

## IMPACTOS DA PANDEMIA NA HOTELARIA: UM ESTUDO SOBRE OS PROTOCOLOS E DESAFIOS ÀS POLÍTICAS DE SUSTENTABILIDADE

### IMPACTS OF THE PANDEMIC ON HOTELS: A STUDY ON PROTOCOLS AND CHALLENGES TO SUSTAINABILITY POLICIES

### IMPACTOS DE LA PANDEMIA EN LOS HOTELES: UN ESTUDIO SOBRE PROTOCOLOS Y DESAFÍOS A LAS POLÍTICAS DE SOSTENIBILIDAD

Mariana Pires Vidal Lopez<sup>1</sup>

Patrícia Oliveira de Freitas<sup>2</sup>

Sandra Vargas<sup>3</sup>

#### Resumo

Este artigo tem como objetivo compreender os impactos dos protocolos sanitários e das políticas de sustentabilidade na prevenção e controle da pandemia, a partir do ponto de vista dos/as gestores/as do setor hoteleiro nas regiões turísticas do Brasil, mais especificamente em resorts. A metodologia priorizou a abordagem qualitativa e a revisão bibliográfica, como tipologia de pesquisa, analisou as contribuições teóricas acerca dos impactos da pandemia no setor hoteleiro, dos protocolos sanitários para os hotéis e as políticas de sustentabilidade. Paralelamente, foi desenvolvido um estudo exploratório no período da pandemia Covid-19, a fim de conhecer os protocolos sanitários e as políticas de sustentabilidade de 30 redes hoteleiras que atuam no Brasil. Posteriormente, foi realizado um levantamento dos resorts das diferentes regiões turísticas no Brasil e entrevistas com 5 gestoras. O estudo revelou que as políticas de sustentabilidade sofreram impacto no período de pandemia e que a sustentabilidade ambiental foi fortemente comprometida, especialmente pelo aumento do consumo de descartáveis, porém, a dimensão social teve uma ampliação com o aumento da aquisição de produtos locais.

**Palavras-chave:** Pandemia. Protocolo. Covid-19. Sustentabilidade.

#### Abstract

This article aims to understand the impacts of health protocols and sustainability policies on the prevention and control of the pandemic, from the point of view of hotel managers in the tourist regions of Brazil, more specifically in resorts. The methodology prioritized the qualitative approach and the bibliographic review, as a research typology, analyzed the theoretical contributions about the impacts of the pandemic on the hotel sector, health protocols for hotels and sustainability policies. At the same time, an exploratory study was carried out during the Covid-19 pandemic, in order to learn about the health protocols and sustainability policies of 30 hotel chains operating in Brazil. Subsequently, a survey of resorts in different tourist regions in Brazil and interviews with 5 managers were carried out. The study revealed that sustainability policies had an impact during the pandemic period and that environmental sustainability was strongly compromised, especially due to the increased consumption of disposables, however, the social dimension had an expansion with the increase in the acquisition of local products.

**Keywords:** Pandemic. Protocol. Covid-19. Sustainability.

<sup>1</sup> Doutora em Administração e Turismo - Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Professora do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - ICSA, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4835-4866> E-mail: [marividal@gmail.com](mailto:marividal@gmail.com)

<sup>2</sup> Doutora em Educação pela Universidade Federal Fluminense – UFF, RJ, professora associada do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, ICSA da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ, Seropédica. RJ, Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4309-2684> E-mail: [p.defreitas@hotmail.com](mailto:p.defreitas@hotmail.com)

<sup>3</sup> Doutora em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí. Professora do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6551-5740> E-mail: [sandrabilio@hotmail.com](mailto:sandrabilio@hotmail.com)

## Resumen

Este artículo tiene como objetivo comprender los impactos de los protocolos de salud y las políticas de sostenibilidad en la prevención y el control de la pandemia, desde el punto de vista de los gerentes de hoteles en las regiones turísticas de Brasil, más específicamente en los centros turísticos. La metodología priorizó el enfoque cualitativo y la revisión bibliográfica, como tipología de investigación, analizó los aportes teóricos sobre los impactos de la pandemia en el sector hotelero, protocolos sanitarios para hoteles y políticas de sustentabilidad. Al mismo tiempo, se realizó un estudio exploratorio durante la pandemia de Covid-19, con el fin de conocer los protocolos de salud y políticas de sustentabilidad de 30 cadenas hoteleras que operan en Brasil. Posteriormente, se realizó una encuesta de resorts en diferentes regiones turísticas de Brasil y entrevistas a 5 gerentes. El estudio reveló que las políticas de sustentabilidad tuvieron impacto durante el período de la pandemia y que la sustentabilidad ambiental estuvo fuertemente comprometida, especialmente por el aumento del consumo de desechables, sin embargo, la dimensión social tuvo una expansión con el aumento en la adquisición de productos locales.

**Palabras clave:** Pandemia. Protocolo. COVID-19. Sustentabilidad.

## INTRODUÇÃO

O ano de 2020 iniciou com imensos desafios e incertezas para a humanidade, visto que a pandemia da Covid-19<sup>4</sup> modificou, dentre tantos fatores, as relações humanas e as rotinas de trabalho, família, estudos, consumo, lazer e viagens. Tais mudanças desestruturaram a lógica da livre circulação de pessoas e de mercadorias, o que ocasionou a paralisação e a readequação de muitos segmentos econômicos (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020; HAESBAERT, 2020).

No setor hoteleiro não foi diferente, visto que também ocorreram mudanças consideráveis, como a implementação de protocolos de atendimento ao hóspede, de higienização, sanitização e desinfecção, necessários serem em função de cuidados higiênicos e distanciamento social. Com isso, ocasionam impactos nas práticas sustentáveis na hotelaria que na grande maioria dos hotéis se baseiam na redução do consumo de água e energia que além da questão ambiental é uma questão econômica relevante, havendo a necessidade de se repensar o tripé da sustentabilidade no pós-pandemia (GÖSSLING; SCOTT; HALL, 2020; HAESBAERT, 2020).

Os protocolos implementados têm a intenção de fazer com que os *stakeholders*, ou seja, todos os atores envolvidos no setor hoteleiro sintam-se em um lugar seguro no quesito de medidas sanitárias. Salienta-se que nos protocolos que a maioria das regras tem como objetivo o aperfeiçoamento do processo de higienização, sanitização e limpeza dos ambientes do hotel (SOUSA, 2020). Nesse sentido, este estudo tem como objetivo compreender os impactos dos protocolos sanitários e das políticas de sustentabilidade na prevenção e controle da pandemia,

<sup>4</sup> A expressão pandemia da covid-19 refere-se a crise sanitária que atingiu o mundo a partir do final do ano de 2019.

a partir do ponto de vista dos/as gestores/as do setor hoteleiro nas regiões turísticas do Brasil, mais especificamente em resorts.

Segundo dados recentes da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), o setor da hotelaria em 2020 teve um prejuízo de R\$ 62 bilhões, acrescenta-se que a retomada pós pandemia poderá ser mais lenta e causar 300 mil desempregos no setor. Salienta-se que o turismo responde por 3,71% do PIB do País e a perspectiva é de que a atividade econômica do setor pode ter caído 39% em 2020 (MECCA; GEDOZ, 2020).

Destaca-se que a “Covid-19 foi um “cisne negro” devastador, a primeira distopia do século XXI a paralisar o planeta, reduzindo brutalmente a mobilidade e a participação de pessoas em eventos, feiras, viagens, comemorações e festas fabulosas” (TRIGO, 2020). Com a pandemia da Covid-19 “o eixo do setor girou em 180 graus e saímos do *Overtourism* para o *Ynfotourism* o qual, somente uma Governança Global reconduzirá ao ponto alcançado em 2019 em conjunto com a recuperação econômica global face à brutal e inédita recessão” (BENI, 2020).

Sabe-se que o setor de turismo vem sofrendo transformação de diferentes origens, advindas da ausência de sustentabilidades ambientais, sociais, culturais, econômicas e políticas institucionais. Destaca-se que nos últimos dez anos houve um significativo aumento do consumo de produtos e de serviços baseado em novos padrões e valores emergentes da sociedade, da família e pelas inovações tecnológicas, que mudaram o mercado de viagens (BENI, 2020).

No Brasil, o Ministério do Turismo trabalha na “campanha nacional de promoção do turismo em natureza, o que retrata a importância de se praticar um turismo consciente, sustentável e seguro diante do grande potencial do país neste segmento”. A ideia do governo é implementar ações de promoção e fortalecimento do setor do turismo e a tendência do ecoturismo no cenário pós-pandemia (BRASIL, 2021).

Nesse contexto, a relevância do estudo está em discutir a necessidade de se repensar o tripé da sustentabilidade no momento da pandemia da Covid-19 a fim de identificar se os protocolos para o setor hoteleiro têm a sustentabilidade como uma preocupação. Assim, o foco da pesquisa será responder a seguinte pergunta: Quais os impactos da pandemia no setor hoteleiro quanto à aplicação ou não dos protocolos de controle e as políticas de sustentabilidade?

---

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### O Setor hoteleiro em tempos de pandemia

O turismo é um sistema aberto que se caracteriza como contingencial, que sofre influências do meio de agentes internos e externos. Indissociável dos eventos que o cercam, o turismo ocupou o pódio dos três primeiros lugares entre os sistemas mais impactados pelo COVID-19. Nesse contexto, o setor hoteleiro como um dos principais segmentos do turismo, segundo Braztoa (2020) foi extremamente impactado, o mais atingidos pela pandemia. Sem receber caixa por quase um ano e com hotéis funcionando de forma programada nos períodos em que houve um decréscimo nos casos, hospitalizações e óbitos, o setor teve queda nas vendas de cerca de 50%, de acordo com dados da Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (BRAZTOA, 2020).

Os efeitos da pandemia no mundo do trabalho foram particularmente significativos, em função da queda sem precedentes da população ocupada e da população economicamente ativa. Assim, uma das principais repercussões da pandemia diz respeito à questão do desemprego em função das medidas de contenção da propagação do SARS-CoV-2 (novo coronavírus), sobremaneira, as medidas de distanciamento social que resultou no fechamento de diversos serviços. O desemprego, já se constituía um expressivo problema antes da pandemia, maiormente, em sociedades dependentes, a exemplo do Brasil, com a pandemia, é retroalimentado por uma dinâmica de crise sanitária-social (SOUZA, 2021).

Baseado nos estudos de Fontoura, Lusby e Romagosa (2020), as perdas econômicas no setor hoteleiro foram fortemente impactadas desde março de 2020 com a pandemia. Segundo a Fundação Getúlio Vargas (2020), as perdas nesse setor foram enormes, quase 90% da receita do setor, cujos resultados vão refletir diretamente no papel e na responsabilidade do setor público e da iniciativa privada em planejar a retomada das atividades no setor (FONTOURA; LUSBY; ROMAGOSA, 2020).

Os autores apontam que inicialmente o Ministério do Turismo no Brasil apresentou três iniciativas distribuídas nas categorias “Ações, Movimentos e Selos”. A primeira iniciativa se deu por meio de campanha de incentivo à remarcação e não ao cancelamento de viagens. A segunda através da liberação de recursos financeiros, na ordem de R\$ 5 bilhões para negócios do setor hoteleiro. A terceira iniciativa refere-se a “Medidas Sanitárias, com a criação de um

selo a ser utilizado nas empresas do setor como forma de seguir as recomendações do Ministério do Turismo e prevenir a propagação do vírus.

Nesse contexto o Ministério do Turismo salienta estados brasileiros, como o Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, que apresentam iniciativas tendo em vista contribuir com essa conjuntura. Segundo Fontoura, Lusby e Romagosa (2020), o setor público no estado do Rio de Janeiro atuou no campo das “Ações, Movimentos e Selos”, em Minas Gerais, na categoria "Recursos financeiros" e em São Paulo houve iniciativa nas duas categorias apresentadas pelo Ministério do Turismo.

Em pesquisa realizada pelo OPINION BOX (2020), a respeito da percepção dos consumidores em relação à sensação de segurança em diferentes tipos de meios de hospedagens e transportes no que se refere a proteção contra o Covid, revelou que os tipos mais seguros, na opinião dos entrevistados, são as casas de amigos e parentes para hospedagem e os carros próprios para transporte. Os aviões são considerados o segundo meio de transporte mais seguro em relação ao coronavírus, seguido por carro alugado, ônibus e trem”, sendo os hotéis apontados como a segunda opção mais segura.

Baseado em estudos de Fontoura, Lusby e Romagosa (2020), nos Estados Unidos, houve pequenas medidas a respeito da sustentabilidade do setor hoteleiro no contexto da pandemia, surgindo um maior interesse por parte dos hóspedes por recursos naturais (passeios ao ar livre, trilhas, esportes externos) e comunidades menores (práticas de cultura local), bem como pelo consumo em mercados locais, aumentando assim as dimensões econômicas e sociais. Surge nesse contexto uma maior procura de hóspedes por produtos e experiências de turismo privado de pequena escala, o que favorece empresas de viagens conscientes da sustentabilidade e destinadas para o ecoturismo. Há uma demanda de usuários por viagens com foco no bem-estar, que procuram a desintoxicação digital e a conexão com a natureza, o que tende a favorecer a sustentabilidade quando se refere à procura por produtos autênticos, conexão interna, atrações naturais, alojamentos e grupos menores (FONTOURA; LUSBY; ROMAGOSA, 2020).

## **Sustentabilidade no setor hoteleiro**

A Sustentabilidade é um termo usado para definir ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro das próximas gerações. Está diretamente relacionada ao desenvolvimento econômico e material

sem agredir o meio ambiente, usando os recursos naturais de forma inteligente para que eles se mantenham no futuro (FERREL; FRAEDRICH; FERREL, 2001).

Sustentabilidade significa desenvolvimento que, para ser pleno, deverá satisfazer as necessidades das presentes gerações sem comprometer a capacidade das futuras de satisfazer as suas. Considerando o Tripé da Sustentabilidade, uma empresa sustentável deve ser financeiramente viável, socialmente justa e ambientalmente responsável (CMMAD, 1991; ELKINGTON, 2004).

Um dos grandes avanços na busca pelo desenvolvimento sustentável deu-se por meio da implantação da Lei 12.305/2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos. A lei estabelece as diretrizes para a regulamentação da geração dos resíduos sólidos no país, dando ênfase para a questão da responsabilidade compartilhada sobre a prevenção e redução da geração de resíduos por parte dos geradores (BRASIL, 2018).

Os termos Reduzir, Reutilizar e Reciclar, também conhecido como os 3 R's da sustentabilidade, são ações práticas que visam estabelecer uma relação mais harmônica entre consumidor e meio ambiente. Adotando estas práticas, será possível diminuir o custo de vida (reduzir gastos e economizar), além de favorecer o desenvolvimento sustentável. Baseado na política do 3R's, se as pessoas prestarem atenção nas compras que se realizam no cotidiano e nos serviços que se contratam, percebe-se a aquisição de muitas coisas que não precisam ou que se usam poucas vezes. Salieta-se que o consumo consciente é importante não só para o bom funcionamento das finanças domésticas como também para o meio ambiente, sendo o desenvolvimento sustentável o grande desafio do século XXI e todos podem colaborar para que se possa atingir este importante objetivo (BRASIL, 2018).

Como forma de complementar o estudo da política do 3R's, Alkmin (2015) explana acerca da política do 5R's visando uma consciência ainda maior do consumidor no sentido de focar na mudança individual e reverter o comportamento coletivo. Além dos termos reduzir, reutilizar e reciclar, inclui os termos repensar e recusar, o autor cita ações práticas para reduzir o uso racional da água, economia de energia e economia de combustíveis, com caminhadas e bicicletas. São ações que geram economia, fazem bem para a saúde e ajudam a diminuir a poluição do ar. Reutilizar um produto no espaço familiar, gera-se também uma boa economia doméstica, além de colaborar para o desenvolvimento sustentável, sem esquecer de lembrar que, se o produto não for descartado de forma correta, poderá poluir o meio ambiente (ALKMIN, 2015; BRASIL, 2018).

A sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável possuem significados distintos, porém se convergem a um único objetivo. A sustentabilidade avalia o nível da qualidade com intuito de verificar o seu grau de distância em relação ao sustentável. O desenvolvimento sustentável opera com estratégias para aproximar o nível de sustentabilidade ao sistema ambiental humano sustentável (FEIL; SCHREIBER, 2017).

Acredita-se que a visão dos consumidores sobre sustentabilidade pode ter sofrido sérios impactos com a pandemia do Covid-19, o que levou as pessoas a mudarem seu estilo de vida de forma a reduzirem os impactos no meio ambiente. Observa-se que os consumidores estão mais abertos à troca de produtos e ao consumo de produtos usados, o que repercute no tempo de vida útil dos produtos, hábitos de descarte e de consumo (RADTKE et al., 2021).

Outro impacto observado com a pandemia e em relação ao comportamento dos consumidores diz respeito ao crescimento de 12% no volume de vendas em pequenos mercados brasileiros, assim como, ao aumento da distribuição espontânea da renda por meio de doações e ajudas às demais pessoas necessitadas no período de pandemia (RADTKE et al., 2021).

O setor do turismo tem uma presença crescente na dinâmica da economia internacional e o seu desenvolvimento é visto como uma forma de melhorar a economia e o bem-estar social de um país, pois contribui com aproximadamente 10,5% do PIB global (FERNANDEZ ROBIN et al., 2016, p. 60; WTTC, 2018).

Na cadeia turística, a indústria da hotelaria é o segmento que mais empregos oferece e tem maior efeito no desenvolvimento das regiões onde atua (SEGARRA-OÑA et al, 2012). Pode-se então dizer que há uma relação inevitável entre o desenvolvimento da indústria hoteleira, os impactos ambientais e a necessidade de maior eficiência no consumo de recursos (CINGOSKI; PETREVSKA, 2018).

Na hotelaria, desde a década passada, algumas redes hoteleiras tomaram a iniciativa de introduzir, em suas políticas de gestão, a adequação ambiental no âmbito de seus hotéis. No ano de 2002, foi assinado um convênio entre a EMBRATUR (Instituto Brasileiro de Turismo) e a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH), criando um novo sistema de classificação hoteleira no Brasil, introduzindo os conceitos de responsabilidade e gestão ambiental como critério classificatório.

Kularatne et al. (2019, p. 215) identificaram que a gestão ecológica num hotel ajuda não apenas em termos de lucratividade e retenção de clientes, mas também demonstra melhor responsabilidade social e boa reputação. Sustentabilidade envolve adicionar ainda mais

complexidade à definição de estratégia de operações, pois desenvolver uma estratégia de sustentabilidade é uma tarefa bastante complexa em si (GOLINI; LONGONI; CAGLIANO, 2014). A maior parte dos hotéis de todo o mundo já adotam práticas de sustentabilidade ambiental, grande parte dos hotéis adota práticas básicas, embora o âmbito e a extensão destas variem com a localização do hotel (ALONSO-ALMEIDA et al., 2017).

Nesse sentido, entende-se que o contexto da pandemia provocará mudanças comportamentais dos turistas no Brasil e no mundo, baseado em reflexões e novas escolhas. O tempo de confinamento em todo o mundo representou uma oportunidade para pensar sobre o funcionamento da sociedade contemporânea, e conseqüentemente, sobre o consumo sustentável, a relação custo/benefício, riscos e desconfortos vividos com protocolos sanitários em período de pandemia (IRVING; COELHO; ARRUDA, 2020).

Com base nesses autores, busca-se responder neste estudo a seguinte proposição: quais ações voltadas para a política de sustentabilidade adotadas pelo Hotel com enfoque nos três pilares da sustentabilidade (econômico, social e ambiental) se tornarão possíveis de manter após o período de pandemia?

### **Implementação dos protocolos em tempos de pandemia**

No Brasil, a retomada do setor hoteleiro em função da pandemia, ocorreu no segundo semestre do ano de 2020, de forma lenta e com medidas que tendem a se modificar diante das novas descobertas científicas sobre o vírus. De acordo com Sousa (2020), protocolos foram desenvolvidos como forma de prevenção da COVID-19, tornando-se primordial para promover a segurança de funcionários e de hóspedes em meios de hospedagem e para arregimentar a confiança dos envolvidos, que precisaram ter a percepção dos cuidados que estavam sendo adotados.

De acordo com a WTTC (2020), os protocolos podem se tornar uma nova imagem do turismo e conseqüentemente a reativação do setor hoteleiro, a recuperação de empregos e o ressarcimento das enormes perdas que a indústria sofreu por conta da pandemia. Assim, propiciará maior confiança aos viajantes quando as fronteiras forem reabertas e, desta maneira, reativar o setor.

Neste sentido, o Ministério do Turismo (MTUR) lançou, em maio de 2020, o Selo Turismo Responsável de Segurança para o Consumidor. Esta medida se constituiu a primeira etapa na tentativa de retomada do turismo no Brasil. Para poder receber o selo, as empresas necessitam

estar cadastradas no Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos (CADASTUR), fazer a solicitação e concordar com o termo de adesão e seguir as diretrizes e protocolos sanitários, que foram elaborados em parceria com o trade turístico e a Anvisa (BRASIL, 2020). Segundo dados do Ministério do Turismo, com o selo, o turista se sentirá mais seguro em relação aos protocolos sanitários durante sua viagem (BRASIL, 2021).

Os protocolos sanitários desenvolvidos pelo Ministério do Turismo em parceria com o trade turístico e a Anvisa, abrangem 16 categorias diferentes, dentre as quais: os meios de hospedagem; agências de turismo; parques temáticos; casas de espetáculo; turistas entre outros. Há protocolos básicos, específicos e setORIZADOS (no caso de meios de hospedagem, há diretrizes para cada setor do hotel). Além destas diretrizes de retomada do Ministério do Turismo, há também a criação de protocolos e adoção de medidas pelas grandes redes privadas.

Busca-se responder neste estudo as seguintes questões: quais medidas previstas nos protocolos sanitários, desenvolvidos pelo Ministério do Turismo em parceria com o trade turístico e a Anvisa, tendo em vista a reabertura do turismo no Brasil, foram implementadas pelos hotéis e quais foram flexibilizadas ao longo do tempo do período da pandemia do COVID-19, nas áreas operacionais (lazer, alimentos e bebidas, governança, eventos e recepção)? Como as medidas previstas nos referidos protocolos foram recebidas pelos hóspedes e quais tiveram maior ou menor adesão por parte destes?

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa seguiram uma perspectiva qualitativa e foram divididos em diferentes momentos: inicialmente e ao longo de toda a pesquisa foi realizada uma revisão bibliográfica sobre temas de interesse do estudo como: sustentabilidade, protocolos sanitários dos hotéis e impactos da pandemia na hotelaria. Paralelamente, foi realizado um estudo exploratório no período de pandemia Covid-19 nos anos de 2020, 2021 e 2022, a fim de conhecer os protocolos sanitários e políticas de sustentabilidade de 30 redes hoteleiras que prestam serviço no Brasil. Tais documentos foram obtidos nos sites e redes sociais das mesmas.

Posteriormente, foi realizado um levantamento dos resorts nas diferentes regiões turísticas no Brasil, sendo contatados os gestores e agendadas as entrevistas. As entrevistas foram focalizadas e acompanhadas por meio de um roteiro semiestruturado, o que permitiu

abordar temas de interesse da pesquisa, mas também deu abertura para incorporar questões de interesse dos sujeitos da pesquisa. Deste modo Gil (2008), salienta que a entrevista focalizada é normalmente utilizada com o objetivo de explorar a fundo alguma experiência ou um grupo de pessoas que passaram por uma experiência específica. Ainda de acordo com o autor, uma das vantagens da entrevista é a eficiência na obtenção de dados em profundidade quanto ao comportamento humano.

Foram entrevistadas cinco gestoras que atuam em resorts localizados nas cinco regiões turísticas do Brasil, Norte (N), Nordeste (NE), Sul (S), Sudeste (SE) e Centro-Oeste (CO). Optou-se em realizar a pesquisa apenas em resorts visando compreender como estes meios de hospedagem se adequaram aos protocolos sanitários no período da pandemia do COVID-19, bem como às políticas de sustentabilidade.

Considerando o contexto da pandemia e a distância de meios de hospedagem as entrevistas ocorreram por um roteiro contendo perguntas abertas, com duração máxima de 20 minutos, sendo realizadas de forma remota e com a possibilidade de realizar a mesma por vídeo chamada ou através de troca de mensagens de áudio.

Depois de realizada a coleta de dados deu-se início a análise dos dados, caracterizando-se de forma contextualizada, estabelecendo-se análises comparativas, falas das entrevistadas, correlações conceituais estudadas na teoria e suas discussões. Além disso, foram estudadas e correlacionadas as informações pesquisadas nos protocolos sanitários adotados pelos hotéis do Brasil no que se refere às políticas de sustentabilidade.

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Nesta etapa do estudo evidenciam-se os resultados encontrados a partir das entrevistas realizadas com as gestoras dos resorts das diferentes regiões turísticas do Brasil, a partir de quatro dimensões, às políticas de sustentabilidade, os protocolos sanitários implementados, perfil e informações sobre os hóspedes e os diferentes aspectos da força de trabalho.

### **Quanto às políticas de sustentabilidade**

As gestoras entrevistadas avaliam que as políticas de sustentabilidade nos meios de hospedagem atuam nos três pilares da sustentabilidade (ambiental, econômico e social). Assim, no âmbito econômico se destacam os acordos de incentivos fiscais, parcerias com a

comunidade e o consumo de matéria prima local; no âmbito ambiental se enfatiza as iniciativas de educação ambiental dentro das organizações, uso de tecidos retornáveis, reuso de materiais como papéis, equipamentos de tratamentos de efluentes, coleta seletiva de lixo da comunidade e da praia, reaproveitamento de água, geração de energia, horta sustentável, campanhas de conscientização em relação ao lixo no mar. Já no âmbito social destaca-se a utilização da mão de obra local, promoção de cursos e de estágios na área e o tratamento igualitário de seus colaboradores sem distinção de raça, gênero ou etnia.

Entende-se que o conceito de sustentabilidade na dimensão ambiental se avalia a importância da proteção do meio ambiente, tendo este como finalidade a garantia da sobrevivência do planeta de todas as espécies de seres vivos. A dimensão econômica visa a diminuição da produção, buscando por uma economia preocupada em gerar melhor qualidade de vida às pessoas para alcançar um desenvolvimento social, econômico e cultural. A dimensão social é entendida como capital humano baseado num processo de melhoria da qualidade de vida da sociedade, que se faz pela redução das discrepâncias entre a riqueza e a miséria, com o nivelamento do padrão de renda, acesso à educação, moradia e alimentação (GARCIA et al., 2021).

De acordo com as entrevistadas, as ações que os meios de hospedagem adotavam quanto à política de sustentabilidade antes da pandemia da Covid 19 eram muito baseadas nas ações de baixo impacto ao meio ambiente e sempre estava em contato com a comunidade local e entornos, além de incentivar os colaboradores a usarem o transporte público ou bicicletas; a economia de energia; geração de empregos para a comunidade e parcerias governamentais e privadas.

Em relação às políticas de sustentabilidade que se mantêm durante a pandemia da Covid-19, as entrevistadas salientam que houve mudanças como a redução do uso de energia, água, materiais e na compra de produtos, também houve um acréscimo no uso de plásticos nos empreendimentos, principalmente luvas e embalagens de enxovais em Alimentos e Bebidas (A&B) e Governança e a redução de mão de obra (IRVING; COELHO; ARRUDA, 2020; RADTKE et al., 2021).

Porém, questionadas sobre as ações voltadas para a política de sustentabilidade que se tornarão possíveis de manter no pós-pandemia, as entrevistadas salientam que precisam reduzir a quantidade de plástico nos empreendimentos, a valorização dos profissionais, aprimorar o reuso da água, assim como manter ou aprimorar as antigas políticas de sustentabilidade.

## Quanto aos protocolos

Em relação à adoção dos protocolos sanitários segundo as gestoras todos os hotéis estão adotando, tendo sido mencionado: métodos de limpeza e desinfecção de cada suíte por 48 horas, redução da capacidade do hotel em todas as áreas, rodízio no restaurante, uso de materiais recicláveis no setor de A&B, paralisação do Buffet no horário do almoço e jantar, a fiscalização dos colaboradores no uso dos equipamentos de segurança: máscara e álcool em gel; o controle de hóspedes em áreas comuns, por exemplo, academia, com marcação de horário, medição de temperatura dos colaboradores ao entrarem no hotel (BRASIL, 2021).

Neste sentido, a WTTC (2020) salienta que é fundamental ter regras comuns. Assim, o que se pretende é que o futuro das viagens seja de forma segura, protegida, contínua e fornecendo uma experiência autêntica e significativa para o viajante.

De acordo com as entrevistadas das regiões Sul e Sudeste, seguindo as diretrizes dos governos municipal e estadual, seguimos os Protocolos de Orientação do Ministério da Saúde: higienização das mãos, suporte com álcool em gel, distanciamento social, no check-in e checkout, usamos os acrílicos na recepção, nos quartos as arrumadeiras usam luva, máscara e touca no cabelo, temos inspeção da vigilância toda semana (BRASIL, 2021).

Sobre estarem adotando medidas complementares duas gestoras disseram que não e as outras três apontaram: “a redução de atividades e capacidade do hotel” (N), “placa divisória, luvas todas descartáveis, álcool clorexidina, talheres descartáveis e empacotados, agendamento de horário nos restaurantes; não fazemos arrumações com hóspedes nos quartos; todos usam face Shield para atendimentos com o público, troca de máscara de 3 em 3 horas (com cores diferentes)” (CO).

A gestora da região Sul mencionou suporte médico aos colaboradores e familiares, inclusive financiando atendimento médico e hospitalar quando necessário e citou também as seguintes ações para os hóspedes: monitoramento de qualquer caso suspeito, túnel de Ozônio, acompanhamento e realocação de reservas, políticas flexíveis de cancelamento, suporte e apoio lembrando constantemente sobre aglomeração e uso de máscaras.

Perguntadas sobre os protocolos adotados para reabertura dos hotéis e sobre como estes foram flexibilizados, obtivemos as seguintes respostas: desinfecção por 48 horas nas suítes, aferição da temperatura dos hóspedes, esterilização de todas as bagagens, uso obrigatório de máscaras, redução da capacidade da ocupação, roupa especial para as

arrumadeiras (macacão, avental de TNT) que foi apontado como um item que já foi flexibilizado, não se carrega mais as bagagens dos hóspedes, não tem produtos no frigobar, check-in online, comunicação pelo WhatsApp. Uma das gestoras afirmou que o hotel não fechou em momento algum durante a pandemia, mas que adotaram flexibilização de horário para se adequar aos decretos do Governo do Estado. Um dos hotéis criou um programa próprio de segurança com vários itens, que está disponível no site. As gestoras de dois hotéis ressaltaram que nenhuma medida de protocolo foi flexibilizada ainda (BRASIL, 2021).

Outra questão investigada foi sobre a adoção ou não de protocolos diferenciados por áreas, a seguir no quadro 1, apresentamos as respostas das gestoras de cada região.

Quadro 1: Protocolos específicos adotados em cada área, por região pesquisada.

	Eventos	A&B	Lazer
Norte	Protocolo único para todas as áreas		
Nordeste	Totalmente encerrados por um período. Quando houve a flexibilização, ocorreram ao ar livre, de acordo com o limite de pessoas.	Setores do A&B foram fechados, como restaurante que possui o buffet, casa de chá, <i>fast-food</i> .	O Espaço Kids foi fechado e o espaço de lazer, como a academia, passou a administrar horário para o uso de hóspedes de cada Unidade Habitacional. No bar da piscina passou-se a adotar o distanciamento de mesas e cadeiras e a utilização de álcool em gel.
Centro Oeste	Cada área segue seu protocolo visando a segurança individual de cada um, sem afetar drasticamente os hóspedes, mas alguns serviços não são mais executados.		
Sudeste	Já houve evento, mas com bastante distanciamento entre as cadeiras.	Utilização de guardanapos e talheres embalados e luvas descartáveis.	Os brinquedos que ficavam em áreas internas foram deslocados para áreas externas e estão sendo higienizados. Os brinquedos eletrônicos foram espalhados pelas áreas externas.
Sul	Todas as áreas do empreendimento foram mapeadas e tiveram protocolos específicos, conforme programa próprio de segurança do hotel.		

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

A gestora da região Sudeste, foi a única que mencionou a Governança e citou: Protocolos de higienização que precisam ser feitos na saída do hóspede depois da limpeza se faz a higienização (perox).

### Quanto aos hóspedes

O perfil dos hóspedes dos meios de hospedagens durante a pandemia ficou restrito aos visitantes da própria região, profissionais e famílias. Da região Norte o público passou a ser apenas local, ou seja, residentes da própria região norte, da região Sul os resorts passaram a receber hóspedes que normalmente viajam para o exterior e também hóspedes *habitués*, sendo aquele hóspede frequente, sendo o maior volume dos três estados do Sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul), e São Paulo, pela facilidade de vir de carro. Da região Sul, as entrevistadas acrescentaram que receberam clientes muito preocupados com os protocolos de segurança, que exigiam a aplicação rigorosa destes, um percentual menor indiferentes, mas, tranquilos, que seguiam os protocolos e um número significativo de clientes que agiam como se a pandemia tivesse acabado.

Da região Sudeste, as gestoras identificam, que pessoas do próprio estado passaram a utilizar o hotel para realizar reuniões de trabalho. Da região Nordeste, inicialmente, revela a entrevistada, que havia poucos hóspedes, sendo a maioria casais ou médicos que era deslocado para a capital, e com o tempo as famílias e grupos de amigos retornaram a se hospedar no hotel. E da região Centro Oeste passou-se a receber hóspedes das classes A e B, o que significa hóspedes que representam a soma dos rendimentos que ultrapassem 20 e 10 salários mínimos, respectivamente.

Pesquisas baseadas na Opinion Box (2020), a respeito dos impactos nos hábitos de compra e consumo no período de pandemia, apontam que para o turismo nacional boa parte dos que pretendem viajar não tem a intenção de cruzar a fronteira neste e no próximo ano, citando que 54% pretendiam viajar em 2020 dentro do próprio estado e 44% querem explorar o Brasil.

Em relação às principais exigências do hóspede no momento da reserva, as gestoras destacaram aspectos como: conhecer os protocolos/procedimentos de biossegurança adotados, a taxa de ocupação do hotel, a certeza da flexibilização do cancelamento, a garantia da entrega dos serviços contratados. Relatou-se ainda que, mesmo quando o hóspede demonstrava se preocupar com as medidas de segurança, as dificuldades em usar máscara

eram óbvias e isso acabava gerando conflitos entre os próprios hóspedes. Uma gestora afirmou que tem hóspede que por ele o hotel funcionava como se não tivéssemos na pandemia, sem seguir protocolo nenhum. Não querem usar máscaras e nem fazer os agendamentos dos restaurantes. Quando é um hóspede da área da saúde, ressaltou-se que ele entende e segue os protocolos sem problemas. Nesse sentido, é possível perceber que a aceitação dos protocolos sanitários pelos hóspedes foi aderida e compreendida de formas diferentes.

Quando se indagou acerca da certificação, se acreditavam que uma certificação poderia trazer maior confiabilidade para os hóspedes, as gestoras se dividiram nas respostas: aquelas que afirmaram sim (duas) concordam que, “uma padronização dos procedimentos, atestada por um órgão de renome, pode trazer mais segurança aos hóspedes e colaboradores” e que “normalmente certificações internacionais causam um maior impacto”. As gestoras que responderam não (duas) alegaram que: “o que trará confiança para os hóspedes não é uma certificação e sim a segurança de que as medidas de proteção do empreendimento estão sendo colocada em prática”. Uma gestora deixou bem claro: “pelo volume grande de clientes agindo como se a pandemia tivesse acabado, eu acredito que não teria tanta importância, talvez para os empreendimentos e os clientes mais preocupados com os protocolos faça um sentido maior, passando credibilidade e confiança”.

Buscou-se também compreender a partir dos relatos das gestoras, como as medidas previstas nos protocolos sanitários foram recebidas pelos hóspedes e quais delas tiveram maior ou menor adesão por parte deles. Os resultados apresentaram que os procedimentos foram recebidos de forma satisfatória, mas também foi apontado que “de início essas medidas eram respeitadas, com o tempo elas estavam sendo deixadas de lado”. O uso de máscara foi salientado como um item de bastante resistência, demandando esforços das equipes para conscientização de uso nas áreas sociais, tendo sido relatado que “em alguns pontos do hotel, como a recepção ela é utilizada, porém na área da piscina o uso é deixado de lado colocando em risco os profissionais que trabalham no local e a saúde dos próprios hóspedes”.

Salientaram ainda que “existe uma pequena parcela que não está muito preocupada com as normativas estabelecidas pelos protocolos, andam sem máscara e não se incomodam com essa questão”. Apenas na região Sul os dados revelam que a adesão à máscara e de outros itens de segurança parece não ter sido um problema. Isto significa dizer que “o uso de máscaras, de álcool gel, de luvas nos restaurantes e a medição de temperatura já são hábito”. A gestora do resort localizado na região Centro Oeste destacou outros aspectos relacionados,

a reclamações dos hóspedes quanto não ter arrumação no quarto todos os dias, não ter o serviço de frigobar, ter que carregar as suas bagagens” e, sobretudo, “nas áreas das piscinas não se respeita os distanciamentos”. A observação da gestora aponta que alguns hóspedes sentem falta da prestação de serviços que já estavam acostumados a receber, porém, percebe-se a falta de sensibilidade de alguns hóspedes no momento de pandemia e cuidados necessários para a prevenção da saúde de todas as pessoas envolvidas nas práticas hoteleiras, hóspedes e prestadores de serviços.

### **Quanto aos profissionais do Hotel**

Sobre os impactos da pandemia na força de trabalho dos hotéis, indagou-se como a reabertura do hotel havia sido percebida pelos colaboradores? As gestoras relataram bons sentimentos como alívio, confiança, esperança e alegria pela reabertura. Contudo, verificou-se que o medo de demissão foi um sentimento evidenciado pela maioria dos colaboradores, eminente. Percebe-se na fala da gestora, como tem sido citado pelos autores, que a pandemia provocou mudanças na vida pessoal e profissional dos colaboradores, visto o forte impacto econômico que ocorreu no setor hoteleiro.

A respeito da contaminação dos colaboradores, nas cinco regiões pesquisadas, identifica-se nas respostas relatados de casos de contaminação por Covid-19 de profissionais que trabalham no front, como recepcionistas, camareiras e garçons. Além disso, houve colaboradores contaminados e familiares de colaboradores que faleceram. Segundo a gestora da região Centro Oeste, a maioria dos colaboradores estava afastado e foi contaminado em casa, mas em outros hotéis também se registrou outros casos de Covid-19. Nas regiões Sul e Sudeste também foram relatados inúmeros casos, sendo que em apenas um hotel da região sul foi relatado um óbito entre os funcionários, nas demais regiões não foram citados casos de óbitos de trabalhadores, mas sim de familiares destes.

Os relatos acerca dos impactos da pandemia na força de trabalho dos hotéis, mostram ainda impactos diretos que afetaram além da rotina de trabalho os próprios trabalhadores e as relações de trabalho. As gestoras relatam redução de jornada e de salários, funcionários de algumas áreas ou de grupos de risco que ficaram em home office, sobrecarga para quem ficou trabalhando e trabalhadores que precisaram fazer quarentena por adoecimento de familiares. A gestora da região Norte destacou aspectos positivos na equipe, citando que “a pandemia uniu ainda mais a equipe”, “hoje temos ainda mais vontade de agradar aos hóspedes e

comemoramos cada nova conquista!”, mas sinalizou que “o medo e a preocupação se fizeram presente”.

No Nordeste, a gestora afirmou que “o hotel não demitiu nenhum profissional, porém, muitos saíram por conta de salários atrasados e sem perspectiva de futuro na empresa”, sendo que essa situação fez com que “vários profissionais fossem deslocados de setores, horários, flexibilização de horários e se tornassem polivalentes”. Ressalta-se aqui que na busca da manutenção e funcionamento dos meios de hospedagens, medidas foram necessárias no ajuste e redução do número de colaboradores, ao mesmo tempo, havia a necessidade de receber os hóspedes e manter os negócios em funcionamento, assim como, promover a segurança das equipes.

Nesse sentido, pesquisas apontam que ao mesmo tempo em que evidencia a centralidade do trabalho, a pandemia também expõe e intensifica a precarização do trabalho humano, processo que se reflete no crescente empobrecimento e miserabilidade da classe trabalhadora, e no impactante avanço do desemprego e da informalidade no país (DELGADO; ROCHA, 2020, p.19). Saliencia-se que o Brasil e todos os países do mundo, em consequência da disseminação da Covid-19, sofreram inúmeras alterações do que tange à força de trabalho, “essas, vão desde a expansão de modalidades de trabalho via aplicativos ou home office até as alterações no âmbito dos rendimentos salariais e da jornada de trabalho, nos termos da Medida Provisória n.º 936/2020” (BRASIL, 2020; TRINDADE, 2021, p.142).

## **Novas tendências para um período pós-pandemia**

Baseado nos estudos de Fontoura, Lusby e Romagosa (2020), em um cenário pós-pandêmico devido aos hábitos dos turistas, os destinos mais procurados serão aqueles com menos possibilidades de aglomeração e que podem ser alcançados de carro em um raio de até a 300 km. Nos Estados Unidos os estudos mostram que os viajantes estão procurando opções de viagem, mas desejam informações atualizadas sobre as medidas de segurança atuais. A maioria dos viajantes americanos (60%) concordou que ter que usar uma máscara em público não os impediria de visitar um destino que desejam visitar. Em vez disso, os viajantes comentaram que prefeririam visitar um destino que tivesse um mandato de máscara.

Ainda nos Estados Unidos observa-se o aumento acentuado no mercado de carros, já que as pessoas preferem visitar destinos onde possam dirigir e ficar mais perto de casa. Isso significa que atrações naturais, parques nacionais e comunidades menores se tornaram mais

populares entre os turistas. Os aluguéis por férias de longo prazo também se tornaram mais proeminentes devido ao aumento das possibilidades de trabalho remoto. Pesquisas foram realizadas com mais de 10.000 potenciais turistas espanhóis. 93% dos entrevistados disseram que viajariam novamente após o confinamento; 51% dos entrevistados tinham a intenção de viajar para fora da Espanha, mas com a crise decidiram mudar seus planos e, se possível, disseram que fariam turismo doméstico; e, por fim, 70% dos entrevistados afirmaram que se pudessem viajar eventualmente, escolheriam um destino rural (FONTOURA; LUSBY; ROMAGOSA, 2020).

Curiosamente a pesquisa dos autores Fontoura, Lusby e Romagosa (2020) mostra uma nova tendência no mercado espanhol, que aponta para um interesse crescente pelos destinos próximos/domésticos e, mais especificamente, destinos rurais em vez de destinos urbanos ou costeiros consolidados. Se esta tendência se confirmar, poderíamos afirmar que o turismo na Espanha estaria seguindo uma direção que poderia ser catalogada como “mais sustentável” do que a etapa anterior. Se as análises realizadas se confirmarem conforme as tendências apontam, destinos com atratividade local ou regional devem se destacar com aumento da visitação, principalmente aqueles localizados nas proximidades das grandes cidades. Em todas as análises, o turismo local foi destacado como o cenário de viagem mais provável na recuperação do surto Sars-Cov-2, e o ecoturismo, o turismo rural e outros destinos sustentáveis se fundam neste contexto local, que envolve áreas naturais, comunidades locais e atividades em espaço aberto (FONTOURA; LUSBY; ROMAGOSA, 2020).

As gestoras em entrevistas apontam expectativas de que a reabertura plena do setor hoteleiro possa gradativamente recompor o funcionamento dos negócios, o retorno dos hóspedes e dos colaboradores, porém, ainda tomando os devidos cuidados em relação a protocolos e prevenção da saúde de todos os envolvidos. Ao mesmo tempo, considerada as fortes perdas econômicas do setor, entende-se que poderá levar alguns anos para se restabelecer financeiramente no mercado.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O artigo busca compreender a partir da perspectiva das gestoras dos resorts integrantes da pesquisa, os impactos da pandemia da Covid-19 no setor hoteleiro quanto aos protocolos sanitários e as políticas de sustentabilidade. Os resultados da pesquisa bibliográfica e da investigação realizada revelam que o setor ainda sofre com os impactos da pandemia.

O estudo bibliográfico revelou o quanto o turismo e a hotelaria foram afetados pelo vírus Covid-19, o impacto causado, pode ser comparado a outros impactos como a grande depressão, o 11 de setembro, a influenza H1N1 e até mesmo a gripe espanhola que demandaram esforços tanto do setor empresarial como do setor público para minimizar os prejuízos causados pela imposição de medidas como a quarentena e o isolamento social.

Em relação aos protocolos, a hotelaria foi obrigada a adotar uma série de medidas em um primeiro momento para viabilizar a reabertura dos meios de hospedagem ou a ampliação de público, daqueles que não fecharam, e para garantir a manutenção dos mesmos em funcionamento. As medidas foram no sentido de conter a propagação do vírus Covid-19 e assegurar a segurança dos hóspedes e dos funcionários, além de reforçar os elos de confiança.

As ações identificadas foram desde as mais simples, como a obrigatoriedade de usar máscara, higienização das mãos, adoção de dispensadores de álcool em gel, controle de temperatura, distanciamento social em consonância com os Protocolos de Orientação do Ministério da Saúde, como também foram identificadas medidas própria de cada Hotel, como o uso de placa divisória, talheres descartáveis e empacotados, agendamento de horário nos restaurantes, uso *face shield* para atendimentos ao público, troca de máscara de 3 em 3 horas com cores diferentes, suporte médico aos colaboradores e familiares e túnel de Ozônio.

O estudo revelou que as políticas de sustentabilidade, que vinham gradativamente sendo implementadas em muitos hotéis, sofreram certo impacto no período de pandemia, deixando de ter qualquer destaque, percebendo-se que a sustentabilidade ambiental foi fortemente comprometida especialmente pelo aumento do consumo de descartáveis, mas por outro lado, a dimensão social teve uma ampliação com o aumento da aquisição de produtos locais, a promoção de ações voltadas a comunidade local e ao bem-estar dos funcionários e de seus familiares.

Vale destacar que além dos impactos da pandemia no setor hoteleiro quanto aos protocolos e as políticas de sustentabilidade a pesquisa buscou perceber, na perspectiva das gestoras entrevistadas, como o vírus Covid-19 afetou os hóspedes e os funcionários dos hotéis, tendo sido possível perceber que ambos sofreram os efeitos do cenário pandêmico. No que diz respeito aos colaboradores, ressalta-se que esses sentiram o reflexo na sua saúde e na de seus familiares, nas suas rendas e até mesmo nas rotinas pela adoção dos protocolos e pelo acúmulo de trabalho em função de demissões.

Do ponto de vista dos hóspedes, as gestoras apontaram diferentes aspectos que vão desde a aceitação dos protocolos até dificuldades em obedecê-los e uma mudança no perfil dos hóspedes, que passaram a ser da própria localidade, de municípios ou Estados próximos e majoritariamente nacionais.

Como apontamos no início deste artigo a pandemia da Covid-19 trouxe muitas mudanças para as relações humanas e as rotinas de trabalho, família, estudos, consumo, lazer e viagens e acreditamos que algumas dessas modificações deixarão de ser praticadas, algumas por serem incômodas e outras tantas pelos custos econômicos que representam, mas há uma aposta de que algumas medidas vieram para ficar.

Assim, foi possível perceber que os efeitos foram tanto do consumidor como também na oferta de produtos e serviços, onde as empresas passaram a incorporar cada vez mais estratégias de comunicação a partir de seus sites e de suas redes sociais. De modo geral, os consumidores passaram a utilizar mais a compra online, os serviços de entrega e os aplicativos de compra. Essa talvez seja uma nova perspectiva pós-pandemia, pois uma parcela dos consumidores que até então eram resistentes à aquisição online, mesmo com receios, passaram a fazer uso destes mecanismos. O contexto da pandemia aponta que consumidores e fornecedores estão aprendendo a conviver neste cenário. E o setor hoteleiro que já vinha ampliando a utilização dessas ferramentas deverá intensificar ainda mais o uso destes mecanismos, assim como, intensificar o uso da tecnologia, o compromisso com a qualidade, bem-estar e a sustentabilidade, oferecendo ao hóspede uma experiência diferenciada.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David; KUMAR, Viswanathan; DAY, Georgette. **Marketing Research**, 7th Edition. John Wiley & Sons, Inc. New York, 2001.

ALKMIM, Edson Bastos de. **Conscientização ambiental e a percepção da comunidade sobre a coleta seletiva na Cidade Universitária da UFRJ**. 2015. 150 f. Dissertação (Mestrado de Engenharia Urbana) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

ALONSO-ALMEIDA, Maria-del-Mar; FERNÁNDEZ ROBIN, Cristóbal; PEDROCHE, Maria Soledad; ASTORGA, Paulina Santander. Revisiting green practices in the hotel industry: A comparison between mature and emerging destinations. **Journal of Cleaner Production**, n.140, p. 1415-1428, 2017.

BENI, Mário Carlos. C. Turismo e COVID-19: algumas reflexões. **Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, v.12, n.3, p.1-23, jul./set. 2020.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **A política dos 5 R's**. 2018. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/comunicacao/item/9410>. Acesso em: mar. 2021.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Meios de hospedagem**. 2020. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/seloresponsavel/segmento/meios-de-hospedagem.php>. Acesso em: 12 jul. 2021.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Ministro do turismo debate a promoção do turismo no Brasil com embaixadores e cônsules**. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ministro-do-turismo-debate-a-promocao-do-turismo-no-brasil-com-embaixadores-e-consules>. Acesso em: 23 jul.2021.

BRAZTOA. Associação Brasileira das Operadoras de Turismo. **Setor hoteleiro vê queda de ocupação no carnaval e faz projeção para 2021**. 2020. Disponível em: <https://www.braztoa.com.br/>. Acesso em: 10 abr. 2021.

CINGOSKI, Vlatko; PETREVSKA, Biljana. Making hotels more energy efficient: the managerial perception. **Economic Research-Ekonomska Istraživanja**, 31 (1), p. 87-101, 2018.

CMMAD. Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

DELGADO, Gabriela Neves; ROCHA, Ana Luísa Gonçalves. Um retrato do mundo do trabalho na pandemia em cinco paradoxos. **Revista Direito.UnB**, v. 4, n. 2, p. 16-34, mai./ago., 2020.

ELKINGTON, John. **Enter the triple bottom lin**. 2004. Disponível em: <https://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>.

FEIL, Alexandre André; SCHEREIBER, Dusan. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, n. 3, 2017.

FERNANDEZ ROBIN, Cristobal; CEA VALENCIA, Jorge; JANETT MUÑOZ, Geraldini; SANTANDER ASTORGA, Paulina; YANEZ MARTÍNEZ, Diego. Attitude and behavior on hotel choice in function of the perception of sustainable practices. **Tourism & Management Studies**, 12 (1), 60-66, 2016.

FERREL, O. C; FRAEDRICH, John.; FERREL, Linda. **Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

FONTOURA, Leandro Martins; LUSBY, Carolina; ROMAGOSA, Franceso. Post-covid-19 tourism: perspectives for sustainable tourism in Brazil, USA and Spain. **Observatório de Inovação do Turismo: Revista Acadêmica**, v.14, n. Especial, dez. 2020.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. **Impacto econômico do COVID-19: propostas para o turismo**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV Projetos, 2020.

GARCIA, Denise Schmitt Siqueira; GARCIA, Heloise Siqueira; CRUZ, Paulo Márcio. Dimensão social da sustentabilidade e a pandemia da Covid-19: uma análise das desigualdades sociais. **Revista Direito Administrativo**, v. 280, n. 1, p. 207-231, jan./abr. 2021.

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

GOLINI, Ruggero; LONGONI, Annachiara; CAGLIANO, Raffaella. Developing sustainability in global manufacturing networks: The role of site competence on sustainability performance. **International Journal of Production Economics**, n.147, p. 448-459,. 2014.

GÖSSLING, Stefan; SCOTT, Daniel; HALL, Michael. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. **Journal of Sustainable Tourism**, 20 (1), 2020.

HAESBAERT, Rogério. Reflexões geográficas em tempos de pandemia. **Espaço e Economia**, v.18, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.11826>. Acesso em: 25 jul. 2022.

IRVING, Marta de Azevedo; COELHO, André Meyer; ARRUDA, Thaiane Oliveira. Turismos, sustentabilidades e pandemias: Incertezas e caminhos possíveis para planejamento turístico no horizonte da Agenda 2030. **Observatório de Inovação do Turismo: Revista Acadêmica**, v. 16, nº Especial, dez. 2020.

KULARATNE, Thamarasi; WILSON, Clevo; MÅNSSON, Jonas; HOANG, Viet Negu; LEE, Boon. Do environmentally sustainable practices make hotels more efficient? A study of major hotels in Sri Lanka. **Tourism Management**, 71, 213-225, 2019.

MECCA, Marlei Salete; GEDOZ, Maria Gorete do Amaral. Covid-19: reflexos no turismo. **Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, v.12, n.3 (especial Covid19), p.1-5, jul/set, 2020.

OPINION BOX. **Impacto nos hábitos de compra e consumo**: como a pandemia impactou os turistas, os viajantes e as empresas do setor. 22 ed. ago 2020. Disponível em: <https://materiais.opinionbox.com/pesquisa-coronavirus>. Acesso em: 10 abr. 2022.

RADTKE, Manoela Lawall; BROCK, Ana Luíza; OSTERMANN, Cristina; ALMEIDA, Stefânia Ordovás de. Efeitos da Covid-19 nos comportamentos de descarte do consumidor e cenários de negócios futuros. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 294-315, jan./abr. 2021.

SEGARRA-OÑA, Maria-del-Val; PEIRÓ-SIGNES, Ángel; VERMA, Rohit; MIRET-PASTOR, Luis. Does environmental certification help the economic performance of hotels? Evidence from the Spanish hotel industry. **Cornell Hospitality Quarterly**, 53 (3), 242-256, 2012.

SOUSA, Stella Magaly de Andrade. **A reabertura da hotelaria e os protocolos de prevenção da Covid**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. 2020. Disponível em: <http://cursos.ufrrj.br/grad/hotelaria/files/2020/08/Agosto-2020-Profa.-Stella.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2022.

SOUZA, Diego de Oliveira. As dimensões da precarização do trabalho em face da pandemia de Covid-19. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, 2021.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. Viagens e turismo: dos cenários imaginados às realidades disruptivas. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 14, n. 3, p. 1-13, 2020.

TRINDADE, Hiago. Trabalhadores no contexto de pandemia: o que dizem as notícias? **Revista Direitos, trabalho e política social**, Cuiabá, v. 7, n. 12, p. 137-157, jan./jun. 2021.

WTTC. **Leading Global Protocols for the new normal convention**: hospitality. 2020.

Disponível em: <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2020/>. Acesso em: 28 jul. 2022.

WTTC. Tourism: Economic Impact 2018: World. World Travel and Tourism Council: London, UK, 2018.