

# Práticas de gestão sustentável no alojamento turístico: O caso do município de Penacova, Portugal

**Sustainable management** practices in **tourism accommodation**: The case of the municipality of Penacova, Portugal

Susana Lima<sup>1</sup> [ sulima@esec.pt ]

Hernâni Nogueira<sup>2</sup> [hnogueira@esec.pt]

Dina Ramos<sup>3</sup> [dinamos@ua.pt]

**Resumo** | Os impactes ambientais da atividade turística constituem um dos principais desafios com que as empresas do setor se debatem atualmente. A incorporação dos princípios subjacentes ao desenvolvimento sustentável tem-se vindo a manifestar no comportamento dos stakeholders, em particular no setor do alojamento turístico. Neste artigo pretende-se analisar a relevância da adoção de práticas de gestão sustentável no alojamento turístico e identificar as principais barreiras à sua implementação, no contexto da realidade de um município rural. Recorreu-se a uma metodologia qualitativa, tendo sido realizadas entrevistas semiestruturadas a responsáveis de oito alojamentos do município de Penacova, Portugal. Foi feita uma análise de conteúdo dos dados obtidos, estruturados em dimensões e categorias de análise, de acordo

---

<sup>1</sup> Doutorada em Turismo pela Universidade de Aveiro (Portugal). Professora Adjunta da Escola Superior de Educação de Coimbra (ESEC) do Instituto Politécnico de Coimbra (Portugal). Membro integrado do CiTUR - Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em Turismo.

<sup>2</sup> Mestre em Turismo de Interior - Educação para a Sustentabilidade pela Escola Superior de Educação de Coimbra do Instituto Politécnico de Coimbra (Portugal).

<sup>3</sup> Pós-doutorada em Turismo pela Universidade de Aveiro (Portugal). Professora Auxiliar Convidada do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro. Membro integrado do GOVCOPP - Unidade de Investigação em Governação, Competitividade e Políticas Públicas.

com a revisão da literatura. Concluiu-se que as práticas de gestão sustentável mais adotadas são as que exigem menor investimento financeiro, sendo considerados como principal obstáculo à implementação de medidas mais eficazes os elevados custos associados à aquisição de equipamentos de baixo consumo. Este estudo pode contribuir para uma melhor compreensão do tipo de práticas de gestão sustentável mais implementadas no setor do alojamento, no contexto dos territórios de baixa densidade, bem como as barreiras percebidas pelos empresários do setor.

**Palavras-chave** | alojamento turístico, Penacova, práticas de gestão sustentável, turismo sustentável

**Abstract** | The environmental impacts of tourism are one of the main challenges companies are facing in the sector today. The incorporation of the principles underlying sustainable development has been evident in the behaviour of stakeholders, particularly in the tourist accommodation sector. The aim of this article is to analyse the relevance of adopting sustainable management practices in tourist accommodation and to identify the main barriers to their implementation in the context of a rural municipality. A qualitative methodology was used and semi-structured interviews were carried out with the managers of eight accommodations in the municipality of Penacova, Portugal. Content analysis was applied and data was structured into dimensions and categories of analysis, in accordance with the literature review. It was concluded that the most widely adopted sustainable management practices are those that require the least financial investment, with the main obstacle to implementing more effective measures being the high costs associated with the required investments in equipment. This study can contribute to a better understanding of the type of sustainable management practices most commonly implemented in the accommodation sector, in the context of low-density territories, as well as the barriers perceived by entrepreneurs in the sector.

**Keywords** | tourist accommodation, Penacova, sustainable management practices, sustainable tourism

## 1. Introdução

Há muito que a degradação ambiental se tornou num dos mais sérios desafios globais, pressionando as empresas a adotar atitudes e procedimentos inovadores (Li et al., 2017; Moise, et al., 2023; Utami, Dhewanto, & Lestari, 2023) na incorporação dos princípios subjacentes ao desenvolvimento sustentável. Esta realidade tem-se vindo a manifestar gradualmente no comportamento dos stakeholders envolvidos na atividade turística e, em particular, no setor do alojamento turístico, em que é exigida uma atitude cada vez mais consciente e assente em boas práticas de sustentabilidade. Porém, a adoção e eficácia dessas práticas é questionada, uma vez que, embora se verifique que o alojamento turístico reconhece a importância da ecologia nos seus negócios, falha muitas vezes na implementação das mesmas (Silva & Ferreira, 2021).

Por outro lado, a pandemia da COVID-19 fez disparar a procura de alojamento em espaço rural, criando uma oportunidade para mudar o paradigma do turismo para um modelo mais sustentável, através da redistribuição dos fluxos turísticos (Mira, Devile, Lima, & Moura, 2023). Estima-se que a procura por destinos não massificados irá aumentar, uma vez que estes podem oferecer experiências únicas, de baixo risco e com qualidade aos viajantes (Gouveia & Seabra, 2022). Lugares enquadrados em espaços rurais, com forte contacto com a natureza, sem grandes aglomerados de pessoas e a oferta de unidades turísticas de pequena dimensão, podem tornar-se os locais mais procurados numa era pós COVID-19 (Almeida & Silva, 2020; Moise et al., 2023).

Existem vários estudos que incidem na gestão sustentável no setor hoteleiro (e.g. Lima, 2008; López-Gamero, Molina-Azorín, Pereira-Moliner & Pertusa-Ortega, 2023; Nisar, Haider, Ali, Gill, & Waqas, 2024; Preziosi, Tourais, Acampora, Videira, & Merli, 2019; Peters & Zelewski, 2013; Santos, Méxas, & Meiriño, 2017; Sylos & Vassiliadis, 2015; Sousa & Eusébio, 2013). Contudo, foi identificada uma lacuna na literatura científica no que se refere ao estudo da adoção de práticas de gestão sustentável no alojamento turístico no contexto de municípios de baixa densidade e das principais barreiras que se colocam à sua implementação. Assim, com este estudo pretende-se contribuir para uma melhor compreensão sobre a forma como é percebida a importância da incorporação da ecologia na gestão do alojamento turístico no contexto destes territórios, procurando identificar as principais barreiras à sua implementação, através da análise desta realidade no município de Penacova, na região centro de Portugal.

O artigo estrutura-se em cinco secções. Depois da secção da introdução, apresenta-se a revisão da literatura, com foco na sustentabilidade como fator de competitividade do setor do alojamento turístico, destacando principais áreas de gestão sustentável no alojamento e finalizando com uma abordagem às barreiras à sua implementação. A terceira secção incide na metodologia do estudo. Em seguida, apresentam-se os resultados e a sua discussão e, por fim, na quinta secção apontam-se as conclusões do estudo.

## **2. Contextualização teórica**

### **2.1. A sustentabilidade como fator de competitividade do setor do alojamento turístico**

A partir da década de 70 do século XX, a incorporação da qualidade do ambiente na oferta do produto turístico começou gradualmente a ser considerada como um fator de competitividade, podendo influenciar a escolha de destinos e serviços no momento da decisão (Borges, Ferraz, & Borges, 2015; Lima & Partidário, 2002; Moise et al., 2023; Nisar et al., 2024). Ainda assim, é sobretudo a partir dos anos 90 que se dá uma modificação mais acentuada ao nível da edificação e operacionalização de atividades de gestão sustentável, através da adoção de procedimentos e comportamentos que garantem a eficiência, qualidade e redução dos impactes ambientais e sociais negativos (Borges et al., 2015; Lima & Partidário, 2002).

Em Portugal, a Estratégia Turismo 2027 estabelece o referencial para o desenvolvimento de políticas públicas e estratégias empresariais no turismo, reconhecendo o setor do turismo como uma área estratégica para o desenvolvimento económico, social e ambiental do país. Na dimensão da sustentabilidade ambiental, a Estratégia Turismo 2027 do Turismo de Portugal I.P (TdP) pretende assegurar que, até 2027, mais de 90% das empresas do setor adotem medidas de eficiência energética e hídrica e desenvolvam ações de gestão ambiental dos resíduos, procurando-se responder à visão de tornar Portugal num dos destinos turísticos mais competitivos e sustentáveis do mundo (Turismo de Portugal, 2017). Com estas metas em vista, há vários anos que o TdP publica os resultados de um inquérito efetuado aos empreendimentos turísticos no território nacional com o objetivo de situar e avaliar o desempenho ambiental dos empreendimentos turísticos (Turismo de Portugal, 2023).

Com o desafio de promover uma retoma responsável e resiliente da atividade turística de forma sustentável e competitiva face à crise global gerada pela pandemia da COVID-19, o TdP lançou ainda o plano "Turismo + Sustentável 20-23", um conjunto de mais de setenta iniciativas e

projetos que visavam reforçar o desempenho sustentável do setor, nomeadamente no contexto da economia circular e das alterações climáticas (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021). A partir desta iniciativa foi dado um novo impulso a uma estratégia de desenvolvimento turístico sustentável que já estava em curso, mas agora mais sustentada num conjunto de princípios, práticas e diretrizes concretas que os empreendimentos turísticos deviam adotar para se renovarem enquanto agentes económicos responsáveis. Ao mesmo tempo, estabeleceram-se novos padrões de qualidade de serviços e produtos, com metas e indicadores concretos em resposta à crescente procura de hóspedes já comprometidos, ou sensibilizados, para as alterações climáticas e a sustentabilidade, e em linha com o Código Mundial de Ética do Turismo da UNWTO, os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (Castilho, Oliveira, Moura, Lima, & Devile 2022), bem como às soluções de transição e melhores práticas face às metas de redução de emissões de gases com efeito de estufa emanadas dos relatórios das diversas Conferências das Partes (COP), cimeira anual da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Alterações Climáticas.

A sustentabilidade e a responsabilidade social constituem assim, atualmente, um elemento crucial para criar confiança nos clientes e nos colaboradores do setor do turismo (Keles, Yayla, Tarinc & Keles, 2023; Nisar et al., 2024; Wong, Kõseoglu, & Kim, 2021), sendo que a competitividade das empresas atualmente depende em muito da sua capacidade de resposta aos desafios do desenvolvimento sustentável (Amatulli, Angelis, & Anna, 2021). Neste sentido, uma gestão alinhada com as atuais tendências, políticas e linhas de orientação estratégica para o desenvolvimento sustentável e responsabilidade social empresarial (RSE) deve responder às preocupações de uma audiência atenta e consciente dos limites dos recursos naturais, bem como dos impactes negativos da sua gestão no ambiente e na sociedade.

A RSE é um conceito através do qual as empresas incluem os interesses e as necessidades de clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, comunidades e do meio ambiente nas estratégias corporativas. Tendo subjacente os princípios do desenvolvimento sustentável, procura integrar os objetivos sociais e ambientais nas decisões de gestão, considerando as expectativas dos stakeholders na tomada de decisões estratégicas (Font et al., 2023; Legrand et al., 2017). Nesta abordagem podem considerar-se práticas mais abrangentes como a compra de equipamentos usados e recondicionados; a aquisição de bens produzidos localmente; renovação, recondicionamento e reutilização de móveis e utensílios; decoração de pisos e paredes com materiais sustentáveis e duradouros; reutilização de material têxtil para a elaboração de aventais e fardas, entre outros (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021). A

doação de mobiliário, têxteis e outros materiais, por exemplo a instituições de solidariedade social e à comunidade local, é uma das práticas que permite prolongar o tempo de vida dos materiais e reduzir a produção de resíduos sólidos (Sousa & Eusébio, 2013).

No caso particular do alojamento turístico, esta preocupação é ainda mais relevante por ser uma indústria com um poder de transformação ambiental, sociocultural e económica significativa e acelerada (Santos et al., 2017). A diversidade de serviços e o conseqüente consumo de recursos inerentes à atividade hoteleira, aliados à crescente procura por elevados níveis de conforto pelos turistas, explicam o facto de o alojamento turístico apresentar um consumo elevado de água e energia (Sousa & Eusébio, 2013).

O desenvolvimento da atividade turística tem repercussões em toda a cadeia, com particular incidência no setor do alojamento (Erdogan & Baris, 2007). Segundo Lenzen et al. (2018), a nível mundial, o turismo é um dos setores que utiliza maiores quantidades de recursos (energia, água, alimentos e produtos de curta duração), através dos serviços prestados aos hóspedes, que resultam em grandes quantidades de resíduos e poluentes. Segundo o mesmo estudo, o turismo é responsável por cerca de 8% do total de emissões de gases com efeito de estufa a nível mundial, sendo que o rápido aumento da procura turística está a superar a descarbonização das atividades turísticas, o que requer um novo modelo de oferta turística, transformador e inovador (Lenzen et al., 2018). A sustentabilidade assume, assim, um papel determinante nos objetivos de muitas empresas, que reconhecem que as suas práticas e políticas têm conseqüências ambientais e sociais significativas (Asadi et al., 2020; Stylos & Vassiliadis 2015).

É ainda de destacar que o incremento da legislação levou a um aumento da implementação de programas de gestão ambiental nas empresas. Para Asadi et al. (2020), a legislação ambiental pode afetar positivamente a inovação “verde” ao permitir a proatividade das organizações e incentivando-as a implementar novas ideias, a atualizar instalações antigas e a investir em tecnologia, para além de afetar também de forma positiva o seu desempenho social, ambiental e económico.

Existe a convicção de que a implementação de medidas ambientais tem um custo elevado para as organizações, constituindo-se como a principal barreira à sua implementação na hotelaria (Bohdanowicz & Martinac, 2003). Contudo, vários estudos demonstram que, não obstante os investimentos iniciais em proteção ambiental e medidas de responsabilidade social, os mesmos são rentáveis a longo prazo, traduzindo-se a integração da sustentabilidade na estratégia das organizações uma vantagem competitiva (e.g. Bader, 2005; Ganescu, 2012; López-Gamero et

al., 2023; Nisar et al., 2024; Peters & Zelewski, 2013; Preziosi et al., 2019; Sylos & Vassiliadis, 2015; Utami et al., 2023). López-Gamero et al. (2023) apontam diversos exemplos que comprovam que os alojamentos que adotam práticas sustentáveis aumentam o número de visitantes e receitas. Outros autores (Bohdanowicz & Zientara, 2008; Preziosi et al., 2019) destacam ainda o incremento na satisfação de gestores, funcionários e clientes.

## **2.2. Principais áreas de gestão sustentável do alojamento turístico**

### **2.2.1. Gestão energética**

Constituindo o consumo energético na indústria hoteleira uma das áreas que representa maiores custos e emissões no setor do turismo, é também onde se verifica maior potencial de racionalização (Bohdanowicz, 2006; Lima, 2008; Silva & Ferreira, 2021; Sousa & Eusébio, 2013). O consumo energético intensivo no alojamento turístico está associado aos elevados níveis de conforto e qualidade que se pretende proporcionar aos hóspedes, pelo que a implementação de medidas de redução de consumos deve ser conseguida através do equilíbrio entre esses níveis de conforto e o desempenho energético e operacional proporcionado pelos diversos equipamentos, bem como a sua constante monitorização.

Se a eficiência energética visa promover a redução do consumo de energia e a emissão de GEE, o foco de atuação deve então centrar-se na identificação dos serviços com maior consumo. De acordo com Turismo de Portugal e AHRESP (2021), os sistemas de climatização dos quartos destacam-se com cerca de 50% do total de consumo do alojamento turístico, seguido da produção de água quente sanitária (AQS), que pode variar entre 15 e 25%, e da iluminação (12% a 18% do total), dependendo da categoria do empreendimento. Os equipamentos utilizados para a preparação de refeições, as piscinas aquecidas e as instalações de saúde e bem-estar são também responsáveis por grandes consumos de energia (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021).

Das várias tecnologias disponíveis para produção de energia para autoconsumo destacam-se a instalação de painéis solares térmicos e painéis fotovoltaicos, a utilização de bombas de calor e o recurso à biomassa, sistemas que podem representar poupanças de 80%, por exemplo, nos custos de produção de AQS (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021). Ao nível de equipamentos e materiais mais eficientes, destacam-se ainda: lâmpadas (led) de baixo consumo energético; sensores de deteção de movimento para controlo da iluminação; interruptor geral no quarto de hóspedes; isolamento térmico através, por exemplo, da instalação de janelas com

vidros duplos, caixilharias com corte térmico e vidros eficientes, de baixa emissividade, entre outros (Bohdanowicz, 2006; Sousa & Eusébio, 2013; Turismo de Portugal & AHRESP, 2021).

Como medidas de redução de consumo energético relevam-se: privilegiar a luz natural em detrimento das luzes artificiais; refletores e difusores eficientes nas luminárias; prospectos informativos nos quartos dos hóspedes para incentivar a redução de gastos energéticos; utilização de equipamentos economizadores de energia; monitorizar consumos; implementar uma rotina de “equipamentos desligados”; automatizar as unidades finais de climatização; utilizar dispositivos para desligar o sistema de climatização quando as portas ou janelas forem abertas; disponibilizar instruções aos colaboradores e medidas de incentivo à adoção de comportamentos sustentáveis (Bohdanowicz, 2006; Sousa & Eusébio, 2013; Turismo de Portugal & AHRESP, 2021).

De acordo com o mais recente relatório anual de boas práticas de gestão ambiental no setor hoteleiro (Turismo de Portugal, 2023), em 2022, 66% das empresas do setor em Portugal declararam ter adotado medidas de utilização eficiente de energia. Verifica-se que a eficiência energética dos hotéis é tanto maior quanto maior o número de estrelas, chegando aos 74% no caso dos empreendimentos de 5 estrelas. Contudo, os hotéis de categoria inferior denotam também crescente intenção de adotarem práticas eficientes de gestão energética (Turismo de Portugal, 2023).

É ainda de destacar uma evolução positiva face a anos anteriores no que se refere à adoção de algumas práticas de utilização eficiente da energia (Turismo de Portugal, 2023). Salientam-se a utilização de lâmpadas led e de sistemas de climatização com intensidade regulada pelo cliente, ultrapassando mesmo a meta estabelecida na ET2027, com 97,5% e 92,3% de adesão, respetivamente. A utilização de sistemas de iluminação acionado com cartão (73,7% de adesão) e adesão a equipamentos elétricos de classe A ou superior (67,8% de adesão) apresentam também níveis de adesão expressivos. No sentido inverso, a utilização de sistemas automáticos para desligar o ar condicionado com as janelas abertas (21,2%) e a utilização de painéis para produção de energia (19,3%) apresentam taxas de adesão reduzidas (Turismo de Portugal, 2023).

### **2.2.2. Gestão da água**

O uso final da água em hotéis tem como destino 30% para uso doméstico/instalações sanitárias, 12% refrigeração e aquecimento, 16% paisagismo, 14% cozinha/lava-louças, 16% lavandaria, 1% para piscinas e 12% outros (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021). Uma das medidas de

poupança de água mais comum nos alojamentos assenta em programas de reutilização de roupa de banho e de cama, medida que conta com a colaboração crescente dos próprios hóspedes e que também contribui para a redução do consumo de energia e detergentes, prolongando a vida dos têxteis e equipamentos de lavandaria (Bohdanowicz, 2006). A instalação de controlos de descarga e redutores de caudal nas instalações sanitárias podem reduzir o consumo de água até 90% (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021), dados que encorajam a instalação deste tipo de equipamento, como por exemplo: autoclismos com cargas diferenciadas, torneiras com sensores e redutores de caudal.

Tal como na gestão eficiente de energia, é fundamental conhecer o perfil de consumo de água e monitorizar os consumos, através da instalação de equipamentos de monitorização, complementando com a utilização de simuladores disponíveis na internet. Para todo este processo, é fundamental o envolvimento e formação dos colaboradores sobre práticas de redução de consumos de água e a sua relevância (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021).

De acordo com Turismo de Portugal (2023), em 2022, 68% dos empreendimentos turísticos declararam ter gerido de modo racional a água. Os aldeamentos turísticos são a categoria com maior adesão a estas medidas (76%), seguindo-se os Hotéis-Apartamento (75%). No extremo oposto estão as pousadas com 67% a adotarem medidas de eficiência hídrica. Esta é tanto maior quanto maior for a categoria, chegando a 76% nos empreendimentos com 5 estrelas, com os hotéis de uma e duas estrelas a registarem apenas 60% de adesão.

Das medidas de utilização eficiente da água mais seguidas pelos empreendimentos em Portugal em 2022, podem-se destacar: a mudança de toalhas e lençóis a pedido dos hóspedes (95,5%); autoclismos de baixo consumo (82,8%); hóspedes convidados a comunicar aos colaboradores perdas de água (81,7%); redutores de caudal em torneiras (73,8%). As iniciativas com menor expressão são a utilização de água de categoria inferior na rega ou lavagem (37,4%) e temporizadores nas torneiras, com 36,7% (Turismo de Portugal, 2023).

### **2.2.3. Gestão de resíduos**

Os resíduos sólidos têm um elevado custo de deposição, podendo causar graves danos ao ambiente se não forem devidamente geridos. A evolução tecnológica vem mitigar a evolução dos impactes ambientais na geração desses resíduos (Lima, 2008; Sousa & Eusébio, 2013; ERT Alentejo e Ribatejo, 2018).

A separação e reciclagem são das medidas mais implementadas nos hotéis devido à sua simplicidade, baixo investimento em equipamentos e aos proveitos que ainda se podem obter

com a venda de alguns resíduos (Sousa & Eusébio, 2013). A redução de consumo de embalagens é também uma prática cada vez mais comum, como é o caso da substituição de produtos de higiene disponíveis em embalagens individuais por dispensadores de maior capacidade (Bohdanowicz, 2006; Sousa & Eusébio, 2013).

A este nível, outras medidas a destacar são: a substituição de embalagens plásticas por embalagens em papel e a redução do consumo de papel através da utilização de meios informáticos e digitais; a compostagem de resíduos alimentares para posterior utilização como fertilizante e produção de biogás (Sousa & Eusébio, 2013); a recolha diferenciada de resíduos especiais, como o óleo alimentar, pilhas e tinteiros, que apesar de obrigatório, ainda está longe de ter uma aplicação generalizada.

Em 2022, a separação de resíduos tradicionais era uma prática habitual em 64% dos empreendimentos turísticos. É nos hotéis-apartamento que se verifica maior adesão deste tipo de medidas (68%), seguidos dos hotéis de quatro (65%) (Turismo de Portugal, 2023).

### **2.3. Barreiras à implementação de práticas de gestão sustentável no alojamento**

A existência de barreiras à implementação de práticas sustentáveis impõe limites à ação das empresas do alojamento turístico, seja ao nível externo - fatores associados às políticas governamentais vigentes, atitudes dos consumidores, opinião pública, entre outros; seja ao nível interno - custos associados, gestão/exploração do alojamento, mudanças estruturais, espaço de implementação do negócio. Importa referir que o gestor de cada alojamento possui a liberdade para determinar e adotar as estratégias e procedimentos que melhor se adequem ao funcionamento das instalações pelas quais é responsável, podendo ser condicionante do desempenho ambiental do alojamento por estar dependente da sua sensibilidade e conhecimento relativamente às questões do desenvolvimento sustentável (Font et al., 2023; Legrand et al., 2017; Utami et al., 2023; Moise et al., 2023).

Como obstáculos à implementação de práticas sustentáveis, podem destacar-se os seguintes: dúvidas quanto ao retorno do investimento económico, falta de tempo, complexidade do conceito de sustentabilidade, inexistência de apoios financeiros, exigência da manutenção e gestão dos equipamentos, constantes e dispendiosas formações necessárias para as empresas com elevada rotatividade de funcionários (Almeida, 2016; Bohdanowicz & Martinac, 2003; Font et al., 2023; Legrand et al., 2017). Font et al. (2023) destacam ainda que as pressões para gerar receitas e manter a competitividade a curto prazo, bem como a falta de consciência sobre estes benefícios a longo prazo podem resultar num baixo nível de implementação de práticas

sustentáveis. As barreiras identificadas podem divergir em função do país onde se encontra o alojamento por se encontrarem diretamente relacionados com os valores e a cultura organizacional de cada empresa (Almeida, 2016).

A adoção de práticas sustentáveis permite reduzir custos operacionais e ter menos impacto no ambiente sempre e quando se conseguem minimizar as barreiras à implementação destas medidas.

### 3. Metodologia

Atendendo à natureza e objetivos do estudo, considerou-se a metodologia qualitativa como a mais adequada, atendendo à intencionalidade científica proposta, com o objetivo de recolher dados relativos a experiências ou histórias de vida dos entrevistados (Haro et al., 2016). Esta metodologia é adequada para estudos de natureza exploratória onde o principal objetivo é obter um maior entendimento do fenómeno estudado associado à filosofia interpretativa (Creswell, & Poth, 2018; Crotty, 2020), quando o conhecimento sobre o estudo em causa é escasso, mas também quando se pretende recolher novas perspetivas sobre áreas já muito investigadas (Charmaz, 1996), como se considera ser o caso deste estudo. Pretendendo-se analisar um território específico à escala do município – Penacova (Figura 1), mais do que a representatividade numérica, valorizou-se a oportunidade de realizar uma análise mais aprofundada sobre determinados casos relativos a diferentes tipologias de alojamento do município em estudo.

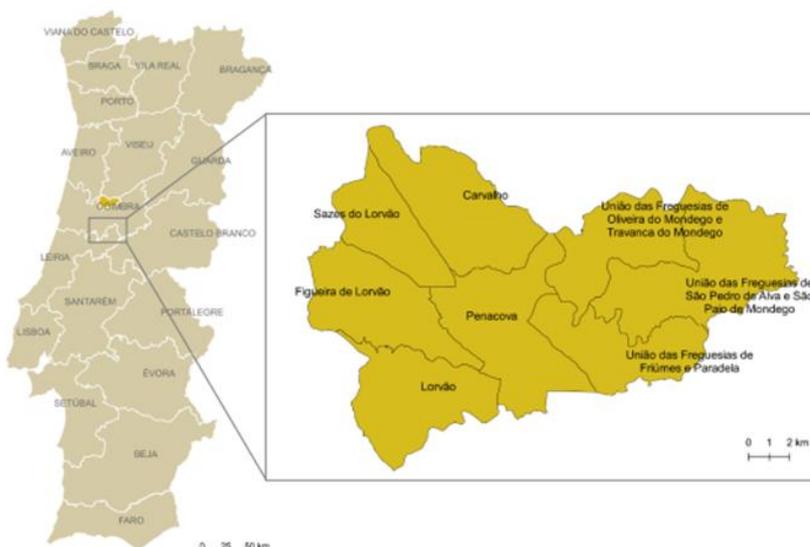


Figura 1 Enquadramento geográfico de Penacova

Fonte: Câmara Municipal de Penacova (2021)

Recorreu-se, assim, à realização de entrevistas semiestruturadas aplicadas aos responsáveis de oito alojamentos selecionados por conveniência, de entre o universo de empresas do setor no município de Penacova, procurando-se integrar pelo menos uma de cada tipologia de alojamento. Enquanto Yin (2014) defende que, nos estudos qualitativos, quatro ou cinco casos de análise pode ser suficiente, Creswell & Poth (2018) apontam para um número limite de entrevistas com base no nível de saturação de respostas, o que se teve em consideração ao longo do processo de realização das entrevistas. Estas foram realizadas presencialmente, pelo mesmo entrevistador, entre 20 de maio e 10 de junho de 2023, em quatro freguesias de Penacova. Os entrevistados são responsáveis dos alojamentos selecionados, tendo sido previamente contactados via telefone, tal como identificados no Registo Nacional de Turismo. As entrevistas seguiram um guião semiestruturado com as questões mais relevantes resultantes da revisão da literatura. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra, sendo posteriormente feita uma análise de conteúdo, que resultou numa seleção dos excertos mais representativos do conjunto de dimensões e categorias de análise, de acordo com a revisão da literatura.

As entrevistas seguiram um mesmo guião e foram divididas em duas partes principais. A primeira parte contemplou um conjunto de questões de resposta fechada e a segunda um conjunto de questões abertas. A formulação das questões foi efetuada com base nos temas mais relevantes que resultaram da revisão da literatura. Para a primeira parte, foi considerado, em particular, o guia de boas práticas para a economia circular no alojamento (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021) e o último relatório de desempenho ambiental do alojamento em Portugal em 2022 (Turismo de Portugal, 2023). Na segunda parte da entrevista pretendeu-se perceber quais os principais benefícios e barreiras na implementação das diversas práticas de gestão ambiental e que tipo de apoios ou incentivos eram considerados necessários para executar essas mesmas práticas.

## **4. Resultados**

### **4.1. Perfil da amostra**

A amostra é constituída por oito unidades, selecionadas por conveniência nas freguesias de Friúmes, Penacova, São Pedro de Alva e Oliveira do Mondego, tendo-se procurado integrar pelo menos uma unidade por cada tipologia de alojamento. Os oito entrevistados são os responsáveis dos alojamentos selecionados, tendo a sua caracterização sido feita com base em

informação recolhida no RNT, complementada com dados recolhidos no decorrer da entrevista (Tabela 1).

Tabela 1. Caracterização da amostra

Entrevistados	Género	Habilitações	Tipo	Nº quartos	Nº Camas	Capacidade	Data	Duração
E 1	M	<12 ano	AL	4	4	8	24/05/2023	01:45
E 2	F	<12 ano	AL	3	5	10	20/05/2023	02:35
E 3	F	12 ano	AL	4	5	9	22/05/2023	01:45
E 4	M	mestrado	AL	7	7	14	26/05/2023	01:25
E 5	F	licenciatura	ET	9	18	18	27/05/2023	01:15
E 6	M	licenciatura	ET	10	20	20	26/05/2023	00:30
E 7	F	licenciatura	ET	7	14	14	10/06/2023	02:35
E 8	M	<12 ano	ET	NA	NA	303	10/06/2023	01:20

Fonte: Elaboração própria

Dos oito entrevistados, quatro são do sexo masculino e quatro do sexo feminino, três deles com habilitações inferiores ao 12º ano de escolaridade, um ao nível de 12º ano, três ao nível de licenciatura e um de mestrado. No que se refere à sua tipologia, quatro correspondem a Alojamento Local (AL) e quatro a empreendimentos turísticos (ET). As entrevistas foram todas efetuadas nos respetivos alojamentos e duraram entre 00:30 minutos e 02:35h.

## 4.2. Análise de resultados

### 4.2.1. Dimensão 1: Preocupação com a sustentabilidade

Nesta primeira dimensão procurou-se compreender até que ponto os alojamentos em análise tinham como preocupação a sustentabilidade, o que foi confirmado por todos. Como principais exemplos apontados, destacam-se a preocupação com a separação de resíduos para reciclagem e a redução de custos com energia e água. Na Tabela 2 sintetiza-se o essencial das respostas dadas a esta questão.

Tabela 2. Dimensão 1: Preocupação com a sustentabilidade

Entrevistados	Práticas de sustentabilidade a que atribuem maior importância
Entrevistado 1	“separação de resíduos que é o mais fácil e depois a energia por causa dos ares condicionados”
Entrevistado 2	“talvez o consumo de energia, apesar da prática mais utilizada ser a reciclagem”
Entrevistado 3	“preocupa-me muito a gestão da água porque é um bem essencial”
Entrevistado 4	“damos mais importância ao consumo de energia, tentando ao máximo ter o sistema de aquecimento desligado”
Entrevistado 5	“damos mais importância à responsabilidade social porque depois essa responsabilidade é que acaba por gerir tudo o resto”
Entrevistado 6	“atribuímos a todas, promovemos sistemas de gestão mais responsáveis e participativos. Talvez de acordo com a Biosphere tenhamos uma notável contribuição em termos de energia acessível e limpa e na redução das desigualdades”.
Entrevistado 7	“O consumo energético até porque temos instalados painéis solares e a separação de resíduos”
Entrevistado 8	“Preocupamo-nos mais com o consumo de energia e com a separação de resíduos, por exemplo separamos tudo o que podemos, principalmente vidro, cartão e plástico e a maior parte dos hóspedes também já o faz”

Fonte: Elaboração própria

Foi mencionado por seis dos entrevistados que os atuais alojamentos são resultado da transformação de habitação em alojamento turístico, pelo que a questão ambiental aquando da sua construção não constituía uma prioridade. Contudo, reconhecem que atualmente têm essa consciência adotando várias medidas para reduzir o impacto da sua atividade. Ficou patente que as suas maiores preocupações se centram na gestão de energia, de água, de resíduos, de infraestruturas e de RSE.

Os responsáveis pelos ET denotam uma maior preocupação com a sustentabilidade, com destaque para a gestão e consumo de energia, porque representa um maior custo para o alojamento. Esta constatação está em linha com a revisão da literatura, já que, de acordo com diversos autores (e.g. Asadi et al., 2020; Nisar et al., 2024; Peters & Zelewski, 2013; Silva & Ferreira 2021; Sylos & Vassiliadis, 2015;), atualmente, a sustentabilidade é uma preocupação de muitas empresas e a integração desta nas organizações promove vantagens competitivas e reduz custos.

#### 4.2.2. Dimensão 2: Práticas de gestão ambiental e social implementadas

Relativamente a esta segunda dimensão procurou-se aferir sobre as principais práticas ambientais e sociais implementadas, as quais foram divididas em cinco categorias, definidas com base na revisão da literatura e nas respostas obtidas: práticas de gestão de consumo de energia, gestão do consumo de água, gestão de resíduos, gestão de infraestruturas e práticas de RSE.

Relativamente à categoria gestão de energia, verifica-se que práticas como utilização de lâmpadas led e isolamento térmico e acústico das janelas são usadas pela generalidade dos alojamentos (Tabela 3), o que está em linha com as conclusões do relatório de desempenho ambiental de alojamento em Portugal (Turismo de Portugal, 2023), onde a utilização de lâmpadas led é a prática mais comum.

Tabela 3. Dimensão 2: Práticas de gestão ambiental implementadas. Gestão de energia

Todos os entrevistados	Práticas de gestão de energia	8 questões	AL	ET	Total
		Utiliza Lâmpadas de baixo consumo led?	4	4	8
		Isolamento térmico e acústico das janelas?	4	4	8
		Sistemas de climatização de intensidade regulável pelo cliente?	3	3	6
		Sensores automáticos de iluminação?	1	4	5
		Painéis Solares térmicos para aquecimento de água?	1	3	4
		Os equipamentos não necessários são desligados?	1	3	4
		Painéis Solares fotovoltaicos para produção de energia?	0	2	2
		Ativação de luz de quarto por cartão?	0	1	1

Fonte: Elaboração própria

Seis dos entrevistados utilizam sistemas de climatização de intensidade regulável pelo cliente e cinco utilizam sensores automáticos de iluminação. A monitorização diferenciada de todo o

consumo energético e a utilização de sistemas de recuperação de calor não é utilizada por qualquer alojamento. Os ET são a modalidade de alojamento que mais práticas de gestão de energia utiliza. Verifica-se, assim, que a gestão de energia é uma área que requer maior atenção atendendo aos elevados consumos, sendo a utilização de energias renováveis ainda reduzida.

No que se refere à categoria gestão de água, constata-se um interesse generalizado em adotar práticas eficientes (Tabela 4), principalmente por parte dos ET. Das práticas em análise, apenas a utilização de torneiras com temporizador e a utilização de água de qualidade inferior para regas ou lavagens não são utilizadas por todos os empreendimentos.

Tabela 4 - Dimensão 2: Práticas de gestão ambiental implementadas. Gestão de água

Todos os entrevistados	Práticas de gestão de água	7 questões	AL	ET	Total
		Programa de reutilização de roupa e toalhas aos hóspedes?	3	4	7
		Utiliza Redutores de caudal de água nas torneiras?	2	4	6
		Utiliza autoclismos de cargas diferenciadas?	2	4	6
		Otimização de cargas das máquinas de roupa?	2	4	6
		Faz otimização de cargas das máquinas de louça?	0	4	4
		Utiliza Torneiras com temporizador?	0	2	2
		Utiliza água de qualidade inferior para regas ou lavagens?	1	1	2

Fonte: Elaboração própria

A prática de gestão de água mais utilizada pelos casos em análise é o programa de reutilização de roupa e toalhas dos hóspedes, uma das práticas mais frequentes também de acordo com a revisão da literatura (Sousa & Eusébio, 2013; Turismo de Portugal, 2023). A elevada adesão desta prática, segundo os entrevistados, deve-se ao facto de não ser preciso efetuar qualquer intervenção estrutural para que a mesma possa ser posta em prática.

A análise dos resultados obtidos para a categoria de gestão de resíduos foi estruturada de acordo com sete práticas identificadas na revisão de literatura (Tabela 5). Questionados sobre a separação de resíduos para reciclagem e a disponibilização aos hóspedes de recipientes para recolha seletiva, todos responderam afirmativamente, embora com maior destaque para os ET, corroborando os resultados do estudo do Turismo de Portugal (2023) e a revisão da literatura

que, desde cedo, aponta este tipo de medidas como as mais frequentes, nomeadamente pela maior facilidade da sua implementação (Lima, 2008; Sousa & Eusébio, 2013). Por outro lado, a prática menos utilizada é o encaminhamento de resíduos orgânicos para compostagem.

Tabela 5. Dimensão 2: Práticas de gestão ambiental implementadas. Gestão de resíduos

Todos os entrevistados	Práticas de gestão de resíduos utilizadas	6 questões	AL	ET	Total
		Separação de resíduos para Reciclagem?	4	4	8
		Disponibilizam recipientes para recolha seletiva?	4	4	8
		Adquirem materiais reciclados?	3	4	7
		Disponibilizam nos quartos produtos recarregáveis?	2	4	6
		Minimizam a utilização de embalagens na restauração?	1	4	5
		Reencaminham resíduos orgânicos para compostagem?	1	0	1

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à categoria de gestão de infraestruturas, foram identificados na literatura seis tipos de práticas a implementar (Tabela 6). Verificou-se que a única prática comum a todos os alojamentos é o isolamento térmico dos edifícios, embora considerando-se aqui apenas medidas como aplicação de janelas e portas eficientes. Nesta categoria, destaca-se como uma das medidas mais implementadas pelos AL a reutilização de móveis usados e utensílios, traduzindo-se em efeitos positivos no âmbito da economia circular.

Tabela 6. Dimensão 2: Práticas de gestão ambiental implementadas. Gestão de infraestruturas

Todos os entrevistados	Práticas de gestão de infraestruturas utilizadas	6 questões	AL	ET	Total
		O edifício tem Isolamento térmico?	4	4	8
		A construção promove a redução de energia?	3	3	6
		Reutiliza móveis usados e utensílios?	3	1	4
		Compra equipamentos usados e reconicionados?	1	1	2
		Reutiliza material têxtil (lençóis) para elaboração de aventais e fardas	1	1	2
		Utiliza tintas ou materiais de decoração sustentáveis?	0	1	1

Fonte: Elaboração própria

No âmbito da categoria da responsabilidade social empresarial, foram efetuadas 10 questões (Tabela 7), sendo de relevar que todos os entrevistados responderam que utilizam ou adquirem

produtos locais, que promovem dentro e fora do alojamento. No sentido inverso, é de destacar o facto de nenhum alojamento fazer doação de excedentes alimentares, atribuir prémios aos colaboradores por desempenho produtivo, comportamento ambiental ou responsabilidade social ou integrarem trabalhadores com algum tipo de incapacidade. Ainda nesta categoria são os ET que mais práticas de RSE implementam. Este tipo de medidas, que refletem valores éticos e morais por parte das empresas, são das mais evidenciadas na literatura científica relativamente a RSE (Keles et al., 2023; Legrand et al., 2017).

Tabela 7. Dimensão 2: Responsabilidade social empresarial

		<b>10 questões</b>	<b>AL</b>	<b>ET</b>	<b>Total</b>
<b>Todos os entrevistados</b>	<b>Práticas de RSE utilizadas</b>	Utiliza e adquire produtos locais?	4	4	<b>8</b>
		Promove produtos locais fora do alojamento?	4	4	<b>8</b>
		Colabora com associações locais?	3	4	<b>7</b>
		Promove ações de saúde e segurança no trabalho?	1	3	<b>4</b>
		Parcerias com produtores locais?	1	3	<b>4</b>
		Promove horários flexíveis de modo a permitir melhor equilíbrio entre trabalho e família?	1	2	<b>3</b>
		Tem campanhas de formação da equipa?	0	2	<b>2</b>
		Atribui prémios aos colaboradores por desempenho produtivo, comportamento ambiental ou responsabilidade social?	0	0	<b>0</b>
		Faz doação de excedentes alimentares?	0	0	<b>0</b>
		Integra trabalhadores com algum tipo de incapacidade?	0	0	<b>0</b>

Fonte: Elaboração própria

### 4.2.3. Dimensão 3: Barreiras à implementação de práticas de sustentabilidade

Sendo um dos principais objetivos deste estudo identificar barreiras com que se deparam as empresas do setor do alojamento turístico na implementação de práticas de gestão sustentável, procurou-se perceber as razões por que não são adotadas mais medidas. Todos os entrevistados foram unânimes em afirmar que a principal barreira está relacionada com os elevados custos na aquisição de equipamentos, eletrodomésticos, materiais mais sustentáveis e os custos para fazer obras de remodelação das infraestruturas e da formação da equipa (Tabela 8). Este resultado corrobora a literatura científica, destacando-se a este propósito o estudo de Legrand et al. (2017).

Foi ainda mencionado como barreira, por dois entrevistados, o facto de não serem os proprietários dos estabelecimentos, ainda que sejam os responsáveis pela sua gestão, o que os impede, de alguma forma, de implementar melhorias estruturais. Os entrevistados mencionam ainda a dificuldade em aceder a apoios existentes devido a exigências burocráticas, por exemplo, com o requisito obrigatório de obter pelo menos três orçamentos para se poderem candidatar aos programas de apoio à instalação de painéis solares e fotovoltaicos, o que para uma zona do interior é difícil por existirem poucas empresas nessa área. A dificuldade em aceder a apoios por causa de exigências burocráticas estão associados às políticas governamentais, às atitudes dos consumidores ou à falta de interesse dos stakeholders (Font et al., 2023; Legrand et al., 2017). Na Tabela 8 foram transcritos excertos dos entrevistados, que corroboram a análise de resultados, com destaque para o facto de em todas as respostas surgirem as palavras custos elevados.

Tabela 8. Dimensão 3. Barreiras à implementação de práticas de sustentabilidade.

Entrevistado 1	“hábitos dos clientes e custos elevados com as infraestruturas e eletrodomésticos”
Entrevistado 2	“elevado custo dos equipamentos, ex: painéis solares, essencialmente económicas”
Entrevistado 3	“são essencialmente as económicas, porque os hóspedes já estão sensibilizados”
Entrevistado 4	“elevados custos para fazer melhorias no alojamento, dificuldades em aceder aos apoios existentes por causa de exigências burocráticas e não se poder dedicar exclusivamente ao alojamento”
Entrevistado 5	“elevados custos na aquisição de equipamentos e materiais mais sustentáveis”
Entrevistado 6	“investimentos dispendiosos no controlo energético, custos elevados na aquisição de material reciclado e na formação da equipa”
Entrevistado 7	“elevados custos dos materiais e equipamentos mais sustentáveis, o facto do estabelecimento não ser nosso e os impostos pagos ao Estado”
Entrevistado 8	“elevados custos para alterar partes estruturais e o facto de as instalações não serem nossas”

Fonte: Elaboração própria

#### 4.2.4. Dimensão 4: Benefícios da implementação de práticas de sustentabilidade

Sendo amplamente reconhecidos na literatura científica os benefícios inerentes à implementação de práticas de sustentabilidade no setor do alojamento (e.g. Legrand et al., 2017; Moise et al., 2023; Nisar et al., 2024; Peters & Zelewski, 2013; Sylos & Vassiliadis, 2015), tentou-se averiguar junto dos entrevistados a sua perceção relativamente a esta dimensão. A resposta foi unânime, com todos a afirmar que a redução de custos seria o principal benefício (Tabela 9).

Três dos entrevistados destacaram ainda que a utilização de práticas sustentáveis no alojamento o torna mais atrativo para os hóspedes no momento de efetuar a sua reserva, ganhando vantagem competitiva perante outros. Foi ainda mencionado que estas práticas beneficiam a poupança de recursos naturais, produzem impactes positivos ao nível social, económico, cultural e ambiental, incentiva a regeneração das economias locais e de uma forma geral beneficiam todo o ser humano. Estas conclusões corroboram diversos estudos realizados a este nível (e.g. Moise et al., 2023; Nisar et al., 2024; Peters & Zelewski, 2013; Sylos & Vassiliadis, 2015; Sousa & Eusébio, 2013), que asseguram que a integração da sustentabilidade promove vantagens competitivas e reduz custos.

Tabela 9. Dimensão 4. Benefícios da implementação de práticas de sustentabilidade.

Entrevistado 1	“redução de custos diretos para o negócio, poupança de recursos naturais e torna o produto mais atrativo”
Entrevistado 2	“redução de custos com consumos de luz e água”
Entrevistado 3	“de uma forma geral os benefícios são a redução de custos”
Entrevistado 4	“redução de custos e diminuição do impacte ambiental são os principais benefícios e objetivos”
Entrevistado 5	“Para o alojamento reduz custos e atrai mais hospedes e poupa recursos naturais e com isso beneficia todo o ser humano”
Entrevistado 6	“reduz custos, tem impacte positivo ao nível social, económico, cultural e ambiental e incentiva a regeneração das economias locais”
Entrevistado 7	“reduz custos para o estabelecimento, torna-o mais amigo do ambiente e atrai mais clientes”
Entrevistado 8	“reduz custos com os consumos”

Fonte: Elaboração própria

#### 4.2.5. Dimensão 5: Práticas, apoios e incentivos que facilitam a implementação da sustentabilidade no alojamento

Com esta dimensão procurou-se analisar a perceção dos entrevistados acerca do tipo de práticas, apoios e incentivos que podem funcionar como facilitadores para a implementação da sustentabilidade nas empresas do setor do alojamento (Tabela 10). A importância de dispor ecopontos junto aos estabelecimentos para facilitar a separação de resíduos foi destacada por cinco dos entrevistados. Esta medida é considerada simples e de baixo investimento, sendo a recolha destes resíduos da competência dos municípios e associações de municípios (Turismo de Portugal & AHRESP, 2021).

Tabela 10. Dimensão 5. Práticas que facilitam a implementação da sustentabilidade no alojamento.

Entrevistado 1	“criar automatismos de regulação de consumo e ter mais ecopontos perto do alojamento”
Entrevistado 2	“colocarem ecopontos perto do alojamento”
Entrevistado 3	“pensar nelas logo na construção do edifício”
Entrevistado 4	“colocar ecopontos mais próximos dos alojamentos”
Entrevistado 5	“colocar ecopontos próximos do alojamento e através de formação”
Entrevistado 6	“investimento no posicionamento da cultura da empresa focada na sustentabilidade”
Entrevistado 7	“precisava de ecopontos e locais para depositar pilhas próximo do estabelecimento”
Entrevistado 8	“informar os hóspedes”

Fonte: Elaboração própria

Nesta dimensão, procurou-se ainda perceber que tipo de apoios e incentivos seriam necessários para promover mais práticas de sustentabilidade nos alojamentos (Tabela 11). Relativamente aos apoios, todos os entrevistados consideram ser necessários mais apoios económicos, sobretudo para aquisição de equipamentos mais sustentáveis, por exemplo, na aquisição de painéis solares e fotovoltaicos.

Em termos de incentivos considerados necessários para implementar mais práticas, três entrevistados apontaram a atribuição de prémios de desempenho aos alojamentos com menores consumos e melhores práticas. Tal como refere Bader (2005), esse reconhecimento cria uma consciência positiva e orienta o consumidor a este tipo de escolhas. O entrevistado 6 salienta

ainda como incentivos relevantes a “redução de taxas de IVA na utilização de produtos sustentáveis e a redução de taxas sociais e de IRC para as empresas com projetos sustentáveis”.

Tabela 11. Dimensão 5: Apoios e incentivos necessários à implementação de novas práticas.

Entrevistado 1	“apoios económicos e atribuição de prémios a quem consome menos”
Entrevistado 2	“apoios económicos para se poder fazer investimentos”
Entrevistado 3	“incentivar os jovens a criar alojamento e apoiá-los economicamente”
Entrevistado 4	“incentivos económicos para que se possa fazer do alojamento a atividade principal e atribuir prémios aos alojamentos com melhores práticas”
Entrevistado 5	“apoios monetários e incentivo à formação de funcionários e proprietários dos alojamentos”
Entrevistado 6	“redução de taxas de iva na utilização de produtos sustentáveis, redução dos custos das taxas sociais dos recursos humanos, taxas de IRC bonificadas para empresas com projetos sustentáveis”
Entrevistado 7	“apoiar economicamente as empresas e atribuir prémios de sustentabilidade”
Entrevistado 8	“o município oferecer serviços de água e saneamento gratuitos”

Fonte: Elaboração própria

## 5. Conclusão

A presente investigação teve como objetivo analisar as práticas de gestão sustentável e de responsabilidade social dos alojamentos turísticos de um município de baixa densidade, Penacova, e identificar as principais barreiras à sua implementação. O turismo sustentável e a adoção de práticas sustentáveis no alojamento turístico têm ganho expressão ao longo dos últimos anos. A sustentabilidade no alojamento deixa de ser uma opção para ser uma necessidade competitiva das empresas, assumindo este setor um importante papel na promoção da qualidade ambiental dos destinos turísticos.

A partir dos dados recolhidos neste estudo foi possível concluir que já são implementadas diversas práticas de gestão sustentável nos alojamentos em Penacova, com destaque para aquelas que exigem menor investimento financeiro, salientando-se os empreendimentos turísticos como o tipo de alojamento que mais práticas sustentáveis implementa. A gestão do consumo de energia constitui a principal preocupação dos responsáveis dos alojamentos, assim como a aquisição e divulgação de produtos locais, no contexto dos respetivos territórios.

Concluiu-se ainda que a maior barreira apontada para a implementação de um maior número de medidas de gestão sustentável assenta nos elevados custos inerentes à aquisição de equipamentos eficientes e materiais sustentáveis, apesar de reconhecida a sua relevância para a redução de custos e de impactos ambientais. Outras barreiras mencionadas são a falta de tempo disponível e as exigências burocráticas para obtenção de apoios. Esta última barreira parece ter maior impacto nos territórios de baixa densidade, dada a maior dificuldade em encontrar empresas e serviços disponíveis para a execução de soluções sustentáveis, visível já na fase de orçamentação para candidaturas a programas de apoio.

A redução de custos é apontada globalmente como o principal benefício da implementação de práticas de sustentabilidade, enquanto torna o produto mais atrativo, diminui o impacto negativo ambiental, cria um impacto positivo ao nível social, económico, cultural e ambiental, incentiva as economias locais e reduz a pegada ecológica. O aumento da procura pelos territórios de baixa densidade nos últimos anos tem levado a um incremento da valorização da oferta turística nestes territórios, que serão tanto mais competitivos quanto maior a aposta por parte do setor público e privado em produtos e serviços que incorporem um elevado nível de responsabilidade social e ambiental, desde a sua conceção até à sua exploração. Para isso é fundamental apoiar os agentes da oferta turística e as comunidades locais destes territórios, adaptando tanto quanto possível os apoios existentes às suas especificidades.

Com este estudo procurou-se contribuir para uma melhor compreensão do tipo de práticas de gestão sustentável mais implementadas no setor do alojamento em função de diferentes tipologias no contexto dos territórios de baixa densidade, bem como em função das barreiras percecionadas pelos próprios empresários do setor. Apesar dos contributos identificados, reconhecem-se algumas limitações nesta investigação. Tendo sido realizada com base numa metodologia qualitativa, não é possível extrapolar os resultados à generalidade dos alojamentos em Penacova e de outras regiões do país. Acresce que a análise das perceções dos diferentes entrevistados, apesar de permitir uma análise profunda das práticas de gestão sustentável mais comuns e de uma melhor compreensão das dificuldades inerentes à sua implementação, implica um processo de análise complexo.

### **Referências bibliográficas**

Almeida, J. (2016). *Sustentabilidade em Hotelaria. Uma análise da infusão/difusão em hotéis de Lisboa*. Tese de mestrado, Universidade Europeia, Lisboa, Portugal.

- Almeida, F., & Silva, O. (2020). The impact of Covid-19 on tourism sustainability: Evidence from Portugal. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 8(2), 440-446. DOI: 10.30519/ahtr.775340
- Amatulli, C., Angelis, M., & Anna, E. (2021). The appeal of sustainability in luxury hospitality: An investigation on the role of perceived integrity. *Tourism Management*, 83, 104-228. DOI: 10.1016/j.tourman.2020.104228
- Asadi, S., Pourhashemi, S., Nilashi, M., Abdullah, R., Samad, S., Yadegaridehkordi, E., et al. (2020). Investigating influence of green innovation on sustainability performance: A case on Malaysian hotel industry. *Journal of Cleaner Production*, 258, 120-860. DOI: [10.1016/j.jclepro.2020.120860](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120860)
- Bader, E. E. (2005). Sustainable hotel business practices. *Journal of Retail Leisure Property*, 5, 70-77. DOI: 10.1057/palgrave.rlp.5090008
- Bohdanowicz, P., & Martinac, I. (2003). Attitudes towards sustainability in chain hotels – Results of a European survey. In: *Proceedings of the CIB International Conference on Smart and Sustainable Built Environment*, pp. 1-10.
- Bohdanowicz, P. (2006). Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries-survery results. *International Journal of Hospital Management*, 25(4), 662-668.
- Borges, C., Ferraz, M., & Borges, A. (2015). Turismo Sustentável e Meios de Hospedagem: Uma Avaliação da Sustentabilidade Hoteleira em Barra Grande, Marau (BA). *Revista Turismo - Visão e Ação*, 17(3), 601-629. DOI: 10.14210/rtva.v17n3.p601-629
- Câmara Municipal de Penacova (2021). *Estratégia Local de Habitação de Penacova*. Penacova: CMP.
- Castilho, F., Oliveira, R., Moura, A., Lima, S., & Devile, E. L. (2022). The Relevance of CSR in the Hospitality Industry According to the GCET and the SDGs. In *Sustainability and Competitiveness in the Hospitality Industry* (pp. 119-140). IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-7998-9285-4.ch005
- Charmaz, K. (1996). *The Search for Meanings - Grounded Theory. Rethinking Methods in Psychology*, 27-49.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Thousand Oaks: Sage.

- Crotty, M. (2020). *The Foundation of Social Research: Meaning and Perspectives in the Research Process*. Routledge, 1-256. DOI: 10.4324/9781003115700
- Erdogan, N., & Baris, E. (2007). Environmental Protection Programs and Conservation Practices of Hotels in Ankara, Turkey. *Tourism Management*, 28, 604-614. DOI: 10.1016/j.tourman.2006.07.003
- ERT Alentejo e Ribatejo. (2018). *Manual de sustentabilidade. Guia prático de sustentabilidade do Alojamento Hoteleiro na região do Alentejo e Ribatejo. Modelar um turismo com passado, presente e futuro na Região*. Entidade Regional de Turismo Alentejo e ribatejo, 1-102.
- Font, X., Torres-Delgado, A., Crabolu, G., Palomo Martinez, J., Kantebacher, J., & Miller, G. (2023). The impact of sustainable tourism indicators on destination competitiveness: The European Tourism Indicator System. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(7), 1608-1630. DOI: 10.1080/09669582.2021.1910281
- Ganescu, M. C. (2012). Corporate social responsibility, a strategy to create and consolidate sustainable businesses. *Theoretical & Applied Economics*, 19(11), 91–106.
- Gouveia, C., & Seabra, C. (2022). Impactos da pandemia covid 19 nas viagens: O caso da Região Centro de Portugal. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 60, 105- 115.
- Haro, F., Serafim, J., Cobra, J., Faria, L., Roque, M., Ramos, M., et al. (2016). *Investigação em Ciências Sociais: Guia Prático do Estudante*. Lisboa: Pactor.
- Keles, H., Yayla, O., Tarinc, A., & Keles, A. (2023). The effect of environmental management practices and knowledge in strengthening responsible behavior: The moderator role of environmental commitment. *Sustainability*, 15(2), 1398. DOI: 10.3390/su15021398
- Legrand, W., Sloan, P., & Chen, J. (2017). *Sustainability in the Hospitality Industry, Principles of Sustainable Operations* (3<sup>rd</sup> ed.). London: Routledge.
- Lenzen, M., Sun, Y. Y., Faturay, F., Ting, Y. P., Geschke, A., & Malik, A. (2018). The carbon footprint of global tourism. *Nature climate change*, 8(6), 522-528. DOI: 10.1038/s41558-018-0141-x
- Li, D., Zheng, M., Cao, C., Chen, X., Ren, S., & Huang, M. (2017). Sustainability and hotel business: Criteria for holistic, integrated and participative development. *Journal of Cleaner Production*, 142(1), 217-224.

- Lima, S. (2008). *Gestão ambiental no setor hoteleiro*. Lisboa: GEOTA.
- Lima, s., & Partidário, M.R. (2002). *Novos Turistas e a Procura da Sustentabilidade – um Novo Segmento de Mercado Turístico*. Lisboa: Ministério da Economia, GEPE – Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica.
- López-Gamero, M. D., Molina-Azorín, J. F., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2023). Agility, innovation, environmental management and competitiveness in the hotel industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(2), 548-562. DOI: 10.1002/csr.2373
- Mira, M.R., Devile, E., Lima, S., & Moura, A. (2023). What has been said about the reinvention of post-COVID tourism: A bibliometric analysis. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 13(1), 67-79. DOI: 10.2478/ejthr-2023-0007
- Moise, G., Popescu, A., Bratu, I. A., Răducuță, I., Nistoreanu, B. G., & Stanciu, M. (2023). Can We Talk about Smart Tourist Villages in Mărginimea Sibiului, Romania?. *Sustainability*, 15(9), 7475. DOI: 10.3390/su15097475
- Nisar, Q. A., Haider, S., Ali, F., Gill, S. S., & Waqas, A. (2024). The role of green HRM on environmental performance of hotels: Mediating effect of green self-efficacy & employee green behaviors. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 25(1), 85-118. DOI: 10.1080/1528008X.2022.2109235
- Peters, M., & Zelewski, S. (2013). Competitive Strategies Their Relevance for Sustainable Development in the Food Industry. *Journal of Management and Sustainability*, 3(3), 148–157.
- Santos, R. A., Méxas, M. P., & Meiriño, M. J. (2017). Sustainability and hotel business: criteria for holistic, integrated and participative development. *Journal of Cleaner Production*, 14, 217-224.
- Silva, S., & Ferreira, L. (2021). Turismo e desenvolvimento sustentável. Uma avaliação exploratória das práticas hoteleiras no concelho de Bragança, Portugal. Centro de Estudos de Geografia e Ordenamento do Território. *Revista de Geografia e Ordenamento do Território*, 21, 235-262.
- Stylos, N., & Vassiliadis, C. (2015). Differences in Sustainable Management Between Four- and Five-Star Hotels Regarding the Perceptions of Three-Pillar Sustainability. *Journal of*

*Hospitality Marketing & Management*, 24(8), 791-825. DOI: 10.1080/19368623.2015.955622

Sousa, N., & Eusébio, C. (2013). Análise da gestão ambiental nos Hoteis Portugueses. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 12(2), 59-74.

Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2027: Liderar o Turismo do Futuro*. Acedido em 17 de janeiro de 2024, em <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>

Turismo de Portugal (2023). *Desempenho Ambiental de Alojamento em Portugal | 2022. Boas práticas nos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos*. Acedido em 15 de dezembro de 2023, em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/sustentabilidade/desempenho-ambiental-do-alojamento-em-portugal-2022/>

Turismo de Portugal & AHRESP (2021). *Guia de boas práticas para uma economia circular no alojamento turístico*. Acedido em 12 de dezembro de 2023, em <https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/sustentabilidade/guia-boas-praticas-para-economia-circular-no-alojamento-turistico.pdf>

Utami, D. D., Dhewanto, W., & Lestari, Y. D. (2023). Rural tourism entrepreneurship success factors for sustainable tourism village: Evidence from Indonesia. *Cogent Business & Management*, 10(1), 1-21. DOI: 10.1080/23311975.2023.2180845

Wong, A., Köseoglu, M., & Kim, S. (2021). The intellectual structure of corporate social responsibility research in tourism and hospitality: A citation/co-citation analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 270-284. DOI: 10.1016/j.jhtm.2021.09.015

Yin, R.K. (2014). *Case Study Research: Design and Method* (5th ed.). Thousand Oaks: Sage.