- (Embrapa Meio Ambiente. Documentos, 39).

OLIVEIRA, Anelize Martins de. **Ensaio teóricos: o significado da cultura para o turismo com base local.** Caderno Virtual de Turismo. ISSN: 1677-6976 Vol. 6, N° 4 (2006).

PLANET 21. Disponível em: <[www.accorhotels.com/pt/sustainable-development/index.shtml](http://www.accorhotels.com/pt/sustainable-development/index.shtml)>. Acesso em 27 de setembro de 2014.

PERES Jr., M. R.; REZENDE, D.C. **Gestão da sustentabilidade no segmento hoteleiro: estudo dos meios de hospedagem de Monte Verde, MG.** Caderno Virtual de Turismo. Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p.234-252, ago. 2011.

**Relatório Bruntland e a sustentabilidade.** Disponível em: <<http://www.mudancasclimaticas.andi.org.br/node/91>>. Acesso em: 27 de janeiro de 2014.

REVISTA Conexão. **Baixada Fluminense em ritmo de crescimento.** Edição 12 - Janeiro/2007. Disponível em: <<http://www.fecomercio-rj.com.br/>>. Acesso em 25/11/14

REVISTA Hotéis. **Rede Mercure inaugura hotel em Nova Iguaçu.** 2012. Disponível em: <<http://www.revistahoteis.com.br/materias/14-area-/8821-Rede-Mercure-inaugura-hotel-em-Nova-Iguacu>>. Acesso em 25/11/14

RIBEIRO, Nilson. **Planejamento da Produção**. 2008? p.6 Disponível em:<[www.perdiamateria.eng.br](http://www.perdiamateria.eng.br)>. Acesso em 23 de abril de 2014.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 5.230, de 25 de novembro de 2010. Institui incentivos e benefícios fiscais relacionados com a realização da Copa do Mundo de 2014 e dos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de 2016 e dá outras providências. Publicação no DO nº 169 de 26/11/2010 pag. 3 a 5. Lei Ordinária.

ROTEIROS DE CHARME. Disponível em: < <http://www.roteirosdecharme.com.br>>. Acesso em 14/09/2014.

RUSCHMANN, Dóris van de Meene. **A EXPERIÊNCIA DO TURISMO ECOLÓGICO NO BRASIL: UM NOVO NICHOS DE MERCADO OU UM ESFORÇO PARA ATINGIR A SUSTENTABILIDADE**. Turismo Visão e Ação. Revista Científica do Mestrado em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí. Itajaí, SC: ano 2, n.5, p.81-90, out-1999/ mar-2000.

SANTANDER. **Guia de Sustentabilidade meios de hospedagem**. 2010?. Disponível em: < <http://sustentabilidade.santander.com.br> >. Acesso em 10 de novembro de 2013.

SANTOS, Cleide Bárbara Neres dos; SOUZA, Maria Tereza Saraiva de; BARBOSA, Ricardo Joaquim. **Gestão Ambiental em Empreendimentos Hoteleiros: Análise de Práticas e de Resultados em um Estudo de Casos Múltiplos**. III SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2006.

SANTOS, Rodrigo Amado dos; BARBOSA, Talita Prado; ESAKI, Flávia Manzano. **UM OLHAR DO TURISMO PARA A COMUNIDADE**. Revista Científica Eletrônica de Turismo – ISSN: 1806-9169 Ano VIII – Número 14 – Janeiro de 2011 – Periódico Semestral.

SEBRAE. **Informações Socioeconômicas do Município de Nova Iguaçu**. 2011. Disponível em: < [http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/6DFE6DE46E883597832579530063102B/\\$File/NT000467B2.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/6DFE6DE46E883597832579530063102B/$File/NT000467B2.pdf)>. Acesso em 29/11/14

SERRA, Maria Clara. **Nova Iguaçu acelera o crescimento e tem 1.482 imóveis lançados em 2010**. Jornal Extra, publicação online, 11 de dezembro de 2010. Disponível em: <<http://extra.globo.com/casa/compra/nova-iguacu-acelera-crescimento-tem-1482-imoveis-lancados-em-2010-360583.html>>. Acesso em 18 de janeiro de 2014.

SIMÕES, Kátia. **Tão verdes quanto grandes.** In: **Guia Exame (2012) de sustentabilidade.** Disponível em: <<http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/desenvolvimento/tao-verdes-quanto-grandes-733289.shtml>>. Acesso em 15 de outubro de 2014.

SOUSA, Ana Carolina Cardoso. **Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável: a incorporação dos conceitos à estratégia empresarial.** 2006. 230f. Dissertação (Mestrado em Ciências em Planejamento Energético), Universidade Federal do Rio de Janeiro, RJ.

TORRES, Ivo. **TURISMO E EMPREGO NA ECONOMIA BRASILEIRA.** Revista Turismo em Análise. v. 2, n. 1 (1991).

VEIGA, José Eli da. O Prelúdio do Desenvolvimento sustentável. In: **CACV, Economia Brasileira: Perspectivas do Desenvolvimento**, 2005. p. 243-266.

WALKER, John R. **Introdução à Hospitalidade.** 2. ed. Barueri: Manole, 2002.

## APÊNDICES

### APÊNDICE 01 – Questionário aplicado em meios de hospedagem 3 estrelas.

#### ***Sustentabilidade em meios de hospedagem***



#### **Questionário de Sustentabilidade**

O questionário abaixo tem como objetivo contribuir para uma pesquisa sobre sustentabilidade e hotelaria. Seu meio de hospedagem foi escolhido por ter sido considerado um destaque em sua categoria e é muito importante que todas as questões sejam respondidas para melhor avaliação dos dados.

1 – Qual o nome do meio de hospedagem?

2- Em qual classificação seu meio de hospedagem se enquadra?

( ) Hotel                      ( ) Hotel Fazenda                      ( ) Cama & Café                      ( ) Resort

( ) Hotel Histórico                      ( ) Pousada                      ( ) Flat/Apart-Hotel

3- Em qual tipo de categoria do Ministério do Turismo seu meio de hospedagem se enquadra?

( ) 1 estrela                      ( ) 2 estrelas                      ( ) 3 estrelas                      ( ) 4 estrelas                      ( ) 5 estrelas

4- Em que ano seu meio de hospedagem foi oficialmente classificado (pelo Ministério do Turismo/EMBRATUR/ ABIH)?

( ) 2000 ou antes                      ( ) entre 2001 e 2003                      ( ) entre 2004 e 2006                      ( ) entre 2007 e 2009

( ) entre 2010 e 2013                      ( ) 2014

5- Quais são a(s) ações/práticas/política de sustentabilidade que seu empreendimento possui? (liste abaixo)

**APÊNDICE 02 – Questionário de Sustentabilidade aplicado no hotel objeto do estudo de caso.**

<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>	<u>Nível de Aplicação</u>				
		1	2	3	4	5
<b>Ambiental</b>	Preparação e atendimento a emergências ambientais					
	Conservação de áreas naturais próprias e/ou apoio a proteção e manejo de áreas naturais de terceiros na região					
	Possui algum tipo de proteção da fauna e da flora?					
	Arquitetura integrada à paisagem, compatível com o entorno físico e cultural					
	O paisagismo reflete o ambiente natural do entorno?					
	Medidas para reduzir, reutilizar ou reciclar resíduos sólidos					
	Coleta seletiva					
	Tratamento das águas residuais					
	Redução de emissão de gases, ruídos e odores no ar					
	Redução do consumo de energia					
	Redução do consumo de água					
	Medidas de captação de água da chuva					
	Uso de águas residuais tratadas para rega, lavagem de veículos e outras aplicações.					
	Informação a clientes e funcionários sobre o comprometimento com a economia de água e energia					
	Uso de produtos de limpeza biodegradáveis					
	Controle de pragas de acordo com a legislação					
Compra de insumos minimizem impactos ambientais						
<b>Sociocultural e Política</b>	Contribuição em ações que visam o desenvolvimento da comunidade local					
	Envolvimento e encorajamento da direção e dos funcionários em atividades comunitárias					
	Interação com a comunidade local e aceitação de sugestões e reclamações					
	Procedimento de avaliação da eficácia de sua ação sociocultural					
	Medidas preventivas referentes ao turismo sexual e prostituição infantil					
	Contratação de mão de obra local					
	Capacitação profissional da mão de obra local					
	Estimular e promover o uso de serviços e produtos locais					
	Incentivo à venda e de artesanatos e produtos típicos da região					
	Condições de trabalho justas e claras					
	Promoção da cultura local					
	Implementação de programas de saúde para os funcionários e suas famílias					
	Áreas sinalizadas para fumantes					
	Ações para apoiar a educação local, inclusive educação ambiental.					
Respeito aos hábitos, direitos e tradições locais.						

**APÊNDICE 02 – Questionário de Sustentabilidade aplicado no hotel objeto do estudo de caso (continuação).**

<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>	<u>Nível de Aplicação</u>				
		1	2	3	4	5
<b>Econômica</b>	Plano de negócios que demonstre a viabilidade do empreendimento					
	Registros que evidenciem a sustentabilidade do negócio					
	Houve algum tipo de consulta prévia à comunidade sobre a implementação do empreendimento?					
	Procedimento de avaliação dos clientes sobre os serviços oferecidos (satisfação do cliente)					
	Monitoração e manutenção da qualidade para os produtos e serviços oferecidos					
	Distinguir dentre seus fornecedores aqueles que prezam a sustentabilidade					
	Preferência a fornecedores que implementem práticas sustentáveis de produção.					
	Procedimentos de identificação contínua de perigos, avaliação de riscos e medidas de controle necessárias.					
<b>Legenda: Nível de Aplicação</b> 1 (Pouco) 2 (Regular) 3 (Bom) 4 (Muito Bom) 5 (Excelente)						

## APÊNDICE 03 – Questões abordadas na entrevista.

### Informações sobre o Hotel

1. Há quanto tempo o estabelecimento está em funcionamento?
2. O prédio foi construído para esse fim ou adaptado?
3. O hotel se enquadra em que categoria? No caso, se “comparado” à classificação do Ministério do Turismo.
4. Qual o público alvo do hotel? Qual o público atingido?
5. De acordo com os índices do Instituto de Segurança Pública, houve crescimento da violência em Nova Iguaçu. Vários crimes aumentaram no primeiro semestre com relação ao mesmo período do ano passado, entre eles, roubos e homicídios. Isso é de alguma forma uma ameaça para o hotel? Vocês já tiveram alguma interferência externa em relação a isso?
6. É notório o crescimento da cidade de Nova Iguaçu, e a tendência é ampliar ainda mais, um exemplo é a construção de novo shopping na cidade que tem sido anunciado e a ampliação do existente. Atualmente a administração do hotel tem mais planos para a cidade no futuro?
7. Em questões de negócios e concorrência, com esse crescimento da cidade há alguma ameaça para a rede ou apenas oportunidades?
8. Com mais empreendimentos hoteleiros na cidade se faz necessária a maior contratação de mão de obra, existem dificuldades em encontrar pessoas qualificadas para atuar no setor?
9. Se tivesse que destacar 4 características: Força, Fraqueza, Oportunidade e uma Ameaça, quais seriam?