

Sustentabilidade e Hotelaria: Um Estudo de Caso no Município de Nova Iguaçu, Rio de Janeiro, Brasil

Sustainability and Hotel Business: A Case Study in Nova Iguaçu, Rio de Janeiro, Brazil

Rodrigo Amado Santos (SANTOS, R. A.)^{*} e
Michelle Rangel Santos (SANTOS, M. R.)^{**}

RESUMO - Discussões sobre sustentabilidade, seja em um escopo científico ou mercadológico, cada vez mais se fazem necessárias devido à complexidade na qual a relação homem, natureza e sociedade se estruturou. O arquétipo sustentável passa a ser disseminado, principalmente pós década de 1990, nos mais diversos níveis de atividades econômicas. Nesse contexto, destaca-se aqui a indústria hoteleira e suas apropriações, reestruturações e produções de impactos, enaltecendo o fato de que caso esses não sejam bem controlados, descaracterizarão especificidades ambientais, culturais, sociais e até mesmo econômicas que legitimam sua prática. Posto isso, a metodologia aplicada baseou-se em dois aspectos: (1) uma pesquisa bibliográfica capaz de expor princípios, valores e ações que vêm sendo desenvolvidos para que a sustentabilidade se faça presente nas gestões hoteleiras contemporâneas; (2) a estruturação de uma análise crítica, alicerçada por princípios quanti-qualitativos, acerca dos critérios expostos por indicadores específicos – Índice de Gestão de Sustentabilidade (IGS) e pelas normas da Associação Brasileira de Normas e Técnicas e do Instituto de Hospitalidade, ABNT NBR 15401:2014 e NIH-54:2004, respectivamente – que permitiriam uma mensuração sobre as condutas necessárias para que quaisquer meios de hospedagem possam ser geridos de maneira sustentável. Nesse sentido, através de um estudo de caso realizado em 2015, os autores identificaram ações de sustentabilidade desenvolvidas em um meio de hospedagem na cidade de Nova Iguaçu, Rio de Janeiro (Brasil), podendo-se ponderar, graças ao embasamento analítico/metodológico aqui proposto, que a ótica da sustentabilidade hoteleira em empreendimentos de pequeno e médio porte, de maneira geral, difunde-se especialmente na dimensão ambiental.

Palavras-chave: Gestão Hoteleira; Indicadores de Sustentabilidade; Nova Iguaçu/RJ.

ABSTRACT - Discussions on sustainability, either in a scientific or market scope, are increasingly necessary due to the complexities among men, nature and society relationship. Sustainable concepts have been widespread, especially post-1990 decade, in all economic sectors. In this context, it is important to note the role of hotel industry

* Formação: Graduação em Turismo pela Universidade Metodista de Piracicaba; Mestrado em Ciências Sociais pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”; Doutorando em Sistemas de Gestão Sustentáveis pela Universidade Federal Fluminense. Atividade profissional: Docente DE da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Endereço físico para correspondência: Estrada do Iaraquã, n. 595, Casa 48 – Bairro: Campo Grande. CEP: 23.047-160 – Rio de Janeiro – Rio de Janeiro (Brasil). E-mail: profrodrigoamado@gmail.com

** Formação: Bacharel em Hotelaria pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Atividade profissional: Analista de Acomodações Jr. no Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos Rio 2016. Endereço físico para Correspondência: Rua Seis, n. 31, Casa 01 – Bairro: Inhoaíba. (Conjunto Icurana II). CEP 23057-770 – Rio de Janeiro – Rio de Janeiro. E-mail: mic.rangel@hotmail.com

and its appropriations, restructuring and production of negative impacts, highlighting if this situation is not well controlled, they will depreciate environmental, cultural, social and even economic specificities that legitimize its practice. Thus, the methodology applied in this study was based in two aspects: (1) a bibliographic research able to present principles, values and actions that have been developed for the sustainability can be presented in contemporary hotel management; (2) the organization of a critical analysis, founded on quantitative and qualitative principles, on specific criteria – Sustainability Management Index (SMI), and by standards from the Brazilian Association for Technical Standards and Hospitality Institute, ABNT NBR 15401:2014, ABNT NBR 15.401:2014 and NIH-54:2004, respectively – which allowed an evaluation of necessary conducts for any hotel business could be management in a sustainable way. In this way, through a case study accomplished in 2015, the authors identified sustainable actions developed in a Hotel in Nova Iguaçu, Rio de Janeiro (Brazil). According to its results, it was possible to state that the sustainability experience in small or midsize hotel, spreads specially in environmental dimension.

Key words: Hotel Business; Sustainability Management Index; Nova Iguaçu/Rio de Janeiro.

1 INTRODUÇÃO

A atividade turística presencia um crescimento ímpar em sua cadeia produtiva, promovendo um desenvolvimento econômico mundial sem precedentes (MALTA; MARIANI, 2013). No Brasil, algo que corrobora tal exponenciação é o fato de que nos últimos 60 anos – tendo como base o ano de 2010 – a “indústria turística” experimentou uma desconcentração, gradativa e contínua¹ em destinos internacionais renomados, proporcionado um aumento pela procura de turistas internacionais às destinações tupiniquins: 31% em 1990; 45% em 2008 (BRASIL, 2010a), tendo em 2014 mais de 6 milhões de visitantes estrangeiros (BRASIL, 2015a).

Especificamente ao cenário político brasileiro, os planos diretores do turismo enaltecem a possibilidade de sua cadeia produtiva colaborar na redução das desigualdades e na promoção de um desenvolvimento socioeconômico mais justo, ético e igualitário perante todos os *stakeholders* que contribuem para sua operacionalização (BRASIL, 2010a). A partir dessa prerrogativa, a prática turística pode se tornar um instrumento inclusivo capaz de propiciar uma “estratégia de luta contra a pobreza, vinculando a atividade aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio” (BRASIL, 2010a, p. 27).

Porém, mesmo diante de uma alusão tão positiva, novos destinos, empreendimentos, produtos ou serviços turísticos só poderão alcançar tais patamares se suas gestões apresentarem os preceitos da responsabilidade corporativa como base, enfatizando o equilíbrio ambiental, econômico e sociocultural perante o atendimento das exigências de seu mercado (CHEN, 2015). 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 inclusão de novas parcelas de consumidores no mercado turístico. (BRASIL, 2010a, p. 27).

¹ 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 (BRASIL, 2010a). Ainda assim, ambas as regiões se mantêm 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) (BRASIL, 2010a).

Desta maneira, torna-se imprescindível a construção de um planejamento holístico, íntegro e participativo, capaz de maximizar os efeitos positivos de seus impactos, bem como minimizar suas consequências negativas, oriundas das relações de consumo perpetradas por empreendedores, turistas e pela própria comunidade (CHEN, 2015), perante às características e peculiaridades socioculturais, econômicas e ambientais de uma determinada territorialidade (LANDER, 2005). Para tanto, julga-se necessário estruturar uma gestão responsável, que consiga estabelecer e manter um ponto de equilíbrio acerca do usufruto e da preservação de recursos sociais, econômicos, ambientais e culturais por meio de critérios e indicadores de sustentabilidade que fortaleçam e disseminem o preceito do desenvolvimento sustentável no turismo (PEREZ; DEL BOSQUE, 2014).

Desse modo, impreterivelmente o processo de planificação do turismo sustentável pode se apresentar enquanto um efetivo instrumento de transformação da sociedade, uma vez que esse torna-se capaz de promover:

(1) a satisfação das necessidades básicas da comunidade autóctone (SLOAN; LEGRAND; KAUFMANN, 2014);

(2) a preocupação com o atendimento das necessidades das futuras gerações, através de um consumo controlado dos recursos naturais e culturais (LANDER, In: ESCOBAR, 2005);

(3) a proposição de uma gestão participativa que busque beneficiar todos os *stakeholders* que apoiam, direta ou indiretamente, a operacionalização turística (BARTHOLO; SANSOLO; BURSZTYN, 2009);

(4) a realização de programas educacionais e de qualificação que visem sensibilizar colaboradores e autóctones acerca da importância (NEVES FILHO, 1999), da influência e do respaldo que as práticas sustentáveis assumem perante: a imagem/identidade corporativa; os resultados organizacionais e os índices de produtividade do estabelecimento.

Contudo, chama-se atenção ao fato indubitável de que o somatório desses aspectos, atrelados à uma perspectiva temporal/espacial, projetará “relações eco-eficientes, socialmente responsáveis e economicamente justas a todo e qualquer indivíduo e/ou organização” (SANTOS; MATSCHUCK, 2015, p. 447). Acrescente-se também a esse cenário a necessidade dessas gestões primarem por uma:

[...] 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 (RUSCHMANN, 2000, p. 82).

Exposto isso, acredita-se que os meios de hospedagem alinhados a essa prerrogativa possuem um leque vasto de possibilidades para estruturarem diferenciais e vantagens competitivas que lhes permitam criar uma imagem/marca organizacional atenta às exigências de uma nova clientela ávida por eco-empresendedores (CHOU, 2014). Justamente por isso, essa pesquisa prima pela ênfase de uma problemática – desenvolvimento sustentável – que tem ganhado notoriedade (BOLEY; UYSAL, 2013) diante das motivações pessoais e profissionais que movimentam o ciclo de vida do produto hoteleiro (HAN; YOON, 2015).

Diante desses fatos, há aqui a proposição de se observar como estabelecimentos hoteleiros, de pequeno e médio porte, conduzem suas operações de acordo com condutas, princípios e valores relacionados ao arquétipo da sustentabilidade. Para tanto, levou-se em consideração como determinados meios de hospedagem desenvolviam seus próprios sistemas de gestão da sustentabilidade, adaptando-os a sua realidade socioambiental (ABNT, 2014). Nesse sentido, o trabalho em questão debruçou-se sobre os seguintes parâmetros: (1) ABNT NBR 15401 – “Meios de Hospedagem - Sistemas de Gestão da Sustentabilidade – Requisitos” (ABNT, 2014); (2) NIH 54:2004 – “Norma Nacional para Meios de Hospedagem – Requisitos para a Sustentabilidade”, proposto pelo Instituto de Hospitalidade (INSTITUTO DE HOSPITALIDADE, 2004).

Assim exposto, a referida pesquisa foi desenvolvida na Baixada Fluminense – região turística metropolitana do Estado do Rio de Janeiro (BRASIL, 2015b) – no município de Nova Iguaçu. Desta forma, buscou a agregação de pontos de vista teóricos e práticos relacionados a essa temática, com o intuito de se estabelecer uma apreciação crítica mais densa, capaz de permitir a ampliação do horizonte conceitual do leitor, convidando-o a assumir e interiorizar um olhar analítico mais crítico e sensível às intangibilidades, dinamicidades e flexibilidades inerentes ao processo de sustentabilidade e que se debruça sobre aspectos temporais (KHAIRAT; MAHER, 2012), espaciais, sociais, culturais, ambientais, econômicos e políticos (SACHS, 2000).

Assim, como parte de seu desenvolvimento teórico, uma análise bibliográfica foi realizada em motores de busca como *Scopus*, *Scielo*, Domínio Público e Periódicos

Capas, bem como em livros. Tais ferramentas foram capazes de transparecer sutilezas metodológicas e conceituais acerca da apropriação e elucidação das particularidades relacionadas à sustentabilidade contemporânea. A partir de suas descrições, seu viés metodológico pautou-se pelos preceitos da análise quanti-qualitativa, justamente por essa ser compreendida enquanto instrumento capaz de aferir, decifrar e expor as intrigantes, densas e complexas informações, relações, percepções e representações (HAIR JR. *et al.*, 2005) que podem ser abstraídas do prisma da sustentabilidade hoteleira.

Além disso, utilizou-se também o método “estudo de caso”, buscando a estruturação de um conhecimento, amplamente difundido nas esferas acadêmicas (KHAIRAT; MAHER, 2012; BOLEY; UYSAL, 2013; CHOU, 2014; CHEN, 2015; FRAJ; MATUTE; MELERO, 2015; HAN; YOON, 2015) por meio de uma análise densa das características de um objeto contemporâneo (GIL, 2008). Por questões éticas, os autores optaram por não divulgar o nome do hotel 3 estrelas pesquisado, nem o de seus funcionários, uma vez que tal identificação não se mostrou relevante, uma vez que o foco principal desse trabalho reside nos resultados das análises teóricas, dos questionários e entrevistas aplicados.

Assim, enquanto técnica de levantamento de dados utilizou-se questionários semiestruturados e as entrevistas. Os primeiros foram enviados no final de 2014, por *e-mail*, aos 25 empreendimentos hoteleiros oficialmente classificados como “3 estrelas” pelo Sistema Brasileiro de Classificação dos Meios de Hospedagem² (SBCLASS) (BRASIL, 2014), com o intuito de se apreender dados quanti-qualitativos acerca das características e conotações de suas experiências (HAIR JR. *et al.*, 2005) sustentáveis. Já pela condução das entrevistas, essas foram aplicadas junto ao gerente geral do estabelecimento adotado enquanto objeto de estudo de caso desse artigo. Seus objetivos buscaram extrair significados, valores e aceções (ROBSON, 2011) acerca das propostas de sustentabilidade que ali eram praticadas.

² Sistema de caráter voluntário, alicerça-se em três requisitos: infraestrutura, serviços e sustentabilidade. Pelo fato de apresentar 7 tipologias distintas – Hotel, Resort, Hotel Fazenda, Cama & Café, Hotel Histórico, Pousada e Flat/Apart-Hotel – utiliza a simbologia das estrelas (de 1 a 5) para diferenciá-las conforme a variação dos requisitos destacados anteriormente (BRASIL, 2008).

2 DESENVOLVIMENTO DO ASSUNTO

Uma organização que deseja alcançar seus objetivos e metas precisa, antes de tudo, estruturar detalhadamente os princípios que regularão sua missão, visão e valores organizacionais (CHIAVENATO, 2004), observando que para a concretização desses preceitos haverá uma necessidade ímpar de se construir processos de planificação e controle de produção que permitam diagnosticar, analisar, desvendar, categorizar e usufruir de elementos tangíveis e intangíveis dispostos em seu âmbito de atuação (BRAGA, 2007).

A prerrogativa descrita acima é vista, portanto, enquanto condição *sine qua non* para a estruturação de ações gerenciais e operacionais em um sistema turístico sustentável. Afinal de contas, essa poderá estabelecer valores que permitam que as dimensões socioambientais, econômicas e culturais não sejam distorcidas e ao mesmo tempo supram as necessidades de todos os atores que se beneficiam, direta ou indiretamente, dessa cadeia produtiva (HAHN, 2007).

No escopo desse procedimento há a necessidade de seus idealizadores conjecturarem possíveis impactos, positivos e negativos, que o turismo, e no caso aqui a hoteleira, podem ocasionar. Fato este que conduz à ponderação sobre como os *stakeholders* turísticos devem ser beneficiados, sem esquecer-se da prerrogativa de proteção e preservação dos recursos socioculturais e ambientais e do atendimento das necessidades das gerações futuras (WCED, 1987).

Assim, torna-se essencial a construção de mecanismos que permitam que tais práticas turísticas beneficiem todas as facetas possíveis de uma localidade – economia, meio ambiente, cultura, política, tecnológica e social (SACHS, 2000). Para que isso aconteça, é necessária a proposição de uma gestão participativa e descentralizada (BARTHOLO; SAN SOLO; BURSZTYN, 2009), que pode ser corroborada através da fala de Santos, Barbosa e Esaki (2011, p.3) quando esses 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 munícipes 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.

Diversos estudos sobre a temática da sustentabilidade enfocam-na por contextos econômicos, sociais e ambientais (RUSCHMANN, 2000; ALBAN, 2008; BRASIL, 2010b; PERES JR; REZENDE, 2011), mas de forma superficial (BOLEY; UYSAL, 2013; PEREZ; DEL BOSQUE, 2014). Outros exemplos que corroboram essa superficialidade são encontrados no próprio SBCLASS, oriundo da Lei Geral do Turismo 11.771 de 17 de setembro de 2008 (BRASIL, 2008), bem como na já revogada Deliberação Normativa 429 de 23 de abril de 2002 (BRASIL, 2002).

Sobre o SBCLASS, a concepção dos atributos e papéis das organizações hoteleiras sustentáveis se mostra equivocado, uma vez que esse sistema regulamenta o fato de que caso os meios de hospedagem desenvolvam apenas propostas ambientais, ou sociais, ou econômicas, já poderiam ser tidos enquanto sustentáveis (BRASIL, 2008). Proposta essa que, sem dúvida alguma, fere os discursos que até o momento foram apresentados. Já na Deliberação Normativa 429 o cenário é ainda mais problemático. Apesar de essa encontrar-se revogada, durante os anos de 2002 a 2010 permitiu que as empresas hoteleiras que apenas praticassem ações ambientais fossem “rotuladas” enquanto sustentáveis (BRASIL, 2002).

Assim, a inadequação dessas matrizes de classificação pode ter gerado uma má conformidade das propostas de sustentabilidade da hotelaria nacional. Como exemplo, destacam-se as redes hoteleiras Windsor³ e Accor⁴ que vêm implantando em território brasileiro iniciativas categorizadas enquanto sustentáveis, mas que de fato não abarcam a totalidade de seu conceito. A partir dessa reflexão, os autores desse trabalho enfatizam um aspecto relevante a ser compreendido, exposto e amplamente disseminado: a sutil diferença entre responsabilidades organizacionais e suas práticas sustentáveis.

Sem dúvida alguma, os termos “responsabilidade” e “sustentabilidade” devem ser enaltecidos enquanto atos complementares. Entretanto, a “sustentabilidade”

³ 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. Ver em: <<http://windsorhoteis.com/hotel/windsor-atlantica/sustentabilidade/>>. Acesso em: 27/09/2014.

⁴ Seu programa Planet 21 atingiu marcas consideráveis ao contexto do desenvolvimento sustentável. Ver em: ACCOR. Planet 21. Disponível em: <<http://www.accorhotels.com/pt-br/sustainable-development/index.shtml>>. Acesso em: 02/08/2014.

obrigatoriamente exige de uma empresa turística um somatório de condutas, princípios, critérios e valores que perpassarão pelos arquétipos da “responsabilidade”. É como se uma gestão sustentável executasse concomitantemente, na mesma lógica espaço/tempo, um plano estratégico que atendesse aos preceitos da responsabilidade social, espacial, cultural, econômica, ambiental e política (SACHS, 2000)

Entretanto, de maneira isolada, as empresas também podem executar propostas dissociadas e fragmentadas, atendendo uma ou outra dimensão da sustentabilidade – social, cultural, econômica, política, espacial e ambiental. Nesse aspecto, os autores desse trabalho defendem que tais empresas não poderão ser consideradas enquanto sustentáveis pelo fato de não atenderem, em sua totalidade, as dimensões da sustentabilidade, tal qual expõem Perez e Del Bosque (2014). No máximo, poderiam ser ditas enquanto empresas socialmente responsáveis e assim por diante.

Desse modo, a realidade encontrada é que grandes redes hoteleiras, como as citadas anteriormente, bem como estabelecimentos hoteleiros independentes, de pequeno a médio porte, possuem algumas práticas de responsabilidades – sociais ou ambientais – definidas em seus planejamentos estratégicos e que se encontram de maneira isolada (GALPIN; WHITTINGTON; BELL, 2015) não contemplando todas as matrizes do desenvolvimento sustentável: da eficiência, da escala, da equidade, da autossuficiência e da ética (ASCERALD, 2001).

Assim exposto, os autores entendem que iniciativas mais holísticas, integradas e participativas são cada vez mais necessárias graças às demandas ávidas por práticas organizacionais mais limpas, éticas e conscientes de seus papéis de transformação de uma dada realidade socioambiental (HAN; YOON, 2015). Prova disso, é a crescente elaboração, nos últimos anos, de ferramentas que expõem ações sustentáveis e de responsabilidade perpetradas pela cadeia produtiva hoteleira – expostas no quadro abaixo – destacando-se: Portal Eco Hospedagem, Better World Hotels, Passaporte Verde, Centro SEBRAE⁵ de Sustentabilidade e BRAZTOA⁶.

⁵ SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

⁶ BRAZTOA – Associação Brasileira das Operadoras de Turismo.

QUADRO 1 - FERRAMENTAS EM PROL DA SUSTENTABILIDADE HOTELEIRA⁷.

FERRAMENTA	PROPOSTA	HOTÉIS PARTICIPANTES
Portal Eco Hospedagem	Aproximar hotéis, pousadas e <i>resorts</i> que desenvolvam um trabalho sustentável junto a turistas, auxiliando com questões relacionadas ao marketing desses estabelecimentos.	Novotel Morumbi; Pousada Telhado Verde; Pousada Mirante do Café; entre outros.
Better World Hotels	Tal instituição é especializada em serviços relacionados à Gestão Sustentável para Hotelaria e Turismo. Tem por prioridade a prestação a adequação de destinos, hotéis, pousadas e similares a realidade local.	Hotel Pousada Blumenberg; Pousada Estrela D'água; Pousada Cafezal em Flor; entre outros.
Passaporte Verde	Mostra-se como 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.
Centro SEBRAE de Sustentabilidade	Tem como intuito prospectar, gerar e disseminar conhecimentos e práticas sobre sustentabilidade, aplicadas às micro e pequenas empresas.	Cristalino Jungle Lodge; Hotel Verde Green; entre outros.
BRAZTOA	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; entre outros.

O que se percebe é que tais ferramentas auxiliam na divulgação e propagação, em sua grande maioria, de ações de responsabilidade corporativa, facilitando a triagem do cliente que tem como requisito, para o seu processo de escolha e compra dos serviços hoteleiros, critérios oriundos do nível de sustentabilidade do empreendimento.

[...] O processo de “esverdeamento” das empresas hoteleiras é visto enquanto uma pré-condição essencial para se atrair e reter um número cada vez maior de clientes adeptos a esses preceitos, que preferem e estão dispostos a comprar produtos com tais características. [...] Hotéis ambientalmente responsáveis procuram realizar melhorias vitais a suas estruturas, de modo que sejam reconhecidos enquanto “verdes”, diminuindo deste modo, significativamente seus impactos negativos ao meio ambiente. [...] Por exemplo, muitas empresas hoteleiras realizam esforços contínuos para identificar meios efetivos para se diminuir a frequência da mudança/lavagem dos lençóis e toalhas, além de se minimizar o uso de suprimentos de higiene não duráveis, através de diversos programas de redução que ativamente conduzem vários planos de reciclagem. (HAN; YOON, 2015, p. 23).

⁷ As informações foram obtidas nos *sites* e normas das respectivas ferramentas. Disponíveis em: <<http://ecohospedagem.com>>; <<http://www.betterworldhotels.com/pt/>>; <<http://www.passaporteverde.org.br>>; <<http://sustentabilidade.sebrae.com.br>>; <<http://braztoa.com.br>>; <<http://www.classificacao.turismo.gov.br>>. Acesso em: 30/10/2014.

Pelo fato do foco desse artigo recair sobre os pequenos e médios empreendimentos hoteleiros, buscou-se analisar gestões que se enquadrassem no padrão de serviços categorizado como “3 estrelas⁸”, através da aplicação de um questionário semiestruturado, que evidenciaria possíveis iniciativas sustentáveis. O resultado dessa aplicação é relatado no quadro 2.

QUADRO 2 - PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS – HOTÉIS 3 ESTRELAS – SBCLASS.

Hospedagem	Local	Rede	Prática Sustentável
Hotel Class Alfenas	Minas Gerais	Class Hotel	<p>Ambiental: medidas permanentes para redução de consumo de energia elétrica e de água: energia solar, redutores de água em todas as duchas, revisões diárias de vazamentos seguindo padrão de controle de qualidade; controle de resíduos sólidos descartados; parcerias com catadores de reciclagem; sensibilização dos hóspedes para a economia de água e preservação do meio ambiente, através de reutilização da toalha de banho para hóspedes de mais de uma diária.</p> <p>Econômico: monitoramento das expectativas dos clientes para análise da qualidade – através de Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC).</p> <p>Sociocultural e Política: programa de treinamentos continuados aos colaboradores; Apoio a eventos culturais e comércio local das cidades; incentivo aos clientes que apoiem causas de auxílio a hospitais do câncer; inserção de mão de obra de “primeiro emprego”, dando-lhes treinamento na área de hotelaria, assim como formação em informática, idiomas, qualidade e atendimento; destinação de vagas laborais à população autóctone, incentivando-os a crescer profissionalmente através de um plano de carreira.</p>
Hotel Class Guaxupé			
Hotel Class Passos			
Hotel Class Pouso Alegre			
Hotel Class Varginha			
Pousada só Alegria	Rio Grande do Norte	Independente	<p>Ambiental: 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 papéis.</p> <p>Socioambiental: Reciclagem de caixa de leite, que é utilizada para fazer mudas das plantas, dando-as como cortesia aos hóspedes e visitantes.</p>
Pousada Contos de Minas	Minas Gerais	Independente	<p>Ambiental: 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; instalação de dosadores dos produtos de limpeza.</p> <p>Socioeconômico: conscientização constante dos colaboradores quanto ao manuseio dos produtos e equipamentos, evitando desperdícios e manutenções desnecessárias; capacitação constante dos funcionários.</p>

Continua...

⁸ Escolhida devido ao objeto do estudo da presente pesquisa possuir essa mesma simbologia.

Continuação...

Hotel Estação 101	Santa Catarina	Independente	<p>Ambiental: Aquecimento de Água via energia solar (aquecimento de 60% da água utilizada no empreendimento); Vasos Sanitários com controle de fluxo de água; 2 geradores de energia (ligados automaticamente todos os dias nos horários de pico); economizadores de energia dentro das UH's (é energizado mediante cartão do hotel); comunicação interna é feita com papel reciclado (bloco de notas, <i>folder</i>, cartões etc.); coleta especial para gordura (cozinha).</p> <p>Socioambiental: Comunicação interna informando hábitos para evitar desperdícios (papel, água, lavação de toalhas etc.).</p>
----------------------	-------------------	--------------	---

A partir dessas práticas, percebem-se as dimensões sociais e ambientais enquanto um ponto comum a esses estabelecimentos. Tais organizações são aceitas pelo SBCLASS enquanto empresas hoteleiras sustentáveis, uma vez que cumprem os requisitos de apenas 1 das 3 dimensões de sustentabilidade destacadas por esse sistema – social, ambiental e econômica. Cenário esse que destoa completamente da proposta de um desenvolvimento sustentável íntegro, capaz de abarcar todas as suas dimensões – ambiental, sociocultural, política e econômica –, conforme discutem Perez e Del Bosque (2014). Aspecto relevante de se abordar sobre o quesito “sustentabilidade” no SBCLASS são seus 14 requisitos, expostos no quadro abaixo.

QUADRO 3 - REQUISITOS PARA A SUSTENTABILIDADE HOTELEIRA – CATEGORIA “3 ESTRELAS”.

ELETIVOS – NÃO OBRIGATÓRIOS	MANDATÓRIOS - OBRIGATÓRIOS
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: BRASIL (2010b).

De posse desses argumentos, a estruturação de um olhar mais crítico e eloquente às dimensões da sustentabilidade hoteleira se torna cada vez mais necessária. Para tanto, o estudo de caso foi a forma escolhida por esses pesquisadores, já que Yin (1989, p. 32)

o propõe enquanto uma análise empírica que objetiva 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”.

Embasados nessa premissa, a escolha pela Baixada Fluminense se deve por seu destaque socioeconômico obtido nos últimos anos (REVISTA HOTÉIS, 2012). Já a opção por Nova Iguaçu⁹ se deve por sua atratividade aos meios de hospedagem – de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2011) em 2010 existiam 2.065 Unidades Habitacionais (UH's) localizadas nesse município – números justificados pela política municipal de benefícios fiscais destinadas ao desenvolvimento turístico a partir de 2007. (FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2007).

Introduzida a justificativa de escolha da localidade, o objeto do estudo é um hotel de médio porte, com mais de 8 anos de atuação – na época da pesquisa – no segmento corporativo, possuindo aproximadamente 100 UH's, um restaurante, áreas de lazer, *fitness* e estacionamento. Por meio da aplicação de um questionário semiestruturado e de um roteiro de entrevistas dirigido ao gestor hoteleiro, discutiu-se os requisitos de sustentabilidade apresentados pelas Normas ABNT NBR 15401 (ABNT, 2014) e a NIH-54:2004 (INSTITUTO DE HOSPITALIDADE, 2004) e suas incidências nas estruturas, princípios e valores dessa organização. A título de reprodução, os resultados obtidos no ano de 2015 foram divididos em 3 vertentes: (1) Ambiental; (2) Sociocultural e Política; (3) Econômica.

A respeito do questionário, os autores utilizaram a Escala Likert¹⁰ para mensurar as práticas de sustentabilidade do hotel. Posteriormente, calculou-se a média dos Índices de Gestão da Sustentabilidade (IGS) para cada uma das três vertentes expostas acima. De posse de seus resultados, calculou-se o Índice Geral de Gestão da Sustentabilidade (IGGS) que demonstra o valor médio dos IGS avaliados (PEREZ JR.; RESENDE, 2011). Os resultados desses índices possibilitaram a construção de um nível geral das

⁹ No que tange a operacionalidade turística e hoteleira do município, a Revista Hotéis (2012, p. 1) 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”, destacando ainda o patrimônio histórico e ambiental da cidade como atrativo de lazer.

¹⁰ Nessa escala o entrevistado optou pelas seguintes escalas: (1) Ruim, (2) Regular, (3) Bom, (4) Muito Bom, (5) Excelente.

práticas de sustentabilidade adotadas pelo hotel investigado. Seus resultados são expostos pelo quadro abaixo:

QUADRO 4 - RESULTADOS DO IGS E IGGS.

<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>	<u>IGS</u>
AMBIENTAL	Preparação e atendimento a emergências ambientais.	5
	Conservação de áreas naturais próprias e/ou apoio a proteção e manejo de áreas naturais de terceiros na região.	3
	Possui algum tipo de proteção da fauna e da flora?	1
	Arquitetura integrada à paisagem, compatível com o entorno físico e cultural.	5
	O paisagismo reflete o ambiente natural do entorno?	5
	Medidas para reduzir, reutilizar ou reciclar resíduos sólidos.	4
	Coleta seletiva.	5
	Tratamento das águas residuais.	5
	Redução de emissão de gases, ruídos e odores no ar.	5
	Redução do consumo de energia.	5
	Redução do consumo de água.	5
	Medidas de captação de água da chuva.	1
	Uso de águas residuais tratadas para rega, lavagem de veículos e outras aplicações.	4
	Informação a clientes e funcionários sobre o comprometimento com a economia de água e energia	3
	Uso de produtos de limpeza biodegradáveis.	3
	Controle de pragas de acordo com a legislação.	5
	Compra de insumos minimizem impactos ambientais.	1
ÍNDICE DE GESTÃO AMBIENTAL		3,825
SOCIOCULTURAL E POLÍTICA	Contribuição em ações que visam o desenvolvimento da comunidade local.	2
	Envolvimento e encorajamento da direção e dos funcionários em atividades comunitárias.	1
	Interação com a comunidade local e aceitação de sugestões e reclamações.	1
	Procedimento de avaliação da eficácia de sua ação sociocultural.	1
	Medidas preventivas referentes ao turismo sexual e prostituição infantil.	2
	Contratação de mão de obra local.	5
	Capacitação profissional da mão de obra local.	5
	Estimular e promover o uso de serviços e produtos locais.	3
	Incentivo à venda de artesanatos e produtos típicos da região.	1
	Condições de trabalho justas e claras.	5
	Promoção da cultura local.	1
	Implementação de programas de saúde para os funcionários e suas famílias.	1
	Áreas sinalizadas para fumantes.	1
	Ações para apoiar a educação local, inclusive educação ambiental.	1
Respeito aos hábitos, direitos e tradições locais.	4	
ÍNDICE DE GESTÃO SOCIOCULTURAL E POLÍTICA		2,27

Continua...

Continuação...

<u>Dimensão</u>	<u>Requisitos</u>	<u>IGS</u>
ECONÔMICA	Plano de negócios que demonstre a viabilidade do empreendimento.	5
	Registros que evidenciem a sustentabilidade do negócio.	3
	Houve algum tipo de consulta prévia à comunidade sobre a implementação do empreendimento?	1
	Procedimento de avaliação dos clientes sobre os serviços oferecidos (satisfação do cliente).	5
	Monitoração e manutenção da qualidade para os produtos e serviços oferecidos.	5
	Distinguir dentre seus fornecedores aqueles que prezam a sustentabilidade.	1
	Preferência a fornecedores que implementem práticas sustentáveis de produção.	1
	Procedimentos de identificação contínua de perigos, avaliação de riscos e medidas de controle necessárias.	5
ÍNDICE DE GESTÃO ECONÔMICA		3,25
ÍNDICE GERAL DE GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE (IGGS)		3,13

Observa-se que as práticas que obtiveram conceituação máxima – nota 5 – representaram 40% das respostas obtidas. Já para os outros 60%, as conceituações foram assim distribuídas: nota 4 – 7,5%; nota 3 – 12,5%; nota 2 – 5 %; e nota 1 – 35%. Considerou-se importante notar que as iniciativas com conceito 5 demonstram práticas que não demandam operacionalizações complexas em suas elaborações e, por isso, acabaram sendo encontradas mais facilmente no empreendimento hoteleiro. Já as iniciativas que obtiveram o conceito 1 ligam-se diretamente ao relacionamento com a comunidade local e os possíveis benefícios sociais, ambientais, econômicos.

Por fim, seria importante promover a conscientização dos hóspedes quanto às questões de sustentabilidade, destacando as ações que já estavam sendo 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 será apresentada no quadro abaixo:

QUADRO 5 - SUGESTÕES PARA MINIMIZAR OS IMPACTOS NEGATIVOS (IGS – CONCEITO 01).

IGS	REQUISITO	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO	DIMENSÃO
01	Ações para apoiar a educação local, inclusive educação ambiental.	Buscar junto à Prefeitura informações sobre áreas de proteção ambiental da cidade e se existe algum projeto vigente sobre educação ambiental com o qual possa colaborar.	Sociocultural e Política

Continua...

Continuação...

01	Compra de insumos que 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.	Sociocultural e Política

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo dos últimos 15 anos (STYLOS; VASSILIADIS, 2015) tanto o cenário acadêmico quanto o mercadológico observaram e discutiram certas reestruturações que o turismo passaria graças à influência do Relatório de Brundtland (WCED, 1987) e da Agenda 21 (UNCED, 1992). Tais documentos fizeram com que a atividade turística incorporasse valores relacionados à responsabilidade social, cultural, ambiental e econômica não apenas enquanto mecanismos de diferenciação mercadológica (CHOU, 2014), mas sim como aspectos vitais à preservação e perpetuação do ciclo de vida dos produtos e serviços ofertados graças às peculiaridades dos recursos naturais e culturais que os sustentam (BENI, 2006).

No caso da hotelaria, a sustentabilidade deve ser enxergada enquanto aspecto essencial para se atrair e reter um número cada vez maior de clientes adeptos a esses preceitos, que preferem e estão dispostos a comprar produtos e serviços com tais características (HAN; YOON, 2015). Apesar disso, no que tange a realidade do meio de hospedagem pesquisado, os autores verificaram que o arquétipo da sustentabilidade se encontrava parcialmente difundido em suas gestões e operacionalizações, já que nem todas as facetas do desenvolvimento sustentável puderam ser visualizadas, como também não havia uma efetiva gestão de relacionamento com seus *stakeholders* tal qual pregam Perez e Del Bosque (2014).

Seus gestores deveriam compreender o fato de que algumas das práticas ambientais, socioculturais, políticas e econômicas que obtiveram conceitos inferiores, se bem trabalhadas, poderiam gerar uma vantagem competitiva sem precedentes a sua organização. A atração e fidelização de clientes mais exigentes quanto à questão

ambiental e sociocultural, deve ser vista enquanto “um aspecto a mais” que por vezes se mostra um diferencial e um forte coeficiente de atração.

Dessa maneira, os autores enfatizam que a rotulação “sustentável” quando aplicada a um meio de hospedagem deve, obrigatoriamente, envolver uma série de complexidades intrínsecas e extrínsecas à organização hoteleira e que expõem cuidados demasiadamente pertinentes para que a relação entre empresa, meio ambiente e sociedade possa ser salvaguardada, respeitando-se a necessidades das gerações futuras. Nesse sentido, ao apenas desenvolverem ações pontuais, que por vezes se relacionam mais intensificadamente com uma dimensão da sustentabilidade – no caso aqui a esfera ambiental – o estudo de caso aqui analisado não poderia ser nomeado enquanto uma empresa hoteleira sustentável.

Prerrogativa essa que é apoiada pelo próprio SBCLASS, sistema esse que, *a priori*, se mostra equivocado, uma vez que assume o atendimento de somente uma das dimensões sociais, ambientais e econômicas enquanto prerrogativa suficiente para nomear os meios de hospedagem nacionais enquanto sustentáveis. Há, portanto, a necessidade de um estudo mais aprofundado que possibilite a estruturação de critérios mais amplos e condizentes à proposta de desenvolvimento sustentável observada na fala de Perez e Del Bosque (2014), para que assim a prática hoteleira atinja, em sua amplitude, a proposição da sustentabilidade, assumindo seu papel de transformação de uma dada realidade socioeconômica, ambiental e cultural.

4 REFERÊNCIAS

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Norma Técnica – ABNT NBR 15401 – Meios de Hospedagem – Sistemas de Gestão da Sustentabilidade – Requisitos**. Rio de Janeiro: ABNT, 2014.

ACSELRAD, H. **Sentidos da sustentabilidade urbana**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

ALBAN, M. A Insustentabilidade do Turismo no Brasil e o Sucesso de Praia do Forte: uma análise exploratória com base na Nova Economia Institucional. **Revista Turismo em Análise**, v. 19, n. 1, p. 2-24, 2008.

BARTHOLO, R.; SANZOLO, D. G.; BURSZTYN, I. **Turismo de base comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras**. Rio de Janeiro: Letra e Imagem, 2009.

BENI, M. C. **Política e planejamento de turismo no Brasil**. São Paulo: Aleph, 2006.

BOLEY, B. B.; UYSAL, M. Competitive synergy through practicing triple bottom line sustainability: Evidence from three hospitality case studies. **Tourism and Hospitality Research**, v. 13, n. 04, p. 226-238, 2013.

BRAGA, D. C. **Planejamento Turístico: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

BRASIL, Ministério do Esporte e Turismo, Instituto Brasileiro de Turismo. **Deliberação Normativa 429 de 23 de abril de 2002**. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/turismo-e-hotelaria/artigos/4360/deliberacao-normativa-n%C2%B0-429-de-23-de-abril-de-2002>>. Acesso em: 12/05/2016.

BRASIL, Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para assuntos jurídicos. **Lei Geral do Turismo 11.771 de 17 de setembro de 2008**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111771.htm>. Acesso em: 12/05/2016.

BRASIL, Ministério do Turismo. **Documento Referencial Turismo no Brasil 2011/2014**. Brasília: Conselho Nacional do Turismo, 2010a.

_____. **A Gestão Sustentável para os meios de Hospedagem**. Brasília: Conselho Nacional do Turismo, 2010b.

_____. 2014. **Sistema Brasileiro de Classificação dos Meios de Hospedagem – Lista de estabelecimentos classificados**. Disponível em: <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/pesquisarClassificados>. Acesso em: 10/11/2014.

_____. 2015a. **Mais de 6,4 milhões de turistas estrangeiros visitaram o Brasil em 2014**. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/5227-mais-de-6,4-milh%C3%B5es-de-turistas-estrangeiros-visitaram-o-brasil-em-2014.html>. Acesso em: 12/05/2016.

_____. 2015b. **Mapa do Turismo Brasileiro**. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/publicacoes/item/83-mapa-do-turismo-brasileiro-2013/83-mapa-do-turismo-brasileiro-2013.html>. Acesso em: 12/05/2016.

CHEN, J. Tourism stakeholders attitudes toward sustainable development: a case in the Artic. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 22, n. 1, p. 225-230, 2015.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHOU, C. J. Hotel's environmental policies and employee personal environmental beliefs: interactions and outcomes. **Tourism Management**, v. 40, n. 1, p. 436-446, 2014.

FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Baixada Fluminense em ritmo de crescimento. **Revista Conexão**, v. 12, n. 1, p. 1-4, 2007.

FRAJ, E.; MATUTE, J.; MELERO, I. Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: The role of learning and innovation as determinants of environmental success. **Tourism Management**, v. 46, n. 1, p. 30-42, 2015.

GALPIN, T.; WHITTINGTON, J. L.; BELL, G. B. Is your sustainability strategy sustainable? Creating a culture of sustainability. **Corporate Governance**, v. 15, n. 1, p. 1-17, 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HAHN, M. T. Análise da potencialidade do turismo no município da Mata - RS como instrumento de sustentabilidade ambiental e econômica: um estudo de caso. 2007. 136f. **Dissertação** (Mestrado em engenharia de produção – área de concentração em qualidade e produtividade) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria - RS, 2007.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAN, H.; YOON, H. J. Hotel customers' environmentally responsible behavioral intention: Impact of key constructs on decision in green consumerism. **International Journal of Hospitality Management**, v. 45, n. 1, p. 22-33, 2015.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Rio de Janeiro, Nova Iguaçu – pesquisa de serviços de hospedagem**: municípios das capitais, regiões metropolitanas das capitais e regiões integradas de desenvolvimento, 2011. Disponível em:

<<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=330350&idtema=86&search=rio-de-janeiro|nova-iguacu|pesquisa-de-servicos-de-hospedagem:-municipios-das-capitais-regioes-metropolitanas-das-capitais-e-regioes-integradas-de-desenvolvimento-2011->>. Acesso em: 20/10/2014.

INSTITUTO DE HOSPITALIDADE. **NIH-54 – Norma Nacional para Meios de Hospedagem – Requisitos para a Sustentabilidade**. Salvador: IH, 2004.

KHAIRAT, G.; MAHER, A. Integrating sustainability into Tour Operator Business: an innovative approach in Sustainable Tourism. **Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism**, v. 7, n. 1, p. 213-233, 2012.

LANDER, E. A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais. In: ARTURO, E. **O lugar da natureza e a natureza do lugar**: globalização ou pós-desenvolvimento. Buenos Aires, Argentina: CLASCO, 2005.

MALTA, M. C. M.; MARIANI, M. A. P. Estudo de Caso da Sustentabilidade Aplicada na Gestão dos Hotéis de Campo Grande, MS. **Revista Turismo Visão e Ação**, v. 15, n.1, p. 112-129, 2013.

NEVES FILHO, N. C. **Relatório das oficinas de sensibilização ambiental** – Programa Estratégico de Turismo Sustentável de Base Comunitária, Rio de Janeiro, 1999.

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, 2011.

PÉREZ, A.; DEL BOSQUE, I. R. Sustainable Development and Stakeholders: A Renew Proposal for the Implementation and Measurement of Sustainability in Hospitality Companies. **Wiley Online Library**, v. 21, n. 3, p. 198-205, 2014.

REVISTA HOTÉIS. Rede Mercure inaugura hotel em Nova Iguaçu. **Revista Hotéis – a referência do setor**, v. 113, n.1, p. 1-6, 2012.

ROBSON, C. **Real World Research Design**: a resource for users of social research methods in applied settings. 3rd. Ed. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd., 2011.

RUSCHMANN, D. V. M. A experiência do turismo ecológico no Brasil: um novo nicho de mercado ou um esforço para atingir a sustentabilidade. **Revista Turismo Visão e Ação**, ano 2, n. 5, p. 81-90, 2000.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Ed. Garamond, 2000.

SANTOS, R. A.; BARBOSA, T. P.; ESAKI, F. M. Um olhar do turismo para a comunidade. **Revista Científica Eletrônica de Turismo**, Ano VIII, n. 14, p. 1-9, 2011.

SANTOS, R. A.; MATSCHUCK, T. C. A Sustentabilidade e a Cadeia Produtiva Hoteleira: Um Estudo de Caso no JW Marriott, Rio de Janeiro. **Revista Turismo – Visão e Ação – Eletrônica**, v.17, n. 2, p. 444-474, 2015.

SLOAN, P.; LEGRAND, W.; KAUFMANN, C. S. A survey of social entrepreneurial community-based hospitality and tourism initiatives in developing economies. A new business approach for industry. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, v. 6, n. 1, p. 51-61, 2014.

STYLOS, N.; VASSILIADIS, C. Differences in Sustainable Management between Four - and Five-Star Hotels Regarding the Perceptions of Three-Pillar Sustainability. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, v. 00, p. 1–35, 2015.

UNCED – United Nations Conference on Environment and Development. 1992. **Agenda 21**. Disponível em: <<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>>. Acesso em: 17/09/2014.

WCED. World Commission on Environment and Development. **Our Common Future**. New York: Oxford University Press, 1987.

YIN, R. K. **Case study research: Design and methods**. Applied Social Research Methods Series. Newbury Park: Sage Publications, 1989.

Recebido em: 02-03-2015.

Aprovado em: 01-04-2015.