

M

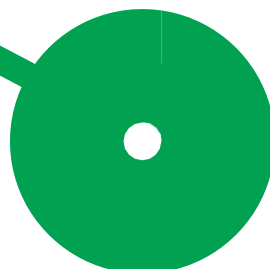
MESTRADO  
MESTRADO EM DIREÇÃO HOTELARIA  
RELATÓRIO DE ESTÁGIO

# Sustentabilidade no Setor Hoteleiro – A Perceção dos Colaboradores sobre as Práticas Sustentáveis no Neya Porto Hotel

Ana Celeste Santos Baptista

[12/2025]

Politécnico do Porto  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo



Ana Celeste Santos Baptista

**Sustentabilidade no Setor Hoteleiro – A Perceção dos Colaboradores sobre as Práticas  
Sustentáveis no Neya Porto Hotel.**

Relatório de Estágio

**Mestrado em Direção Hoteleira**

Orientação: Prof.<sup>ª</sup> Doutora Susana Silva

Orientação: Prof.<sup>ª</sup> Especialista Mónica Oliveira

Vila do Conde, dezembro de 2025

Ana Celeste Santos Baptista

**Sustentabilidade no Setor Hoteleiro – A Perceção dos Colaboradores sobre as Práticas  
Sustentáveis no Neya Porto Hotel.**

Relatório de Estágio  
Mestrado em Direção Hoteleira

**Membros do Júri**

Presidente

Prof. Doutor Daniel José Gaioso Vaz de Azevedo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Vogal - Orientador

Prof.<sup>a</sup> Especialista Mónica Pereira de Oliveira

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Vogal - Arguente

Prof. Doutor Luís Manuel Mendes Correia

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Vila do Conde, dezembro de 2025

## AGRADECIMENTOS

Este relatório marca o encerramento de uma etapa significativa da minha vida académica: a conclusão do Mestrado em Direção Hoteleira. Representa o culminar do trabalho desenvolvido durante o estágio curricular e o reflexo do conhecimento adquirido ao longo deste percurso formativo.

A oportunidade de realizar um estágio prático é, sem dúvida, uma mais-valia. Permite-nos escolher o local e o departamento onde desejamos crescer, proporcionando aprendizagens fundamentais, experiências enriquecedoras e memórias que perdurarão para sempre. São momentos que contribuem não só para a formação profissional, mas também para o desenvolvimento pessoal, através das amizades criadas e dos desafios superados.

Neste sentido, expresso a minha mais sincera gratidão a todos os colaboradores do hotel onde realizei o estágio. Desde o primeiro dia, acolheram-me com profissionalismo, empatia e generosidade, fazendo-me sentir parte integrante da equipa. A todos, o meu muito obrigada.

Agradeço também à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Politécnico do Porto por proporcionar aos estudantes esta valiosa vertente prática, essencial para uma formação completa e alinhada com as exigências do setor hoteleiro.

Não poderia deixar de expressar o meu reconhecimento a todos os docentes que me acompanharam ao longo do curso. A cada um que contribuiu para o meu crescimento académico e, especialmente, àqueles que, para além disso, permanecem como amigos na minha vida pessoal e profissional, o meu mais profundo agradecimento.

Às minhas orientadoras, agradeço a paciência, o rigor e o apoio constante na orientação deste relatório. A vossa disponibilidade, dedicação e incentivo foram fundamentais para a concretização deste trabalho. Muito obrigada.

Um agradecimento muito especial à minha família — à minha mãe e à minha avó — pelo apoio incondicional, tanto emocional como financeiro, que sempre me proporcionaram. Estiveram ao meu lado em todas as etapas, acreditando em mim e garantindo que nada me faltasse para alcançar os meus objetivos.

Por fim, mas com especial destaque, agradeço à minha namorada, o meu maior pilar. Obrigada por me acompanhares neste percurso, por me motivares nos momentos de desânimo, por acreditares sempre em mim, mesmo quando eu própria duvidava. O teu apoio,

carinho e presença foram essenciais. A tua amizade e amor ajudaram-me a superar cada obstáculo e a acreditar que todos os sonhos são possíveis de alcançar.

A todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, fizeram parte deste caminho: o meu sincero **obrigada**.

Foi, verdadeiramente, um prazer.

## RESUMO ANALÍTICO

O presente relatório foi desenvolvido no âmbito do estágio curricular realizado no NEYA Porto Hotel, inserido no Mestrado em Direção Hoteleira. A investigação inerente a este relatório teve como principal objetivo analisar a perceção dos colaboradores relativamente às práticas sustentáveis adotadas pela unidade hoteleira, considerando os três pilares da sustentabilidade: ambiental, económica e social. Para tal, recorreu-se a um questionário anónimo, aplicado entre maio e agosto de 2025, ao qual responderam 60 colaboradores. Os resultados revelam uma perceção globalmente positiva quanto à existência e visibilidade das práticas sustentáveis implementadas no hotel em estudo, tanto a nível organizacional como departamental. Verificou-se também que as práticas de sustentabilidade ambiental e económica são as mais consolidadas, tendo tendência a serem transversais entre diferentes grupos de colaboradores, evidenciando assim uma cultura organizacional focada na responsabilidade ambiental e social.

Os resultados permitem concluir que a integração de políticas sustentáveis no contexto hoteleiro contribui de certa forma para fortalecer a identidade institucional e alinhar as práticas internas com as tendências atuais de gestão responsável no setor.

**Palavras-chave: Sustentabilidade; Hotelaria; Colaboradores; Cultura Organizacional.**

## **ABSTRACT**

This report was developed as part of an internship at NEYA Porto Hotel, as part of a Master's degree in Hotel Management. The main objective of the study linked to this report was to analyze employees' perceptions of the sustainable practices adopted by the hotel, considering the three pillars of sustainability: environmental, economic, and social. To this end, an anonymous questionnaire was administered between May and August 2025, to which 60 employees responded. The results reveal an overall positive perception of the existence and visibility of sustainable practices implemented in the hotel under study, both at the organization and departmental levels. It was also found that environmental and economic sustainability practices are the most consolidated, tending to be cross-cutting among different groups of employees, thus highlighting an organizational culture focused on environmental and social responsibility.

The results allow us to conclude that the integration of sustainable policies in the hotel context contributes in some way to strengthening institutional identity and aligning internal practice with the current trends in responsible management in the sector.

**Keywords: Sustainability; Hospitality; Employees; Organizational Culture;**

## SUMÁRIO

1	REVISÃO DA LITERATURA .....	3
1.1	Sustentabilidade .....	3
1.2	Sustentabilidade Organizacional: Uma Perspetiva Integrada .....	4
1.3	Os Três Pilares da Sustentabilidade na Hotelaria .....	5
1.3.1	Sustentabilidade Ambiental .....	5
1.3.2	Sustentabilidade Económica .....	6
1.3.3	Sustentabilidade Social .....	7
1.4	Cultura Organizacional e Colaboradores como Vetores de Sustentabilidade.....	8
1.5	Do Turismo Sustentável ao Turismo Regenerativo.....	10
1.6	Hospitalidade Regenerativa: Conceito e Aplicações .....	11
1.7	Sustentabilidade em Portugal: Perceções e Certificações na Hotelaria.....	12
1.8	Tendências Emergentes, Circularidade e Literacia em Sustentabilidade.....	13
1.9	Síntese da Revisão de Literatura.....	14
2	UNIDADE DE ESTÁGIO .....	17
2.1	Caracterização da entidade de acolhimento .....	17
2.1.1	Apresentação do Grupo NEYA Hotels .....	17
2.1.2	Apresentação do NEYA Porto Hotel .....	17
2.1.3	História .....	18
2.1.4	Missão, Visão e Valores.....	18
2.1.5	Serviços .....	19
2.1.6	Certificações e Reconhecimentos .....	22
2.1.7	Sustentabilidade e Responsabilidade Social .....	22
2.2	Organograma .....	26
2.3	Tipologia dos Quartos.....	27
2.4	Funções realizadas durante o estágio.....	28
2.4.1	Reservas Individuais .....	28
3	ESTUDO EMPÍRICO .....	34
3.1	Método Utilizado.....	34
3.2	Objetivos.....	34
3.3	Instrumento de recolha de dados.....	35
3.4	Caracterização da Amostra.....	35

3.5 Procedimento .....	38
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	40
4.1 Estatística Descritiva .....	40
4.2 Estatística inferencial.....	42
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	46
CONCLUSÃO .....	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	54
APÊNDICE 1 .....	58

## LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1 - Convento Histórico</i> .....	18
<i>Figura 2 - Restaurante “Viva Porto”</i> .....	20
<i>Figura 3 - Sala Madeira</i> .....	20
<i>Figura 4 - Sala Vidro</i> .....	20
<i>Figura 5 - Sala Pedra</i> .....	20
<i>Figura 6 - Parte Interior da Igreja do Claustro</i> .....	21
<i>Figura 7 - Parte Interior da Igreja do Claustro</i> .....	21
<i>Figura 8 - Organograma NEYA Porto</i> .....	27
<i>Figura 9 - Superior Twin</i> .....	28
<i>Figura 10 - Casa de banho</i> .....	28
<i>Figura 11 - Suite Superior Duplex</i> .....	28
<i>Figura 12 - Vista Superior da Suite Superior Duplex</i> .....	28
<i>Figura 13 - Exemplo Entrada de Reserva - Parceiro</i> .....	30
<i>Figura 14 - Exemplo de Reserva inserida em Sistema</i> .....	30
<i>Figura 15 - Exemplo Fatura Proforma</i> .....	31
<i>Figura 16 - Exemplo Confirmação de Reserva pelo Site</i> .....	32
<i>Figura 17 - Exemplo Confirmação de Reserva via Extranet (Booking)</i> .....	33

## LISTA DE TABELAS

<i>Tabela 1 - Estatística descritiva da variável Idade.....</i>	<i>35</i>
<i>Tabela 2 - Género da amostra.....</i>	<i>36</i>
<i>Tabela 3 – Habilitações académicas da amostra .....</i>	<i>36</i>
<i>Tabela 4 –Tempo de trabalho da amostra no hotel .....</i>	<i>37</i>
<i>Tabela 5 - Estatística descritiva da variável departamento .....</i>	<i>38</i>
<i>Tabela 6 -Tabela de Frequências .....</i>	<i>41</i>
<i>Tabela 7 - Correlação entre variáveis sociodemográficas e percepções.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabela 8 - Teste de Mann-Whitney U para diferenças de percepção em função do género .....</i>	<i>43</i>
<i>Tabela 9 - Teste de Kruskal-Wallis para diferenças de percepção em função da idade .....</i>	<i>44</i>
<i>Tabela 10 - Postos médios atribuídos pelo Kruskal-Wallis; .....</i>	<i>45</i>
<i>Tabela 11 – Teste de diferenças Kruskal-Wallis em função do departamento;.....</i>	<i>45</i>

## INTRODUÇÃO

O presente relatório insere-se no âmbito do Mestrado em Direção Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto e resulta de um estágio curricular realizado no NEYA Porto Hotel, unidade reconhecida pelo seu forte compromisso com a sustentabilidade e com a responsabilidade social. Este trabalho resulta de um estudo descritivo e exploratório que procura compreender a forma como as práticas sustentáveis implementadas no hotel são percecionadas pelos próprios colaboradores e como essas perceções influenciam o seu desempenho e alinhamento com os valores da organização.

Nos dias de hoje em que as questões ambientais, sociais e económicas assumem um papel cada vez mais pertinente, a sustentabilidade deixou de ser apenas uma tendência e passou a representar uma necessidade estratégica para o setor hoteleiro. A crescente consciencialização da sociedade, aliada à evolução do perfil do consumidor — mais atento, exigente e sensível às práticas sustentáveis —, tem vindo a motivar as empresas a reverem os seus modelos de atuação. Esta mudança não se traduz apenas na adoção de práticas operacionais mais responsáveis, mas também no envolvimento direto de todas as partes interessadas, com especial destaque para os colaboradores que são um fator essencial e determinante.

O turismo sustentável tem ganhado relevo a nível global e, em Portugal, o setor tem registado um crescimento contínuo e considerável. No entanto, a consolidação de práticas sustentáveis depende fortemente da sua aceitação e valorização por parte de quem as aplica diariamente. Assim, torna-se fundamental conhecer a perceção dos colaboradores relativamente às medidas implementadas e analisar de que forma estas se refletem no ambiente de trabalho, na motivação, na retenção, no sentido de pertença e no compromisso com a cultura organizacional.

Neste sentido, o presente estudo teve como principal objetivo compreender a perceção dos colaboradores do NEYA Porto Hotel sobre as práticas sustentáveis em vigor. Para tal, foi desenvolvido e aplicado um questionário, com o apoio da unidade hoteleira, permitindo recolher dados junto de colaboradores de diferentes áreas operacionais.

No que diz respeito à estrutura deste trabalho, o primeiro capítulo é dedicado à revisão da literatura, onde são abordados os conceitos de sustentabilidade, práticas sustentáveis no setor hoteleiro e cultura organizacional. Segue-se o segundo capítulo, no qual se apresenta a entidade de acolhimento do estágio e as atividades desenvolvidas. O terceiro

capítulo corresponde ao estudo empírico, que engloba a metodologia utilizada, os objetivos do estudo, a descrição da amostra e os procedimentos de recolha e análise de dados. No quarto capítulo, apresentam-se os resultados obtidos, seguidos da respetiva análise e discussão. Por fim, são apresentadas as conclusões, contributos do estudo, limitações encontradas e sugestões para investigações futuras.

# 1 REVISÃO DA LITERATURA

## 1.1 Sustentabilidade

O conceito de sustentabilidade tem sido fortemente discutido desde a publicação do Relatório Brundtland em 1987, no qual se define esta como a capacidade de satisfazer as necessidades presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades. Contudo, a literatura mais recente sublinha que esta definição, embora fundacional, é hoje considerada insuficiente face aos desafios globais contemporâneos, como as alterações climáticas, a desigualdade social e a escassez de recursos (Higgins-Desbiolles, 2017). No setor da hotelaria, a sustentabilidade implica não apenas reduzir impactos negativos, mas também gerar benefícios tangíveis para colaboradores, clientes, comunidades locais e ecossistemas (Camilleri 2017; Inversini et al. 2023). Assim, adotar a sustentabilidade significa reconhecer a sua natureza interligada a diversas dimensões e integrada, onde os eixos ambiental, social, económico e cultural são indissociáveis.

Neste sentido, Zhang et al. (2025) defendem que a sustentabilidade deve ser entendida também como um processo cultural, onde a preservação das tradições e património local é tão relevante como a redução de impactos ambientais. Por sua vez, Guedes et al. (2023) mostram, no contexto português, que a certificação ambiental “*Green Key*” funciona como instrumento de credibilidade e de monitorização contínua, ainda que não seja, por si só, determinante na escolha dos turistas. Esta trata-se de um selo ecológico internacional atribuído a unidades de alojamento que cumprem um conjunto de critérios ambientais e de responsabilidade social — particularmente gestão energética e hídrica, redução e separação de resíduos, compras conscientes, formação de colaboradores e informação aos hóspedes —, avaliados por auditorias e monitorizações periódicas realizadas por entidades certificadoras. No entanto, tal como mostram estudos realizados no contexto português, a obtenção do selo não garante por si só a perceção de escolha por parte dos consumidores, nem substitui a necessidade de práticas efetivas e de comunicação interna que envolvam colaboradores (Guedes et al. 2023). Em linha com a crítica mais ampla sobre sustentabilidade instrumentalizada, importa ver a certificação como uma ferramenta complementar — útil para legitimar processos e promover a transparência —, mas que deve

ser acompanhada de ações concretas e de uma cultura organizacional que transforme as medidas certificadas em práticas reais no quotidiano (Higgins-Desbiolles 2017; Lozano et al. 2013; Inversini et al. 2023).

Esta evolução do conceito mostra que a sustentabilidade, especialmente em hotelaria, deve ser encarada como uma estratégia holística, integrada nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e orientada para a criação de valor partilhado entre empresas, comunidades e ecossistemas.

## **1.2 Sustentabilidade Organizacional: Uma Perspetiva Integrada**

A sustentabilidade organizacional representa uma abordagem estratégica que integra as dimensões ambiental, social e económica de forma interdependente. Esta visão tem vindo a substituir modelos de gestão centrados exclusivamente na maximização do lucro, promovendo práticas que respeitam os limites do planeta e contribuem para o bem-estar coletivo (Lozano et al. , 2013). No contexto atual, assinalado por desafios globais como as alterações climáticas e a escassez de recursos, a sustentabilidade organizacional assume-se com um papel imperativo ético e operativo.

A economia circular, por exemplo, propõe uma transição de modelos lineares para sistemas que mantêm os recursos em circulação pelo maior tempo possível. Segundo Ghisellini et al. (2016), esta lógica permite conciliar competitividade económica com responsabilidade ambiental, sendo especialmente relevante para setores como a hotelaria, uma vez que o consumo de energia e matérias-primas é elevado.

Neste sentido, Higgins-Desbiolles (2017) critica a forma como o “turismo sustentável” tem sido frequentemente instrumentalizado para legitimar a continuidade do crescimento económico, em vez de promover transformações estruturais profundas. A autora defende a integração de princípios de suficiência e justiça social, o que implica repensar as métricas organizacionais e culturais da sustentabilidade hoteleira.

Mais recentemente, Inversini et al. (2023) identificam uma transição do paradigma da sustentabilidade para o da hospitalidade regenerativa, que exige uma revisão das métricas

tradicionais de desempenho organizacional. Estes autores defendem que apenas uma transformação cultural interna, que envolva colaboradores, lideranças e comunidades locais, permite às empresas hoteleiras gerar valor positivo estável. Caruso (2023) reforça esta visão, demonstrando através de um estudo de caso como modelos de negócio regenerativos podem aliar competitividade financeira, inovação e impacto social.

Já anteriormente Florido et al. (2019) sublinhavam que a integração da economia circular no setor hoteleiro requeria inovação em processos, cadeias de abastecimento e parcerias astuciosas com fornecedores, sendo uma via para aumentar a resiliência organizacional. Mais tarde, Papallou et al. (2024) acrescentam que as tendências emergentes apontam para a digitalização dos processos de gestão, a aposta em certificações reconhecidas internacionalmente e a necessidade de alinhar a estratégia de sustentabilidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Por outro lado, Guedes et al. (2023), num estudo com hotéis portugueses certificados com a *Green Key*, concluíram que a certificação deve ser encarada como um compromisso contínuo, mais do que uma distinção formal. Isto reforça a ideia de que a sustentabilidade organizacional não pode ser reduzida a uma estratégia de marketing, mas deve ser incorporada como elemento central da cultura e da identidade corporativa.

## **1.3 Os Três Pilares da Sustentabilidade na Hotelaria**

### **1.3.1 Sustentabilidade Ambiental**

A componente ambiental da sustentabilidade na hotelaria inclui ações como a gestão eficiente de água e energia, a redução do desperdício alimentar e a utilização de fontes de energia renovável. Estas práticas, além de reduzirem os impactos ecológicos da operação, respondem a uma crescente exigência dos consumidores por serviços ambientalmente responsáveis. Um estudo de Masip et al. (2019). evidenciou que os hóspedes demonstram preferência por hotéis que adotam tecnologias sustentáveis, como painéis solares em telhados, considerando-os mais aceitáveis e esteticamente integrados.

Contudo, a implementação de medidas ambientais enfrenta desafios práticos, como custos iniciais elevados, ausência de incentivos fiscais e falta de formação interna. Assim sendo, a sustentabilidade ambiental impõe mais do que inovação tecnológica: requer uma liderança comprometida e uma cultura organizacional favorável à mudança (Inversini et al. 2023).

Pace (2015) defende que a adoção de tecnologias de eficiência energética depende também da existência de capacidades organizacionais — liderança técnica, rotinas de gestão e acesso a recursos financeiros. Isto reforça a necessidade de conjugar investimento tecnológico com formação e processos internos adequados.

Mais recentemente, Jones (2024) sublinhou que a sustentabilidade ambiental é também condicionada por políticas públicas e regulamentação, sendo necessário que governos e associações de setor apoiem financeiramente a transição verde. Na hotelaria, isto traduz-se em incentivos fiscais, certificações ecológicas credíveis e mecanismos de monitorização que assegurem a autenticidade das práticas.

Papallou et al. (2024) identificam ainda tendências emergentes na hotelaria, como o uso de tecnologias digitais para monitorizar consumos em tempo real, a implementação de sistemas de inteligência artificial para otimizar recursos e a comunicação transparente das práticas ambientais como fator de diferenciação no mercado. Estes autores alertam que os consumidores valorizam cada vez mais a coerência entre discurso e prática, sendo intolerantes ao *greenwashing*.

### **1.3.2 Sustentabilidade Económica**

A sustentabilidade económica na hotelaria pressupõe a criação de valor a longo prazo, de forma equilibrada e responsável. Este pilar transcende a rentabilidade imediata, incorporando investimentos em inovação, qualidade de serviço, formação de pessoal e envolvimento comunitário. Modelos regenerativos, como o descrito por Caruso (2023), demonstram que é possível conciliar viabilidade financeira com impacto social e ambiental positivo, através de uma abordagem baseada em “lucro com propósito”.

Além disso, práticas de eficiência operacional e gestão circular permitem reduzir custos ao mesmo tempo que se promovem objetivos ambientais, reforçando a resiliência económica das unidades hoteleiras.

Jones (2024) reforça que o sucesso de modelos regenerativos exige enquadramentos políticos e institucionais favoráveis, enquanto Caruso (2023) ilustra como um modelo de negócio regenerativo pode ser composto por *design* circular, aprovisionamento local e envolvimento comunitário.

Camilleri (2017) salienta ainda que a sustentabilidade económica está intimamente ligada à transparência na comunicação com as partes interessadas. Hotéis que comunicam de forma clara os seus investimentos sustentáveis conseguem gerar confiança, o que se traduz em maior fidelização de clientes e reputação positiva no mercado.

Florido et al. (2019) acrescentam que a economia circular, aplicada à hotelaria, abre novas oportunidades de negócio através da reutilização de materiais, da logística reversa e da inovação em modelos de serviços. Esta abordagem não só reduz custos, como cria cadeias de valor mais resilientes.

### **1.3.3 Sustentabilidade Social**

A dimensão social da sustentabilidade engloba o respeito pelos direitos laborais, a promoção da igualdade e diversidade no local de trabalho, e o envolvimento ativo com a comunidade local. No setor hoteleiro, este pilar assume particular relevância, dado o caráter intrinsecamente humano da atividade, onde as relações interpessoais e o bem-estar dos colaboradores desempenham um papel fundamental na qualidade da experiência proporcionada ao cliente. A literatura tem demonstrado que estilos de liderança transformacional e responsável contribuem significativamente para a consolidação de práticas socialmente sustentáveis, ao promoverem a participação ativa dos trabalhadores, a segurança psicológica e a consciencialização interna de valores sustentáveis no pensamento das equipas (García-Sánchez et al. 2021). É impulsionado o alinhamento ético e estratégico das organizações com os objetivos do desenvolvimento sustentável, como também são

criadas condições favoráveis ao crescimento de culturas organizacionais inclusivas e orientadas para o bem comum. Nesse sentido, a construção de uma cultura que valorize o bem-estar humano, a equidade e o impacto social positivo revela-se fundamental para a concretização de uma hotelaria verdadeiramente sustentável e regenerativa.

Zhang et al. (2025) sublinham ainda a importância da sustentabilidade cultural, defendendo práticas que valorizem património material e imaterial, saberes locais e a participação ativa das comunidades no processo turístico. Esta perspetiva acrescenta profundidade ao pilar social, ampliando o seu foco para além das práticas laborais.

De igual forma, Inversini et al. (2023) realçam que a sustentabilidade social deve ser acompanhada por mecanismos de avaliação de impacto, calculando a forma como iniciativas de voluntariado, doações ou programas de inclusão afetam efetivamente a comunidade. Mais do que a quantidade de ações, importa a sua relevância e o seu contributo para a melhoria da qualidade de vida local.

Zizka & Varga (2020) mostram que a literacia em sustentabilidade entre futuros profissionais da hotelaria ainda apresenta lacunas significativas, sendo por isso essencial que as empresas invistam em formação contínua dos colaboradores. Esta formação fortalece a cultura organizacional e assegura que práticas sustentáveis são aplicadas no dia a dia, aumentando a credibilidade interna e externa das iniciativas.

#### **1.4 Cultura Organizacional e Colaboradores como Vetores de Sustentabilidade**

A cultura organizacional constitui um dos principais facilitadores (ou barreiras) à implementação de práticas sustentáveis. Uma cultura interna orientada para a responsabilidade social e ambiental traduz-se em valores partilhados, normas comportamentais e práticas consistentes com os objetivos da sustentabilidade (Lozano et al. 2013). Neste enquadramento, os colaboradores desempenham um papel central, não apenas como executores de tarefas, mas como agentes ativos da mudança.

A Teoria do Comportamento Planeado (Ajzen, 1991) sustenta que atitudes, normas subjetivas e percepção de controlo influenciam diretamente os comportamentos pró-ambientais dos indivíduos. No contexto hoteleiro, estudos como o de Han et al. (2009) aplicam este modelo para explicar como os trabalhadores se envolvem em práticas ecológicas, desde a redução do consumo de papel até à separação de resíduos.

O envolvimento dos colaboradores requer estratégias como formação contínua, reconhecimento, capacitação e criação de canais de participação ativa na definição das políticas ambientais. Segundo Inversini et al. (2023), uma liderança transparente e empática é essencial para consolidar uma cultura de sustentabilidade dentro das organizações.

García-Sánchez et al. (2021) confirmam que o alinhamento entre valores individuais e organizacionais aumenta a probabilidade de os colaboradores se envolverem em práticas sustentáveis. Além disso, estudos de Zientara & Zamojska (2016) mostram que a percepção de um “clima organizacional verde” influencia diretamente os comportamentos pró-ambientais, mesmo em contextos com poucos recursos tecnológicos. Assim, a cultura e os colaboradores tornam-se vetores decisivos na consolidação de práticas sustentáveis no setor hoteleiro.

Como abordado anteriormente, Zizka & Varga (2020) evidenciam que a literacia em sustentabilidade entre estudantes e profissionais da hotelaria continua a ser limitada, o que reforça a necessidade de as organizações investirem em programas de formação contínua e certificada. Esta aposta aumenta o conhecimento dos colaboradores, melhora o alinhamento com os valores organizacionais e assegura a aplicação prática das políticas ambientais.

Papallou et al. (2024) acrescentam que o envolvimento dos colaboradores é igualmente potenciado pela digitalização de processos e pela transparência organizacional: quando os trabalhadores têm acesso a dados de consumo reais e resultados de iniciativas sustentáveis, sentem-se mais motivados a participar ativamente.

Por fim, Guedes et al. (2023), no contexto português, mostram que a motivação dos colaboradores é essencial para que certificações como a *Green Key* tenham impacto real e não apenas simbólico, uma vez que são eles os principais responsáveis pela execução diária das práticas sustentáveis.

## 1.5 Do Turismo Sustentável ao Turismo Regenerativo

Apesar dos avanços do turismo sustentável, vários autores têm criticado a sua insuficiência para enfrentar os desafios ecológicos e sociais atuais. O modelo tradicional, centrado na mitigação de impactos, tem sido considerado incapaz de responder à complexidade sistémica das crises globais. Assim, surge o conceito de turismo regenerativo, que propõe restaurar e revitalizar os ecossistemas naturais e humanos afetados pela atividade turística (Ateljevic 2020).

Esta abordagem desafia a lógica de crescimento contínuo e defende a criação de valor regenerativo — isto é, que repõe mais do que consome. Bellato et al. (2022) sugerem que o turismo regenerativo assenta num novo paradigma ético, baseado na cocriação com comunidades locais, na reconexão com o território e no desenvolvimento de sistemas resilientes.

Neste sentido, Ateljevic (2020) enfatiza a necessidade de uma transformação sistémica mais profunda, articulando o turismo com agendas de justiça social e regeneração ecológica.

Jones (2024) reforça que o turismo regenerativo exige não só inovação empresarial, mas também políticas públicas consistentes que apoiem os empreendimentos locais. Sem estas condições de enquadramento, muitas iniciativas correm o risco de se manterem residuais ou meramente experimentais.

Caruso (2023) defende, ainda, que o turismo regenerativo deve ser entendido como uma estratégia de longo prazo, em que empresas, comunidades e governos trabalham em conjunto para reconstruir ecossistemas e criar benefícios sociais tangíveis. Isto implica desenvolver modelos de governação partilhada e mecanismos de avaliação que considerem não só resultados económicos, mas também impactos ambientais e sociais positivos.

Papallou et al. (2024) destacam que várias unidades hoteleiras estão a adotar práticas regenerativas, como programas de refazimento ecológico, utilização de recursos locais de forma circular e criação de experiências imersivas para os hóspedes, que os sensibilizam para a conservação do território e preservação da natureza.

Este foco vai ao encontro das tendências globais, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que apelam a uma mudança de paradigma onde o turismo deixa de ser apenas um setor económico e passa a ser agente de regeneração ambiental e social.

## **1.6 Hospitalidade Regenerativa: Conceito e Aplicações**

A hospitalidade regenerativa adapta os princípios do turismo regenerativo ao setor hoteleiro, propondo uma atuação proativa na regeneração dos ecossistemas locais e na promoção do bem-estar social. Inversini et al. (2023) definem este modelo como uma evolução do paradigma da sustentabilidade, em que os hotéis deixam de ser meros atenuadores de danos e passam a ser agentes de transformação positiva.

Estes estabelecimentos procuram instituir uma relação simbiótica com o meio envolvente, utilizando métricas qualitativas de impacto que vão além dos indicadores financeiros.

A hospitalidade regenerativa exige, por fim, um novo tipo de liderança — mais relacional, empática e enraizada no lugar — e uma cultura organizacional que favoreça a aprendizagem contínua, a inclusão e a inovação social (Jones 2024).

Caruso (2023) exemplifica este modelo através de estudos de caso em hotéis que incorporaram práticas de *design* circular, programas de restauro ambiental e envolvimento comunitário profundo, demonstrando que a regeneração pode constituir-se como fator diferenciador e competitivo no setor.

Papallou et al. (2024) evidenciam que os hóspedes valorizam cada vez mais experiências regenerativas, como participar em programas de conservação, em atividades culturais locais ou em práticas de economia circular implementadas pelo hotel. Estas iniciativas não só aumentam a satisfação do cliente, como fortalecem a reputação e a competitividade da unidade hoteleira. Além disso, Zhang et al. (2025) acrescentam que a hospitalidade regenerativa deve integrar a dimensão cultural como parte fundamental do processo

regenerativo, preservando património, tradições e saberes locais. Assim, regenerar não se limita ao ambiente natural, mas envolve também regenerar comunidades e identidades.

No contexto português, Guedes et al. (2023) sugerem que certificações como a *Green Key* podem ser potencializadas quando articuladas com práticas regenerativas, reforçando o compromisso das unidades hoteleiras com a sustentabilidade holística e criando confiança junto dos turistas mais conscientes.

## **1.7 Sustentabilidade em Portugal: Perceções e Certificações na Hotelaria**

O estudo de Guedes et al. (2023) contribui de forma pertinente para compreender os desafios e as práticas de sustentabilidade no setor do turismo e da hotelaria. Os autores analisaram unidades hoteleiras distinguidas com a certificação “*Green Key*” no Norte de Portugal, evidenciando que, apesar da crescente adesão a práticas sustentáveis, a certificação por si só não é ainda suficiente para motivar a escolha do cliente. A investigação, baseada em entrevistas a gestores hoteleiros e entidades parceiras, concluiu que os principais fatores que influenciam os turistas na escolha de hotéis certificados incluem: a ligação às comunidades locais, a preservação dos recursos naturais, a hospitalidade e a autenticidade da experiência.

O estudo reforça igualmente que o perfil típico do turista que procura hotéis certificados é jovem, maioritariamente do sexo feminino, proveniente de países nórdicos ou da Europa Central, com elevado nível de escolaridade e poder de compra. Estes resultados revelam que a procura por sustentabilidade está fortemente associada a segmentos de mercado específicos, o que exige estratégias de *marketing* adaptadas e comunicação transparente por parte das unidades hoteleiras.

Além disso, Guedes et al. (2023) sublinham que a sustentabilidade não pode ser encarada como um fator meramente operacional, mas como um elemento estratégico capaz de gerar valor competitivo e reputação adequada para os hotéis. Neste sentido, o papel das certificações, como a “*Green Key*”, vai além da imagem: representa uma ferramenta de monitorização contínua de práticas sustentáveis e um compromisso público com a responsabilidade ambiental e social.

Este contributo é particularmente relevante para o contexto português, uma vez que permite compreender como as unidades hoteleiras locais, incluindo o NEYA Porto Hotel, podem posicionar-se de forma distinta ao integrarem práticas sustentáveis no seu modelo de negócio e cultura organizacional. A ligação entre sustentabilidade, certificações e *marketing* surge assim como um eixo estratégico fundamental para reforçar a competitividade e credibilidade do setor hoteleiro em Portugal.

Papallou et al. (2024) suplementam esta perspetiva ao mostrar que, em contextos internacionais, os clientes valorizam tanto a certificação como a experiência regenerativa oferecida pelo hotel, reforçando que a certificação deve ser acompanhada por práticas visíveis e tangíveis.

De igual forma, Florido et al. (2019) salientam que a certificação pode ser um incentivo para a transição para modelos de economia circular, ao exigir inovação na gestão de recursos e maior envolvimento das cadeias de valor locais.

Assim, em Portugal, o desafio não é apenas aumentar o número de hotéis certificados, mas garantir que estes utilizam a certificação como ponto de partida para uma integração plena da sustentabilidade na cultura organizacional, reforçada pela formação dos colaboradores (Zizka & Varga 2020) e pela comunicação clara com os diferentes intervenientes.

## **1.8 Tendências Emergentes, Circularidade e Literacia em Sustentabilidade**

Nos últimos anos, a literatura tem identificado novas tendências que complementam os pilares clássicos da sustentabilidade em hotelaria. Papallou et al. (2024) realizaram uma análise comparativa de variadas unidades hoteleiras e conjuntos turísticos, identificando tendências emergentes como a digitalização de processos para reduzir desperdício, a integração de sistemas inteligentes de gestão de energia e a valorização da experiência sustentável do hóspede como fator competitivo. Estes autores sublinham que, mais do que aplicar medidas isoladas, os hotéis que se diferenciam são aqueles que integram a

sustentabilidade como parte da experiência de bem-receber, transformando-a num elemento distintivo da sua proposta de valor.

Outra vertente fundamental é a transição para modelos de economia circular. Florido et al. (2019) destacam que a inovação desempenha um papel central nesta mudança, através da reutilização de recursos, otimização de resíduos e criação de cadeias de valor mais resilientes. A aplicação da circularidade no setor hoteleiro inclui práticas como o reaproveitamento de águas residuais, a utilização de materiais reciclados na construção e a valorização de fornecedores locais. Assim não permite só reduzir custos operacionais, como também fortalece a resiliência das unidades perante crises económicas ou ambientais.

Por fim, a formação e a literacia em sustentabilidade surgem como áreas críticas para consolidar estas práticas. Zizka & Varga (2020) demonstram que o ensino da sustentabilidade em cursos de hotelaria e turismo tem impacto direto na literacia e nas atitudes dos futuros profissionais do setor. A integração de conteúdos relacionados com economia circular, hotelaria regenerativa e gestão ética permite preparar colaboradores mais conscientes e capacitados para implementar práticas sustentáveis. Neste sentido, a aposta em programas de formação contínua dentro das unidades hoteleiras, alinhados com a investigação académica, constitui um elo fundamental para transformar a sustentabilidade de princípio estratégico em prática diária.

## **1.9 Síntese da Revisão de Literatura**

A análise da literatura evidencia que a sustentabilidade no setor hoteleiro evoluiu de uma visão tradicional, centrada na mitigação de impactos, para perspetivas mais abrangentes que incorporam dimensões económicas, sociais, culturais e, mais recentemente, regenerativas. Desde o Relatório Brundtland (1987), que lançou as bases para a compreensão do conceito, até às abordagens contemporâneas, a sustentabilidade passou de um ideal normativo para uma exigência prática e estratégica.

A nível organizacional, a sustentabilidade implica mudanças estruturais profundas, incluindo políticas ambientais, sociais e económicas em modelos de gestão que valorizem a ética, a inovação e o envolvimento dos colaboradores (Lozano et al. 2013; Inversini et al.

2023). A literatura mostra que este processo requer certificações, mecanismos de controlo e métricas de desempenho que assegurem transparência, mas também liderança e uma cultura interna enraizada nos valores da sustentabilidade.

No que respeita aos três pilares, constatou-se que a dimensão ambiental tem sido a mais visível, com foco na eficiência energética, na redução de resíduos e na utilização de energias renováveis. A dimensão económica tem vindo a destacar-se pela capacidade de compatibilizar viabilidade financeira com impacto positivo, nomeadamente através de modelos regenerativos e circulares (Caruso, 2023; Florido et al. 2019). Já a dimensão social permanece central, dada a importância do fator humano e da relação com comunidades locais, sendo cada vez mais ampliada para incluir também a sustentabilidade cultural (Zhang et al. 2025).

Uma das conclusões mais consistentes da literatura é que os colaboradores desempenham um papel decisivo na realização das práticas sustentáveis. A sua motivação, formação e alinhamento com os valores organizacionais determinam o sucesso ou fracasso das políticas ambientais e sociais (Han et al. 2009; García-Sánchez et al. 2021; Zizka & Varga 2020). Este fator é particularmente relevante no contexto hoteleiro, onde a hospitalidade depende intrinsecamente da ação humana.

Em paralelo, surge o turismo regenerativo e a hospitalidade regenerativa como propostas de futuro, que desafiam a lógica da sustentabilidade convencional ao propor uma restituição de valor ecológico, social e cultural superior ao que é consumido (Ateljevic 2020; Bellato et al. 2022; Inversini et al. 2023). Esta abordagem encontra expressão prática em hotéis que desenvolvem programas de restauro ambiental, envolvimento comunitário e valorização cultural, criando vantagens competitivas num mercado cada vez mais exigente (Papallou et al. 2024; Caruso 2023).

No caso português, o estudo de Guedes et al. (2023) evidencia que as certificações ambientais, como a *Green Key*, desempenham um papel relevante no controlo e legitimação das práticas, embora não sejam, por si só, determinantes na decisão dos clientes. Daqui resulta que a certificação deve ser encarada como ponto de partida e não como fim, reforçada por práticas regenerativas, comunicação clara e envolvimento das comunidades locais.

Assim, a revisão da literatura permite concluir que a sustentabilidade na hotelaria exige uma abordagem integrada, em que práticas ambientais, económicas e sociais só alcançam impacto quando apoiadas numa cultura organizacional forte e num envolvimento

ativo dos colaboradores. O papel das lideranças, da inovação e da literacia em sustentabilidade é determinante para que a hotelaria vá além da mitigação e caminhe para modelos regenerativos. Esta análise fornece, portanto, o enquadramento teórico essencial para compreender e avaliar o caso do NEYA Porto Hotel, enquanto organização que procura posicionar-se como referência em práticas sustentáveis e alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

## **2 UNIDADE DE ESTÁGIO**

### **2.1 Caracterização da entidade de acolhimento**

O setor hoteleiro desempenha um papel crucial no desenvolvimento do turismo, na criação de emprego e na crescente dinamização dos destinos. Num panorama marcado por uma competitividade gradual e por consumidores cada vez mais informados e exigentes, a diferenciação tornou-se imperativa para o sucesso de qualquer unidade hoteleira. A compreensão profunda de uma unidade específica, no que se refere às suas características, visão, missão, valores e sua adaptabilidade à sustentabilidade em sintonia com as exigências do consumidor atual é, portanto, um exercício académico de elevada relevância, capaz de ilustrar a complexidade da gestão hoteleira. Nesse sentido, apresenta-se, de seguida o Hotel Neya Porto.

#### **2.1.1 Apresentação do Grupo NEYA Hotels**

A NEYA Hotels é uma cadeia hoteleira portuguesa reconhecida pelo compromisso com a sustentabilidade e com a responsabilidade social. O grupo conta com duas unidades hoteleiras:

- **NEYA Lisboa Hotel** – Hotel urbano de quatro estrelas situado no centro de Lisboa, com um forte compromisso ambiental.
- **NEYA Porto Hotel** – Unidade situada junto às margens do Douro, integrando história e modernismo.

O grupo NEYA Hotels é pioneiro na implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, destacando-se pelo projeto "Quarto Solidário", que reflete o seu compromisso com a responsabilidade social e ambiental.

#### **2.1.2 Apresentação do NEYA Porto Hotel**

O NEYA Porto Hotel é uma unidade hoteleira de quatro estrelas localizada na zona ribeirinha do Porto, oferecendo vistas privilegiadas sobre o rio Douro. Situado na antiga estrutura do Convento Madre Deus de Monchique, este hotel combina património histórico

com um conceito moderno de sustentabilidade. O hotel está a aproximadamente 1 km do Palácio da Bolsa, a 750 metros da Alfândega do Porto e a cerca de 15 minutos do aeroporto, proporcionando fácil acesso às principais atrações da cidade.

### 2.1.3 História

Abriu a 3 de agosto de 2020. Parte do hotel foi construído a partir das ruínas do antigo

Convento da Madre Teresa Deus de Monchique. Este convento foi fundado em 1533 e fechou portas em 1834 acabando por servir

de local de morada de inúmeras fábricas até

cair em esquecimento até aos dias de hoje.

Além disso, ficou imortalizado na obra-prima de Camilo Castelo Branco – “Amor de

Perdição”, pelo facto de ser descrito na obra

que Teresa de Albuquerque se despede do seu

amado Simão através de uma das janelas do Convento. A construção manteve o traço

original e o claustro ajardinado. (NEYA Hotels s.d.).



*Figura 1 - Convento Histórico*

### 2.1.4 Missão, Visão e Valores

A missão, visão e valores são elementos essenciais da identidade organizacional, orientando o comportamento interno, a tomada de decisão estratégica e o posicionamento externo das empresas (Bart et al., 2001). No contexto da hotelaria sustentável, estes princípios adquirem especial relevância, uma vez que refletem o compromisso das organizações com práticas éticas, ambientalmente responsáveis e socialmente inclusivas (Font et al., 2006). De acordo com Camilleri (2017), a integração de valores ligados à sustentabilidade na missão e visão organizacionais torna-se fundamental para alinhar os objetivos económicos com preocupações ambientais e sociais, promovendo assim uma cultura organizacional orientada para a responsabilidade e a inovação. Portanto, analisar a missão, visão e valores do NEYA Porto Hotel permite compreender de que forma estes fundamentos estratégicos sustentam o seu posicionamento enquanto unidade hoteleira comprometida com os princípios do desenvolvimento sustentável.

**Missão:** Garantir a qualidade e excelência dos serviços através de um conceito de sustentabilidade tripartida; assegurar um crescimento económico sustentável através de um modelo de gestão eficiente; construir uma marca ecologicamente responsável e consciente do seu papel na preservação da natureza e biodiversidade; promover uma participação responsável na comunidade; apostar no capital humano como recurso fundamental em toda a sua diversidade, promovendo a inclusão.

**Visão:** Ser líder no setor do turismo sustentável a nível nacional e internacional.

**Valores:** Sustentabilidade, Confiança, Credibilidade, Excelência, Transparência, Responsabilidade e Inovação.

### 2.1.5 Serviços

Os serviços e infraestruturas do NEYA Porto Hotel representam um fator distintivo na oferta hoteleira da cidade, ao aliarem comodidades modernas com a preservação e valorização do património histórico em que o edifício se insere. Entre os elementos que mais se destacam encontra-se o restaurante Viva Porto, cuja carta é baseada na gastronomia portuguesa e na utilização de fornecedores locais, contribuindo para a redução do desperdício alimentar e para a promoção de práticas económicas sustentáveis. O bar *rooftop* Último, com a sua vista privilegiada sobre o Rio Douro, constitui um espaço de convívio marcante que reforça a ligação do hotel à envolvente paisagística.

Do mesmo modo, as salas de eventos conferem versatilidade à unidade, acolhendo desde reuniões corporativas a conferências, sendo de realçar a adaptação da antiga cozinha do convento, que confere autenticidade e carácter histórico ao espaço. Por fim, o jardim e os claustros restaurados oferecem não só momentos de tranquilidade aos hóspedes, mas também um contacto direto com a herança arquitetónica e cultural do edifício.

Estrutura e Infraestruturas:

- **Restaurante "Viva Porto"** – Gastronomia portuguesa com vista para o Rio Douro.



*Figura 2 - Restaurante "Viva Porto"*

- **Bar Rooftop "Último"** – Cocktails e snacks com vista panorâmica sobre o Rio Douro.
- **Business Center** – Equipado para reuniões e eventos corporativos sem custo associado para os hóspedes.
- **Salas de eventos** – Três salas totalmente equipadas para conferências e encontros empresariais.



*Figura 3 - Sala Madeira*



*Figura 4 - Sala Vidro*



*Figura 5 - Sala Pedra*

- **Centro de Bem-Estar e Spa** – Zona de massagens que inclui salas de tratamentos e um espaço de relaxamento situado na antiga igreja do convento.

- **Centro de Fitness** – Ginásio com acesso gratuito para os hóspedes.
- **Jardim e Claustro Históricos** – Espaços verdes restaurados que proporcionam momentos de tranquilidade.



*Figura 6 - Parte Interior da Igreja do Claustro*



*Figura 7 - Parte Interior da Igreja do Claustro*

Como facilidades para os clientes este disponibiliza:

- Wi-Fi gratuito em todo o hotel;
- Almofada Shiatsu em todos os quartos;
- Room service;
- Fornece bicicletas e capacete de proteção para os hóspedes;
- Garagem privativa com possibilidade de carregamento para veículos elétricos;
- Cafeteira, máquina de café, chá, cápsulas de café em todos os quartos;
- Secador de cabelo em todos os quartos;
- Serviço de lavanderia normal e expresso;
- *Amenities* (gel de corpo e cabelo, loção para o corpo, touca de cabelo).

O NEYA Porto Hotel é uma referência em hotelaria sustentável na cidade do Porto, combinando história, conforto e responsabilidade ambiental. Com uma gestão eficiente e um forte compromisso com a comunidade, esta unidade hoteleira destaca-se no setor por proporcionar experiências memoráveis e sustentáveis aos seus hóspedes.

### 2.1.6 Certificações e Reconhecimentos

O NEYA Porto Hotel foi o primeiro hotel em Portugal a receber a certificação *LEED Gold*, certificação de construção sustentável que avalia o desempenho ambiental do edifício desde o design, construção até à operação.

Recebeu também o selo *Green Key*, em 2021, que reconhece boas práticas ambientais e sociais, gestão ambiental e educação para a sustentabilidade.

Foi declarado um estabelecimento Carbono Zero pela Sociedade Ponto Verde, referente à neutralidade em emissões de carbono.

Obteve o selo *Safe Travels do World Travel & Tourism Council*, que certifica cumprimento de protocolos de higiene.

Além disso, recebeu também um selo de responsabilidade social ("*We Care / HOSPES*") atribuído pela Associação de Hotelaria de Portugal.

Mais recentemente, recebeu uma **Menção Honrosa** relativamente ao Prémio Europeu de Sustentabilidade para Pequenas e Médias Empresas (*SME EnterPRIZE*), nesta distinção que reconhece Pequenas e Médias Empresas portuguesas mais sustentáveis nas vertentes ambiental e social

Atualmente, o NEYA Porto Hotel obteve o selo *Biosphere Certified* (número de certificado: BHO 145/2023 RTI), que verifica que práticas sustentáveis estão efetivamente implementadas. (NEYA Hotels, s.d.)

### 2.1.7 Sustentabilidade e Responsabilidade Social

O NEYA Porto orgulha-se de ser um hotel com foco para a sustentabilidade e preocupação pela sociedade. Destaca-se no conceito de sustentabilidade Tripartida. Esta é a preocupação com o Ambiental, o Social e o Económico. (NEYA Hotels, s.d.)

#### **Ambiental:**

A dimensão ambiental da sustentabilidade na hotelaria procura minimizar os impactos negativos das operações sobre os ecossistemas, promovendo a eficiência energética, a gestão racional da água e a redução do desperdício (Jones 2024; Inversini et al. 2023). No caso do NEYA Porto Hotel, estas preocupações traduzem-se em práticas concretas que integram tanto a fase de construção e reabilitação do edifício como a sua operação quotidiana, reforçando o compromisso da unidade com o abrandamento da pegada ecológica.

- Requalificou um edifício deteriorado, tendo por consequência a redução do impacto ambiental, impulsionando a área envolvente e contribuindo para a reabilitação urbana;
- Utilizou maioritariamente materiais e equipamentos de origem nacional para equipar o hotel sendo também soluções eficientes;
- Utilizou janelas com isolamento térmico e acústico para assim poupar energia, reduzir emissões de carbono e diminuição dos ruídos exteriores;
- Usa iluminação eficiente com tecnologia LED;
- Implementou torneiras com redutores de caudal e sensores para a redução do desperdício de água;
- Utiliza painéis solares térmicos para o aquecimento de água e fotovoltaicos para a produção de energia;
- Possui ar condicionados com sistema VRV (volume de refrigeração variável) eficiente, sem ruído e desliga-se automaticamente quando o cliente abre as janelas, reduzindo o desperdício;
- Utiliza dispensadores de *amenities* em vez dos tradicionais *amenities* que vinham separados e causavam desperdício ambiental. Além disso os produtos colocados neles são provenientes de fornecedores nacionais;
- Na lavandaria utiliza detergentes menos agressivos para os ecossistemas e na quantidade mínima necessária;
- Serve-se de papel reciclado com certificação FSC;
- Utiliza ingredientes frescos, sazonais e nacionais;
- Disponibiliza bicicletas gratuitas, e respetivo equipamento de segurança, aos clientes hospedados;
- Disponibiliza na garagem carregadores para carros elétricos;
- Fornece recipientes para separação de resíduos nos quartos, escritórios e salas de reuniões;
- Realiza uma recolha seletiva e fazem separação integral dos resíduos referentes a todo o hotel.

### **Social:**

A sustentabilidade social centra-se no respeito pelos direitos humanos, na inclusão, na solidariedade e no envolvimento com as comunidades locais (García-Sánchez et al. 2021). Para o NEYA Porto Hotel, este pilar assume particular relevância, refletindo-se em iniciativas que vão desde o apoio a instituições de solidariedade até programas de voluntariado e doação, que procuram gerar valor social partilhado e contribuir para o bem-estar coletivo.

- Para ajudar os que mais necessitam fornece apoio a instituições participando ativamente em campanhas de recolha de alimentos, roupas e livros;
- Faz a doação de refeições e excedentes alimentares válidos não efetivados;
- Doação de alojamento e refeições a famílias carenciadas;
- Realiza ações de voluntariado em instituições de solidariedade social;
- Cede salas de reuniões para ações de apoio social.

### **Económico:**

A dimensão económica da sustentabilidade está associada à criação de valor a longo prazo, através de práticas de gestão responsáveis, investimento em fornecedores locais e apoio à economia nacional (Camilleri 2017; Caruso 2023). No NEYA Porto Hotel, este compromisso manifesta-se numa aposta em produtos portugueses, em relações comerciais éticas e na promoção de um crescimento sustentado, que alia viabilidade financeira a impacto positivo na sociedade.

- Pratica um crescimento sustentado e práticas responsáveis.
- Pretende contribuir de uma forma ativa e responsável para melhorar o desempenho da sociedade e economia portuguesa, deste modo é uma empresa privada, 100% nacional que privilegia produtos e fornecedores portugueses.

No caso do NEYA Porto Hotel, destacam-se as seguintes práticas:

- **Gestão de Resíduos:** A separação de resíduos recicláveis, a redução do uso de plásticos descartáveis e a implementação de políticas de compostagem têm demonstrado impacto relevante na minimização da pegada ecológica das operações hoteleiras

(Zientara & Zamojska, 2016). Estas práticas incluem a disponibilização de recipientes de separação nos quartos e áreas comuns, bem como a recolha seletiva em todas as zonas operacionais do hotel.

- **Eficiência Energética:** A adoção de tecnologia LED, sistemas de climatização inteligentes e o uso de fontes renováveis, como os painéis solares térmicos e fotovoltaicos, representam boas práticas energéticas. O NEYA Porto Hotel utiliza sistemas VRV que se desligam automaticamente quando as janelas são abertas, evitando desperdícios energéticos.
- **Consumo Racional de Água:** A instalação de redutores de caudal, sensores nas torneiras e uso eficiente da água na lavandaria contribuem para a conservação dos recursos hídricos. Estas ações estão visíveis em diversos pontos da operação, nomeadamente nos quartos, zonas de produção alimentar e serviços de lavandaria.
- **Iniciativas Ecológicas Integradas:** A sustentabilidade não se limita a medidas pontuais. No NEYA Porto Hotel, envolve a requalificação de edifícios com materiais ecológicos, a promoção da mobilidade sustentável (com bicicletas e carregadores elétricos), bem como a aquisição de produtos frescos, sazonais e nacionais.
- **Sustentabilidade Social e Cultural:** O envolvimento com a comunidade, as ações de solidariedade e a valorização do património local reforçam a ligação do hotel com o seu território. Exemplo disso são as doações de refeições, ações de voluntariado e a integração de elementos culturais portugueses na decoração dos quartos (como peças Bordallo Pinheiro, porcelanas Vista Alegre, entre outras).

Estas práticas, quando implementadas de forma coerente e transversal, não apenas reduzem os impactos negativos das operações, como também posicionam os hotéis como agentes ativos no desenvolvimento sustentável das regiões onde operam.

## 2.2 Organograma

O organograma é a representação gráfica da estrutura organizacional do hotel.

O NEYA Porto Hotel, de momento não tem diretor, sendo o assistente de Direção que lidera as operações. Para o apoiar existem as chefias de cada departamento e os seus subordinados. Estes estão demonstradas neste Organograma.

A nível de serviços de *IT* e Manutenção de serviços são utilizadas empresas *outsourcing*.

Relativamente, a departamentos como Recursos Humanos, *Marketing*, QAS e Contabilidade, os responsáveis estão sediados em Lisboa.

É refletida uma estrutura organizacional relativamente vertical, mas com linhas de comunicação claras entre o Assistente de Direção, as chefias intermédias e os colaboradores operacionais. A ausência de um diretor geral faz com que o Assistente de Direção assuma um papel central na coordenação das atividades, o que pode reforçar a proximidade com as equipas mas também concentrar demasiada responsabilidade num único cargo.

A estrutura evidencia ainda a predominância dos departamentos operacionais (*Receção*, *F&B*, *Housekeeping* e *Cozinha*), que se destacam pela sua maior dimensão e contacto direto com o hóspede. Já funções de suporte como *IT*, *Manutenção*, *Recursos Humanos*, *Marketing* e *Contabilidade* encontram-se parcialmente externalizadas ou centralizadas em Lisboa, o que permite ganhos de eficiência mas pode limitar a autonomia local na resolução de problemas imediatos.

No caso do departamento de *Housekeeping*, observa-se uma hierarquia interna mais detalhada (governanta, supervisor e empregadas de andares), refletindo a complexidade deste serviço numa unidade de grande dimensão. Por outro lado, departamentos mais pequenos, como o SPA estão adequados à especificidade e menor volume de operações.

Em síntese, a estrutura organizacional do NEYA Porto Hotel caracteriza-se por uma gestão centralizada, forte peso das áreas operacionais e dependência de serviços externos em áreas de suporte. Este modelo pode ser vantajoso pela especialização e racionalização de custos, mas exige mecanismos de comunicação eficazes entre Lisboa e o Porto para garantir a coerência e a agilidade na tomada de decisão.

# NEYA HOTEL PORTO



Figura 8 - Organograma NEYA Porto

## 2.3 Tipologia dos Quartos

O Neya Porto Hotel é composto por 124 quartos, entre os quais, 12 suites em que 9 delas são duplex.

As suites são inspiradas em temas como as faianças Bordallo Pinheiro, os cafés Delta, a Corticeira Amorim, a porcelana Vista Alegre, entre outras.

Os quartos estão divididos em tipologias tais como:

- **Double/Twin** - Quartos simples e bonitos que contam com uma cama de casal ou duas camas de solteiro separadas, respetivamente, e têm vista jardim ou claustro;
- **Quartos Adaptados** – Equipados para hospedes com mobilidade reduzida.
- **Superior Twin** - Quartos com duas camas separadas, com vista rio e varanda com espreguiçadeira.
- **Deluxe Premium** - Quarto com uma janela de estrutura em arco.
- **Suite** – Opção de alojamento mais espaçosa e requintada.
- **Suites Superior Duplex**– 9 unidades, com dois andares e áreas de estar separadas.



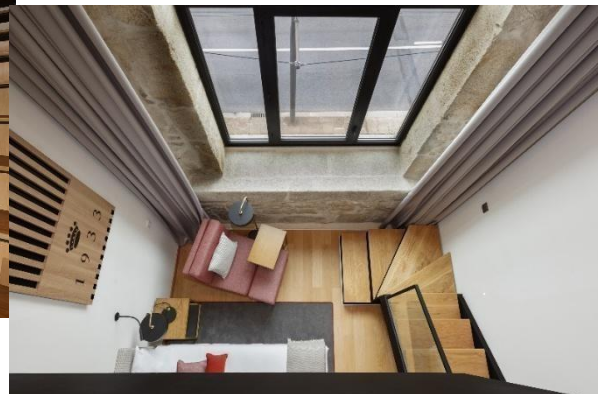
*Figura 9 - Superior Twin*



*Figura 10 - Casa de banho*



*Figura 11 - Suite Superior Duplex*



*Figura 12 - Vista Superior da Suite Superior Duplex*

## **2.4 Funções realizadas durante o estágio**

### **2.4.1 Reservas Individuais**

Neste capítulo são descritas as atividades realizadas pela autora ao longo do estágio curricular.

O estágio decorreu no departamento Comercial, em concreto na área de Reservas Individuais. Teve início a 2 de dezembro e término a 2 de junho de 2025.

Durante o primeiro mês, foram realizados o acolhimento e a integração no departamento. Embora a unidade hoteleira já tivesse sido anteriormente escolhida para estágio, este departamento era novo para a autora, pelo que foi necessário um processo de

reconhecimento das funções e rotinas associadas. Esta fase inicial incluiu a apresentação à equipa, a explicação do funcionamento do departamento e a introdução às tarefas diárias.

A autora demonstrou proatividade e versatilidade ao colaborar em diversas áreas para além do seu departamento principal. Participou na preparação de atividades para épocas festivas, como o Natal, a Passagem de Ano e o Dia de São Valentim, bem como em tarefas dos departamentos de Grupos e Eventos e de *Front Office*.

No departamento de Grupos e Eventos, desempenhou as seguintes funções:

- Preenchimento semanal do Mapa de Grupos e Eventos;
- Verificação de prazos de pagamento de grupos;
- Registo (picagem) de depósitos e reservas;
- Apoio na organização (*refresh*) e montagem de salas.

No *Front Office*, colaborou nas seguintes tarefas:

- Acolhimento de novos hóspedes;
- Resposta a questões colocadas por hóspedes *in-house*;
- Gestão da guarda de bagagens;
- Realização do inventário da loja do hotel;
- Apoio geral e disponibilidade para responder a diversas necessidades operacionais.

No que diz respeito às atividades do departamento de Reservas Individuais, a principal função consistiu na gestão da caixa de correio eletrónico, através da qual eram recebidas solicitações de clientes e parceiros que se traduziam nas tarefas diárias. Entre as principais atividades destacam-se:

- Verificação (picagem) de reservas inseridas no sistema, com o objetivo de confirmar dados e evitar erros;
- Inserção de novas reservas (*FIT* e *BAR*);
- Correção de valores de ventilação em caso de erro;
- Comunicação por email com clientes e parceiros;
- Resolução de problemas relacionados com reservas;
- Verificação e correção da segmentação das reservas;
- Preenchimento do mapa de pagamentos *online*;
- Verificação e envio de faturas proforma.

Ao longo do estágio, a autora demonstrou empenho, capacidade de adaptação e disponibilidade para colaborar com diferentes departamentos, adquirindo uma visão mais abrangente das operações hoteleiras.

No que respeita aos parceiros com contrato **FIT** (contrato com os valores fixos), a autora era responsável por processar os pedidos de reserva recebidos por email. De acordo com os procedimentos estabelecidos, procedia à verificação da disponibilidade nas datas solicitadas, bem como à aplicação das tarifas corretas. Confirmando-se a viabilidade da reserva, esta era inserida no sistema, sendo posteriormente enviada ao parceiro a confirmação da mesma, acompanhada da respetiva fatura proforma.

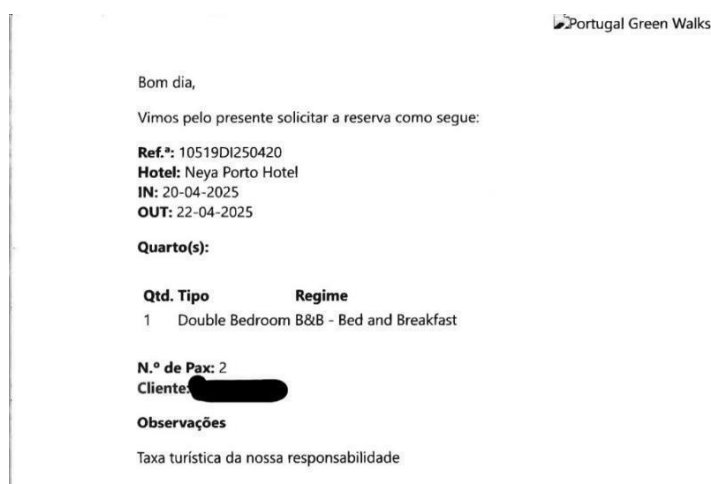


Figura 13 - Exemplo Entrada de Reserva - Parceiro

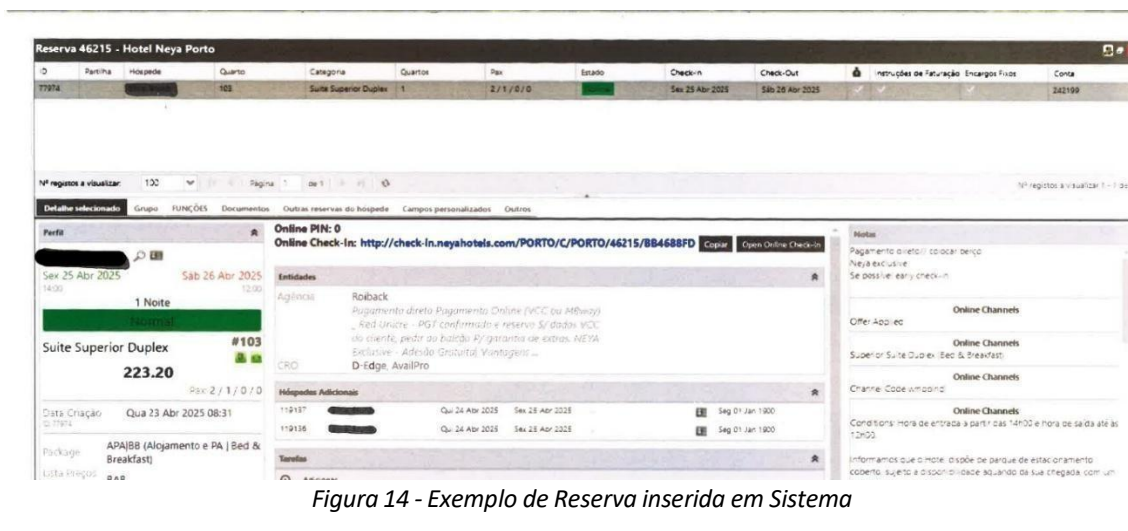


Figura 14 - Exemplo de Reserva inserida em Sistema



Factura | Invoice Proforma: 9629

Data | Date: 14-abr-2025  
Quarto Nº | Room Nº:  
Entrada | Check-In: 06/05/2025  
Saída | Check-Out: 07/05/2025  
Adultos | Adults: 6  
Voucher:  
Res Nº:  
Página | Page: 1/1  
Hóspede | Guest:  
Grupo | Group:

Portugal Green Walks

Portugal

NIPC:

Informação | Info:

Data   Date	Descrição   Description	Valor   Amount	Sub-Total
06-mai-2025	Alojamento e PA   Bed & Breakfast	480,00	480,00
06-mai-2025	Taxa Municipal Turística/City Tax	18,00	498,00
IVA: 0,00 % Valor: 0,00 Incidência: 18,00 Total:		18,00	Receita   Revenue: 498,00
IVA: 6,00 % Valor: 27,17 Incidência: 452,83 Total:		480,00	Pagamentos   Payments: 0,00
		<b>Saldo   Balance:</b>	<b>498,00</b>




cyGC-Processado por programa certificado nº 0031/AT. Este documento não serve de factura / PROFORMA 21000109629 Amount in : Euro

**Neya Porto Hotel \* Neya, Empre. Hoteleiros e T., Unipessoal Lda**  
Rua de Monchique nº35-41 \* 4050-394 Porto \* Tel.: 222 458 100 Fax:  
E-mail: porto@neyahotels.com \* Website: porto.neyahotels.com

Nome do Banco|Bank name: Banco Santander Totta S.A. \* IBAN: PT50 0018 000344934446020 83 \* Swift: TOTAPTPL

Figura 15 - Exemplo Fatura Proforma

Relativamente aos **clientes individuais**, as reservas podiam ser efetuadas por telefone ou por email. Nesses casos, a autora procedia ao atendimento, criava a reserva no sistema e enviava os dados ao cliente, solicitando a introdução de um cartão de crédito como garantia. O pagamento poderia ser realizado antecipadamente através de plataforma online ou, em alternativa, no momento do check-in no hotel.

VAT (6%)	30,31 €
	700,00-€
<b>MONTANTE DA RESERVA</b>	 <b>535,50 €</b>
VAT INCLUDED. TOURIST TAX OF 3€ PER NIGHT / PERSON NOT INCLUDED	
Desconto aplicado	23,5%

**Condições da reserva**

Suíte Superior Duplex (Alojamento com Pequeno Almoço)

· A partir de 06/08/2025: a penalização por cancelamento será de 535,50 €.

**Cancelamento gratuito até 05/08/2025!**

Check in time from 14h00pm and check out time until 12h00 noon.

We inform the hotel has an indoor parking garage, subject to availability on arrival, at an additional cost of €20.00/day.

**Refundable Rate**

Payment method: Direct payment at the hotel. A credit card is required to guarantee the reservation.  
The hotel may pre-authorize the amount of the 1st night of the stay/room on the indicated card, 1 day before the date of arrival, in order to validate your reservation.

Cancellation policy: Free cancellation up to 72 hours before the day of arrival. After 72 hours the total amount of the stay will be charged in case of late cancellation or non-attendance.

Tourist Tax of 2€ per night/ person not included in the rate

**Tipo de pagamento**

Pagamento no hotel (O seu cartão de crédito serve como garantia de reserva, e não serão efetuados quaisquer encargos agora.)

Titular cartão: a i  
Tipo cartão: Visa  
Número cartão: \*\*\*\*\*1894

**Descrição tarifa**

Figura 16 - Exemplo Confirmação de Reserva pelo Site

Adicionalmente, os **clientes individuais** também podiam efetuar reservas através de extranets, intermediadas por outros parceiros. Nestes casos, o hotel recebia automaticamente a confirmação da reserva, sendo apenas necessário registar no sistema as instruções de pagamento e verificar a existência de eventuais pedidos especiais por parte dos hóspedes.

## Nova reserva n°STCAZP

Para: **Neya Porto Hotel (24131)**  
R. de Monchique 35 a 41 4050-394 Porto - Portugal

**Booking.com**

**d-edge**  
HOTELIERIA EVOLUÇÃO

### Origem : Booking.com (6562)

Website de reservas: <http://www.booking.com>

Ref. Booking.com: [REDACTED]

Data/Hora de reserva: 22 abr 2025 - 19:41 (Lisbon)

Ref. D-EDGE: [REDACTED]

Tarifa: Melhor Tarifa Flexível

Serviço: Pequeno-almoço incluído / café da manhã incluído

Esta reserva foi registada por Booking.com. Qualquer reclamação por parte do cliente deve ser transmitida a Booking.com.

### Reserva

Chegada: 11 de agosto de 2025

Duração da estadia: 1 noite

Nome cliente : [REDACTED]

Partida: 12 de agosto de 2025

N° de pessoas : 2

E-mail cliente : [REDACTED]

Recapitulativo	Melhor Tarifa Flexível (BARBB)	Total
1 Classic Twin	11 de ago 153,90	153,90 €
Montante total da estadia		153,90 €
Montante da garantia		0,00 €

### Cliente

23/04/25, 15:10

Correio - Ana Baptista | NEYA Hotels - Outlook

Nome : [REDACTED]

N° de pessoas

Pais : [REDACTED]

Adulto(s): 2

E-mail : [REDACTED]

Crianças entre os 2 e 12 anos: 0

Telefone : [REDACTED]

Crianças com menos de 2 anos: 0

### Comentários :

Recebeu um cartão de crédito virtual associado a esta reserva. Poderá fazer a cobrança a partir de 2025-08-08.

Approximate time of arrival: between 14:00 and 15:00

Nous souhaitons réserver un parking

VCC Activation Date : 2025-08-08

VCC Current Balance : 0,00

VCC Expire Date : 2026-08-01

### Modo de pagamento

Cartão de Crédito cliente: [Ver as informações sobre o cartão de crédito](#)

### Quarto(s)

Classic Twin

[REDACTED]

Figura 17 - Exemplo Confirmação de Reserva via Extranet (Booking)

## **3 ESTUDO EMPÍRICO**

### **3.1 Método Utilizado**

A presente investigação configura-se como um estudo de caso de caráter quantitativo, transversal, descritivo e exploratório, centrado no **NEYA Porto Hotel**. O foco incide sobre a percepção dos colaboradores relativamente às práticas de sustentabilidade implementadas pela unidade, bem como no impacto destas no seu desempenho.

Optou-se por uma abordagem **quantitativa**, recorrendo à aplicação de um questionário estruturado, dado o seu potencial para recolher dados padronizados e comparáveis, possibilitando uma análise estatística objetiva.

### **3.2 Objetivos**

#### **Objetivo Geral:**

- Conhecer a percepção dos colaboradores do NEYA Porto Hotel sobre as práticas de sustentabilidade implementadas.
- Compreender o impacto dessas práticas no desempenho organizacional e no alinhamento com os valores sustentáveis da marca.

#### **Objetivos Específicos:**

- Identificar as principais práticas de sustentabilidade adotadas pelo NEYA Porto Hotel no contexto organizacional.
- Definir a percepção dos colaboradores quanto à implementação, eficácia e relevância dessas práticas.
- Explorar de que forma as práticas sustentáveis contribuem para o alinhamento dos colaboradores com os valores sustentáveis da marca.

Explorar a existência de diferenças nas percepções em função de variáveis sociodemográficas, nomeadamente género e idade.

### 3.3 Instrumento de recolha de dados

O instrumento de recolha de dados consistiu num **questionário estruturado** (apêndice I), composto por 48 questões, organizado em blocos correspondentes às dimensões da sustentabilidade (ambiental, económica, social e cultural), bem como à cultura organizacional e à comunicação interna.

As questões foram apresentadas em **escala de Likert de 4 pontos** (1 = Discordo totalmente; 4 = Concordo totalmente), sem opção neutra, de forma a incentivar os inquiridos a tomar posição face a cada afirmação.

O questionário incluiu ainda questões de caracterização sociodemográfica (idade, género, tempo de trabalho, habilitações académicas e departamento).

### 3.4 Caracterização da Amostra

A amostra foi obtida por **amostragem não probabilística por conveniência**, tendo o questionário sido disponibilizado a todos os colaboradores do NEYA Porto Hotel. A participação foi voluntária, com o apoio da unidade hoteleira na divulgação.

Participaram colaboradores de diferentes áreas funcionais, incluindo *housekeeping*, receção, restauração, direção e manutenção, assegurando uma representação diversificada.

A população é de **77 pessoas**, a amostra é constituída por **60 participantes**.

Dos 60 participantes apenas **55 forneceram informação relativa à variável idade**. Como é possível observar na Tabela 1, a análise descritiva dessa variável revela uma **média de idades de 34,40 anos**, com uma **idade mínima de 19 anos** e uma **idade máxima de 58 anos**.

Tabela 1 - Estatística descritiva da variável Idade

	Mínimo	Máximo	Média	DP
Idade	19	58	34,40	9,886

A amostra é composta por **32 mulheres, 27 homens e 1 colaborador que preferiu não responder**. Verifica-se, portanto, uma distribuição relativamente equilibrada entre gêneros, embora com ligeira predominância do feminino, tendência que é comum em várias áreas operacionais da hotelaria, como *housekeeping* e *front office*. Esta diversidade contribui para uma representação equilibrada da percepção dos colaboradores sobre as práticas de sustentabilidade no hotel (Tabela 2).

Tabela 2 - Gênero da amostra

Gênero	Total	Feminino	Masculino	Prefiro não dizer
	60	32	27	1
	100%	53,33%	45%	1,67%

No que diz respeito às habilitações acadêmicas, a amostra é heterogênea: há colaboradores com o **9.º ano (3), 12.º ano (17), CTeSP (14), Licenciatura (17), Mestrado (7)** e ainda **1 com outra formação**. A maior percentagem é observada na Tabela 3, sendo que é relativa à Licenciatura, mas também, com a mesma média, ao 12º ano. Maioritariamente, os colaboradores têm formação acima da escolaridade mínima obrigatória atual (Tabela 3).

Tabela 3 – Habilitações acadêmicas da amostra

	Frequência	Percentagem
<b>Habilitações Acadêmicas</b>	60	100%
<b>9º ano</b>	3	5,1%
<b>12º ano</b>	17	28,3%
<b>CTeSP</b>	14	23,3%
<b>Licenciatura</b>	17	28,3%
<b>Mestrado ou Superior</b>	7	11,7%
<b>Outro</b>	1	1,7%

Relativamente ao tempo de trabalho, a maioria dos colaboradores (**24**) encontra-se na unidade há menos de 6 meses, **17** entre 6 meses e 1 ano, **16** entre 1 a 3 anos e apenas **3** com mais de 3 anos. Esta distribuição mostra que a amostra é composta sobretudo por colaboradores recentes, o que pode ser compreendido tendo em conta que a abertura do hotel foi no ano de 2020, sendo ainda recente, e também devido à dinâmica de rotatividade própria do setor (Tabela 4).

Tabela 4 – Tempo de trabalho da amostra no hotel

Tempo de Trabalho no Hotel	Frequência	Percentagem
	60	100%
<b>Menos de 6 meses</b>	24	40%
<b>6 meses a 1 ano</b>	17	28,3%
<b>1 ano a 3 anos</b>	16	26,7%
<b>Mais de 3 anos</b>	3	5%

A análise descritiva da amostra evidencia uma distribuição heterogénea entre os diferentes departamentos do NEYA Porto Hotel. O departamento de **Food & Beverage (F&B)** representa a maior dimensão de participantes, concentrando **35%** da amostra (n = 21), seguido pelo **Housekeeping**, com **25%** (n = 15), e pela **Receção**, com **16,7%** (n = 10). Estes três departamentos, de natureza operacional, agrupam em conjunto **76,7%** dos participantes, refletindo o seu peso no funcionamento diário da unidade hoteleira.

Os restantes departamentos apresentam uma participação mais reduzida: **Comercial (8,3%)**, **Manutenção (6,7%)** e **Direção (3,3%)**, enquanto **Economato**, **IT** e **SPA** registaram apenas um participante cada (**1,7%** respetivamente). Esta distribuição confirma que a amostra está fortemente representada pelas áreas com contacto mais direto com os hóspedes e

operações quotidianas, ao passo que os departamentos de suporte estão menos expressivos (Tabela 5).

Tabela 5 - Estatística descritiva da variável departamento

Departamentos	Frequência	Percentagem
Housekeeping	15	25%
Receção	10	16,7%
F&B	21	35%
Comercial	5	8,3%
Manutenção	4	6,7%
Direção	2	3,3%
Economato	1	1,7%
IT	1	1,7%
SPA	1	1,7%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

### 3.5 Procedimento

O instrumento de recolha de dados utilizado neste estudo foi um questionário. Este esteve disponível entre os dias **27 de maio e 8 de agosto de 2025**.

O questionário foi disseminado por via **digital**, com garantia de anonimato e confidencialidade das respostas. Com o apoio do departamento de Recursos Humanos, foi disponibilizado o contacto institucional das chefias. Posteriormente, o questionário, em formato de link, foi enviado a cada chefia, que assegurou a sua divulgação junto dos colaboradores do respetivo departamento, através de meios digitais de comunicação interna.

Os dados recolhidos foram tratados com recurso ao *software IBM SPSS Statistics (versão 28.0)*. A análise estatística compreendeu as seguintes etapas:

- **Estatística descritiva** para caracterizar a amostra e obter uma visão global das perceções dos colaboradores.
- **Correlação de Spearman** para identificar relações entre variáveis de perceção de sustentabilidade, incluindo a variável **género** após recodificação.
- **Testes de diferenças não paramétricos:**
  - Teste de **Mann-Whitney U**, para analisar diferenças entre colaboradores do género feminino e masculino.

- Teste de **Kruskal-Wallis**, para analisar diferenças nas percepções em função dos grupos etários criados (18–29 anos, 30–39 anos, 40 ou mais).

Esta combinação metodológica permitiu identificar padrões de resposta, relações significativas entre variáveis e potenciais diferenças de percepção em função de características sociodemográficas, enriquecendo a compreensão do fenómeno estudado.

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Estatística Descritiva

No sentido de perceber o objetivo do trabalho, apresentam-se neste capítulo os principais resultados.

No que diz respeito ao **conhecimento das práticas ambientais**, quase a totalidade dos inquiridos referiu “concordar totalmente” (95,0%), com apenas 5,0% a assinalar “concordo”. De igual forma, o **conhecimento das práticas económicas** foi amplamente reconhecido, com 78,3% a “concordar totalmente” e 21,7% a “concordar”. Já relativamente ao **conhecimento das práticas sociais**, apenas 1,7% indicou discordância, sendo o restante universo de respostas distribuído entre concordo e concordo totalmente, revelando igualmente uma perceção favorável (Tabela 6).

Quanto à **visibilidade das práticas nos diferentes departamentos**, no caso das **práticas ambientais**, 80,0% dos colaboradores “concorda totalmente” e 16,7% “concorda”, havendo registo de duas respostas em discordância (3,4%). No que toca às **práticas económicas visíveis no departamento**, 65,0% “concorda totalmente” e 33,3% “concorda”, com apenas 1,7% em discordância. Por sua vez, as **práticas sociais visíveis no departamento** apresentam uma distribuição mais equilibrada: 56,7% “concorda totalmente”, 38,3% “concorda”, enquanto 5,0% expressa discordância (Tabela 6).

Em síntese, os resultados mostram que os colaboradores reconhecem de forma muito expressiva os esforços da unidade hoteleira nos três pilares da sustentabilidade. Ainda que a **dimensão social** surja como a menos consensual — sobretudo na sua visibilidade a nível departamental —, as respostas continuam a evidenciar uma valorização significativa do compromisso do hotel com práticas sustentáveis.

Tabela 6 -Tabela de Frequências

Questões analisadas	Respostas	Frequência	Porcentagem
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade ambiental.	Concordo	3	5,00%
	Concordo Totalmente	57	95,00%
	Total	60	100%
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade social.	Discordo	1	1,70%
	Concordo	18	30,00%
	Concordo Totalmente	41	68,3
	Total	60	100%
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade económica.	Concordo	13	21,70%
	Concordo Totalmente	47	78,30%
	Total	60	100%
As práticas de sustentabilidade ambiental são visíveis no meu departamento	Discordo Totalmente	1	1,70%
	Discordo	1	1,70%
	Concordo	10	16,70%
	Concordo Totalmente	48	80%
	Total	60	100%
As práticas de sustentabilidade social são visíveis no meu departamento.	Discordo Totalmente	1	1,70%
	Discordo	2	3,30%
	Concordo	23	38,30%
	Concordo Totalmente	34	56,70%
	Total	60	100%
As práticas de sustentabilidade económicas são visíveis no meu departamento.	Discordo	1	1,70%
	Concordo	20	33,30%
	Concordo Totalmente	39	65%
	Total	60	100%

## 4.2 Estatística inferencial

As **correlações** são medidas estatísticas que permitem avaliar a intensidade e a direção da relação entre duas variáveis. No presente estudo, utilizou-se o coeficiente de correlação de *Spearman*, adequado para variáveis ordinais e distribuições não paramétricas.

A **idade correlaciona-se positivamente com o conhecimento das práticas económicas** ( $p = .304$ ;  $p < .05$ ), indicando que colaboradores mais velhos tendem a reconhecer com maior clareza medidas como a utilização de produtos de produtores regionais ou marcas nacionais.

As restantes correlações não se revelaram estatisticamente significativas (Tabela 7).

Tabela 7 - Correlação entre variáveis sociodemográficas e perceções

Questões analisadas	Habilitações Académicas	Idade	Tempo de Trabalho no hotel	Género
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade ambiental.	- 0,037	0,134	0,156	-0,086
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade económica.	- 0,099	0,304*	0,128	-0,066
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade social.	0,106	- 0,039	0,139	0,149
As práticas de sustentabilidade ambiental são visíveis no meu departamento.	- 0,195	- 0,031	0,145	-0,041
As práticas de sustentabilidade económicas são visíveis no meu departamento.	- 0,039	- 0,035	- 0,093	0,052
As práticas de sustentabilidade social são visíveis no meu departamento.	0,030	- 0,006	0,063	0,218

Legenda: \* $p < ,05$ ; \*\* $p < ,001$ .

## Testes de Diferenças

O teste de *Mann-Whitney U* é um teste estatístico não paramétrico utilizado para comparar dois grupos independentes, sendo uma alternativa ao teste t de *Student* quando os pressupostos de normalidade não se encontram assegurados. A aplicação do teste teve como objetivo verificar se existiam diferenças estatisticamente significativas entre a percepção dos colaboradores do sexo masculino e feminino relativamente às práticas de sustentabilidade.

Os resultados do teste não revelaram diferenças estatisticamente significativas entre colaboradoras e colaboradores relativamente ao conhecimento de práticas de sustentabilidade ambiental (U = 413,5; p = .460), económica (U = 401,0; p = .511) ou social (U = 378,5; p = .316).

Do mesmo modo não se verificaram diferenças significativas quanto à percepção da visibilidade destas práticas **no respetivo departamento** (ambientais: U = 411,0; p = .648; económicas: U = 420,0; p = .827; sociais: U = 345,5; p = .133) (Tabela 8).

Tabela 8 - Teste de Mann-Whitney U para diferenças de percepção em função do género

Questões analisadas	Grupo	N	Mean Rank	U	Z	p
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade ambiental.	Fem.	32	30,58	413,50	-0,740	0,460
	Masc.	27	29,31			
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade económica.	Fem.	32	30,97	401,00	-0,660	0,511
	Masc.	27	28,85			
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade social.	Fem.	32	28,33	378,50	-1,000	0,316
	Masc.	27	31,98			
As práticas de sustentabilidade ambiental são visíveis no meu departamento.	Fem.	32	30,66	411,00	-0,460	0,648
	Masc.	27	29,22			
As práticas de sustentabilidade económicas são visíveis no meu departamento.	Fem.	32	29,63	420,00	-0,220	0,827
	Masc.	27	30,44			
As práticas de sustentabilidade social são visíveis no meu departamento.	Fem.	32	27,3	345,50	-1,500	0,133
	Masc.	27	33,2			

O teste de *Kruskal-Wallis* é um teste estatístico não paramétrico utilizado para comparar três ou mais grupos independentes, quando os pressupostos de normalidade não são cumpridos. A aplicação deste teste teve como objetivo analisar se existiam diferenças estatisticamente significativas na percepção das práticas de sustentabilidade entre os

colaboradores de diferentes grupos etários, distingue-se do anterior por ser possível analisar 3 ou mais grupos.

Este teste não revelou diferenças estatisticamente significativas entre grupos etários relativamente ao conhecimento das práticas ambientais (H = 1,71; p = .426), económicas (H = 4,53; p = .104) e sociais (H = 2,19; p = .334).

Do mesmo modo, não se observaram diferenças significativas quanto à visibilidade das práticas sustentáveis nos **respetivos departamentos** (ambientais: H = 4,60; p = .100; económicas: H = 1,55; p = .461; sociais: H = 2,18; p = .336) (Tabela 9).

Tabela 9 - Teste de Kruskal-Wallis para diferenças de perceção em função da idade

Questões analisadas	Grupo	N	Mean Rank	H	gl	p
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade ambiental.	18-29	22	27	1,706	2	0,426
	30-39	19	29,5			
	40-60	14	27,54			
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade económica.	18-29	22	24	4,531	2	0,104
	30-39	19	31,11			
	40-60	14	30,07			
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade social.	18-29	22	28,64	2,194	2	0,334
	30-39	19	30,32			
	40-60	14	23,86			
As práticas de sustentabilidade ambiental são visíveis no meu departamento.	18-29	22	28,18	4,598	2	0,100
	30-39	19	31,32			
	40-60	14	23,21			
As práticas de sustentabilidade económicas são visíveis no meu departamento.	18-29	22	28,18	1,549	2	0,461
	30-39	19	30,37			
	40-60	14	24,5			
As práticas de sustentabilidade social são visíveis no meu departamento.	18-29	22	26,95	2,178	2	0,336
	30-39	19	31,66			
	40-60	14	24,68			

Para analisar diferenças entre os colaboradores dos diversos departamentos do NEYA Porto Hotel relativamente às perceções sobre as práticas de sustentabilidade, aplicou-se o teste de *Kruskal-Wallis*. Este procedimento não paramétrico foi utilizado por se tratar de comparações entre mais de dois grupos independentes (nove departamentos) e por as variáveis em estudo serem de natureza ordinal.

Os resultados (Tabela 11) indicam que **não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre departamentos** em nenhuma das dimensões avaliadas. Em particular, as perceções sobre o conhecimento das práticas ambientais (H= 4,49, p = .811), económicas (H= 3,90, p = .866) e sociais (H= 6,77, p = .561), bem como sobre a visibilidade dessas práticas ao

nível departamental (ambientais:  $H= 11,14$ ,  $p = .194$ ; económicas:  $H= 4,47$ ,  $p = .812$ ; sociais:  $H= 12,93$ ,  $p = .114$ ), não apresentaram diferenças significativas.

*Tabela 10 - Postos médios atribuídos pelo Kruskal-Wallis;*

Variável	Departamento								
	Housekeeping (n=15)	Recepção (n=10)	F&B (n=21)	Comercial (n=5)	Manutenção (n=4)	Direção (n=2)	Economato (n=1)	IT (n=1)	SPA (n=1)
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade ambiental.	30	29	32	26	32	32	32	32	32
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade económica.	31	28	29,86	25	37	37	37	37	37
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade social.	24,27	27,25	32,98	34,10	32,63	40	40	40	40
As práticas de sustentabilidade ambiental são visíveis no meu departamento.	30,70	20,80	33,74	24,90	36,50	36,50	36,50	36,50	36,50
As práticas de sustentabilidade económicas são visíveis no meu departamento.	29,20	28,15	31,17	23,30	41	41	41	41	41
As práticas de sustentabilidade social são visíveis no meu departamento.	21,77	32,3	35,36	20,70	43,50	43,50	43,50	43,50	43,50

*Tabela 11 – Teste de diferenças Kruskal-Wallis em função do departamento;*

Questões analisadas	H	gl	p
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade ambiental.	4,485	8	0,811
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade económica.	3,904	8	0,866
Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade social.	6,774	8	0,561
As práticas de sustentabilidade ambiental são visíveis no meu departamento.	11,138	8	0,194
As práticas de sustentabilidade económicas são visíveis no meu departamento.	4,473	8	0,812
As práticas de sustentabilidade social são visíveis no meu departamento.	12,925	8	0,114

## 5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados obtidos permite concluir que os colaboradores do NEYA Porto Hotel manifestam uma percepção globalmente positiva em relação às práticas de sustentabilidade implementadas, o que está em consonância com a crescente relevância destas dimensões no setor da hotelaria (Camilleri 2017; Inversini et al. 2023). Contudo, a interpretação detalhada dos dados evidencia nuances entre os diferentes pilares da sustentabilidade, bem como variações associadas a fatores sociodemográficos e departamentais, que oferecem dicas importantes para compreender os pontos fortes e os desafios da organização. Este alinhamento com a literatura mostra que a sustentabilidade já não é apenas um elemento de *marketing*, mas também uma dimensão indispensável da gestão hoteleira, com impacto direto na motivação e no envolvimento dos colaboradores (García-Sánchez et al. 2021).

### Sustentabilidade Ambiental

As práticas ambientais foram as mais reconhecidas e valorizadas, refletindo-se numa percepção sólida entre os colaboradores. Este resultado não é surpreendente, uma vez que a literatura tem identificado o pilar ambiental como o primeiro a ser implementado nas empresas hoteleiras, dada a sua relação direta com a eficiência de recursos e a redução de custos operacionais (Jones 2024). Medidas como a separação de resíduos, a diminuição do consumo energético e o uso de tecnologias mais limpas são altamente visíveis e, por isso, mais facilmente reconhecidas pelos colaboradores (Masip et al. 2019).

Adicionalmente, os trabalhadores percebem as práticas ambientais como visíveis nos seus departamentos, o que sugere que estas medidas não se encontram apenas numa esfera institucional, mas são experienciadas no quotidiano da operação. Tal constatação reforça o argumento de Guedes et al. (2023), que, no contexto português, destacam a importância das certificações ambientais não apenas como instrumento de *marketing*, mas como um compromisso diário com a gestão sustentável. A visibilidade destas práticas poderá também estar associada ao facto de os departamentos operacionais, como *housekeeping* e *F&B*, lidarem diretamente com resíduos, energia e consumo de água, o que potencia o seu contacto diário com estas medidas.

No entanto, tal como Jones (2024) salienta, a estabilização desta dimensão depende também do apoio das políticas públicas e de mecanismos de monitorização credíveis, pelo que seria recomendável que a unidade reforçasse a comunicação sobre os impactos concretos alcançados. A ausência desta comunicação pode limitar o sentimento de pertença dos colaboradores às iniciativas, reduzindo o seu potencial como agentes ativos da sustentabilidade (Lozano et al. 2013).

### **Sustentabilidade Económica**

A perceção das práticas económicas também se revelou bastante positiva, embora tenham surgido diferenças significativas em função da idade dos colaboradores. O facto de os trabalhadores mais velhos reconhecerem mais facilmente estas práticas sugere que a experiência profissional lhes permite uma compreensão mais clara do aprovisionamento local, da valorização de marcas nacionais e da importância da transparência na gestão. Este resultado encontra base em Florido et al. (2019), que sublinham o papel da inovação e da literacia organizacional para a transição para modelos circulares.

Por outro lado, os resultados indicam que a dimensão económica é percecionada de forma menos imediata do que a ambiental, o que pode dever-se à sua menor visibilidade operacional. Muitos colaboradores não estão diretamente envolvidos nos processos de aquisição ou gestão financeira, o que limita a sua perceção. Higgins-Desbiolles (2017) lembra que o turismo sustentável não deve restringir-se a uma lógica instrumental, e estes dados reforçam a importância de comunicar de forma mais clara como os investimentos sustentáveis se podem traduzir em impacto para os trabalhadores, clientes e comunidade. Neste sentido, estratégias de comunicação interna mais transparentes e programas de formação focados no impacto económico da sustentabilidade poderiam aumentar a implicação dos colaboradores, tornando-os mais conscientes do papel que desempenham no desempenho financeiro sustentável do hotel.

Importa ainda destacar que esta perceção positiva está alinhada com tendências mais amplas do setor, onde a resiliência económica é vista como uma obrigação para enfrentar crises futuras, como as alterações climáticas ou a instabilidade de mercados internacionais

(Caruso 2023). Assim, a sustentabilidade económica não deve ser interpretada apenas como um objetivo financeiro, mas como um elemento-chave para a continuidade e adaptação da organização.

## **Sustentabilidade Social**

A dimensão social mostrou-se a menos homogénea e a mais desafiante. Embora a maioria dos colaboradores reconheça práticas sociais, a sua visibilidade nos departamentos foi menos consensual, e observam-se variações significativas entre áreas funcionais. Esta constatação é coerente com os estudos de García-Sánchez et al. (2021), que salientam que a sustentabilidade social depende de estilos de liderança inclusivos e de uma cultura organizacional que valorize o bem-estar humano, a diversidade e a equidade.

Além disso, os resultados indicam que o departamento influencia a perceção das práticas sociais, o que sugere que estas iniciativas ainda não são comunicadas ou experienciadas de forma regular. Este padrão confirma o argumento de Zizka e Varga (2020), que defendem que a literacia em sustentabilidade deve ser transversal e integrada em todos os níveis hierárquicos e áreas de trabalho, evitando que apenas alguns grupos de colaboradores tenham contacto direto com estas iniciativas.

A menor valorização das práticas sociais é também consistente com Papallou et al. (2024), que identificam esta dimensão como uma das mais críticas para a evolução futura da hotelaria sustentável, sublinhando que, sem um fortalecimento claro, as empresas correm o risco de se limitar a ações superficiais ou residuais. É igualmente relevante considerar que muitos colaboradores são recém-chegados à unidade, o que pode dificultar a sua familiarização com as iniciativas sociais já existentes. A integração de novos trabalhadores em programas de voluntariado ou ações comunitárias poderia reforçar a visibilidade destas práticas.

Para o NEYA Porto Hotel, este resultado pode significar uma oportunidade para intensificar a comunicação interna, promover programas de envolvimento comunitário mais visíveis e criar momentos de partilha entre departamentos, fortalecendo a identidade sustentável da organização.

## Diferenciação por Departamentos

Os resultados obtidos não revelaram diferenças estatisticamente significativas entre departamentos, nem entre géneros relativamente à perceção das práticas de sustentabilidade, o que sugere que o compromisso e missão do Neya Porto Hotel é, de certa forma, experienciado de forma homogénea entre os colaboradores. Esta ausência de diferenças é coerente com os resultados de Lozano et al. (2013) e Camilleri (2017), que referem que, quando a sustentabilidade é encarada como um fator essencial na cultura organizacional, tende a ser percecionada como um valor transversal, independentemente da função ou posição hierárquica no hotel.

Contudo, não é sempre unânime, alguns estudos demonstram que fatores sociodemográficos como o género e a idade podem de facto influenciar a perceção das práticas sustentáveis. Por exemplo, Han et al. (2019) e Zientara e Zamojska (2016) encontraram que as colaboradoras têm tendência a demonstrar maior sensibilidade ambiental e predisposição para adotar comportamentos ecológicos no contexto hoteleiro, associando este resultado a uma maior consciência ética e emocional nas decisões ambientais. Do mesmo modo Zhang et al. (2025) verificaram que trabalhadores mais velhos têm tendência a reconhecer melhor as práticas de sustentabilidade ambiental e económica devido à sua maior experiência profissional e exposição prolongada às políticas institucionais.

No entanto, o presente estudo está em consonância com investigações como as de Inversini et al. (2023) e Papallou et al. (2024), que destacam que, em contextos organizacionais com forte envolvimento estratégico para a sustentabilidade, as perceções entre grupos demográficos tendem a convergir, uma vez que a cultura interna e as práticas de comunicação reduzem as diferenças entre indivíduos. Assim, a ausência de diferenças significativas entre géneros e departamentos no Neya Porto Hotel pode ser interpretada como um indicador positivo de uma boa interligação organizacional e de uniformidade da experiência dos valores sustentáveis entre os colaboradores.

Por outro lado, a correlação entre a idade e o conhecimento das práticas económicas reforça a importância da experiência e do tempo de serviço na casa para uma boa compreensão das políticas de sustentabilidade. Como afirmam Florido et al. (2019), a literacia

organizacional e o contacto direto com processos operacionais sustentáveis são fatores determinantes para o reconhecimento efetivo das práticas implementadas.

Assim, embora o estudo não evidencie diferenças significativas entre grupos, sugere que a consolidação da aprendizagem e o envolvimento contínuo dos colaboradores podem ser caminhos essenciais para fortalecer a cultura sustentável da unidade.

## **Considerações Finais**

Em síntese, os resultados obtidos confirmam a consolidação de práticas ambientais e económicas no NEYA Porto Hotel, enquanto a sustentabilidade social permanece como uma dimensão a reforçar. Este cenário é comum em muitas unidades hoteleiras, mas a literatura mais recente sobre turismo regenerativo e hospitalidade regenerativa (Ateljevic 2020; Caruso 2023; Inversini et al. 2023) aponta para a necessidade de ultrapassar a lógica de mitigação e adotar um papel ativo na regeneração ecológica e social.

No caso concreto do NEYA Porto Hotel, estes resultados sugerem que a aposta futura deverá passar por **estratégias de comunicação interna mais consistentes, formação em sustentabilidade social**, e pela **criação de iniciativas transversais a todos os departamentos**, de forma a garantir que a sustentabilidade seja vivida como um valor comum e partilhado. Adicionalmente, importa ter em conta que a elevada presença de colaboradores com pouco tempo de trabalho na unidade pode condicionar a perceção global das práticas. Este fator constitui uma limitação relevante, mas também uma oportunidade: integrar a sustentabilidade nos programas de acolhimento e formação inicial pode ser determinante para consolidar desde cedo a cultura organizacional.

Desta forma, a unidade poderá não apenas consolidar a sua posição no mercado, mas também alinhar-se com as tendências emergentes que caracterizam a evolução da hospitalidade sustentável.

## CONCLUSÃO

O presente relatório de estágio permitiu desenvolver uma análise aprofundada das práticas de sustentabilidade implementadas no NEYA Porto Hotel, tendo como foco a percepção dos colaboradores relativamente aos pilares ambiental, económico e social. Através da realização de um estudo de caso, baseado na aplicação de questionários e na análise estatística com recurso a métodos não paramétricos, foi possível identificar a forma como estas dimensões são reconhecidas no seio da organização.

De forma geral, os resultados apontam para uma percepção bastante positiva e estável das práticas ambientais e económicas. Estas dimensões surgem como centrais, não só pela sua maior visibilidade operacional, mas também pelo alinhamento com as tendências globais do setor, que privilegiam a eficiência energética, a gestão de resíduos e a valorização de fornecedores locais (Jones 2024; Florido et al. 2019). A sustentabilidade ambiental, em particular, foi identificada como o pilar mais consensual, refletindo o valor que as práticas visíveis, como a separação de resíduos ou a redução de consumos, têm no quotidiano dos colaboradores. Já a sustentabilidade económica, embora igualmente valorizada, mostrou maior dependência da experiência profissional e da faixa etária, uma vez que colaboradores mais experientes demonstraram maior facilidade em reconhecer práticas ligadas à aquisição local e à promoção de marcas nacionais.

Por outro lado, a dimensão social revelou-se a mais desafiante, sendo percecionada de forma menos unânime e dependente do departamento em que cada colaborador se insere. Este resultado é consistente com a literatura que identifica o pilar social como o menos desenvolvido na hotelaria sustentável, frequentemente distanciado para iniciativas pontuais ou simbólicas (Papallou et al. 2024; García-Sánchez et al. 2021). A análise demonstrou que a percepção da sustentabilidade social varia consoante a proximidade dos trabalhadores às práticas implementadas, refletindo uma fragilidade na comunicação interna e na integração destas medidas de forma transversal. Esta situação sugere a necessidade de reforçar o pilar social, promovendo programas contínuos de inclusão, bem-estar e ligação à comunidade, que sejam visíveis e experienciados por todos os departamentos.

Contudo, importa destacar uma limitação fundamental: a metodologia adotada baseou-se exclusivamente na recolha de dados de percepção, o que impossibilitou compreender de forma plena como os três pilares da sustentabilidade são efetivamente vividos no quotidiano das operações. Assim, os resultados obtidos refletem a forma como os colaboradores interpretam e reconhecem as práticas, mas não permitem avaliar em detalhe a sua execução prática. Tal diferença entre percepção e prática é evidenciada por Lozano et al. (2013), que defendem que a sustentabilidade organizacional só se concretiza quando as iniciativas comunicadas são vividas de forma consistente no dia a dia.

Do ponto de vista prático, este estudo oferece contributos relevantes para a gestão do NEYA Porto Hotel. Em primeiro lugar, recomenda-se o reforço de mecanismos de comunicação interna, de forma a garantir que todas as dimensões da sustentabilidade — em especial a social — sejam devidamente conhecidas e reconhecidas pelos colaboradores. Em segundo lugar, a aposta em formação contínua poderá fortalecer a literacia organizacional em matéria de sustentabilidade, permitindo que os colaboradores compreendam não apenas os impactos operacionais, mas também os benefícios estratégicos destas práticas. Finalmente, sugere-se a implementação de iniciativas interdepartamentais, que promovam a colaboração e a partilha de experiências, robustecendo a sustentabilidade como um valor coletivo e não apenas setorial.

Enquanto experiência académica e profissional, o estágio no NEYA Porto Hotel constituiu uma oportunidade ímpar para aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado em Direção Hoteleira. A participação ativa nas rotinas da unidade permitiu desenvolver competências de análise crítica e compreender de forma concreta os desafios da implementação da sustentabilidade num contexto real. Embora a investigação não tenha captado as experiências diárias dos colaboradores como um todo, revelou a forma como estes percebem as práticas institucionais, constituindo uma base para estudos futuros e para a tomada de decisões estratégicas pela gestão do hotel.

É igualmente importante reconhecer as limitações deste estudo. Em primeiro lugar, a utilização de uma amostra não probabilística por conveniência limita a representatividade dos resultados. Em segundo lugar, a exclusividade dos dados de percepção impossibilita confirmar a efetiva aplicação das práticas relatadas. Em terceiro lugar, a dimensão da amostra, ainda

que expressiva, foi reduzida em alguns departamentos, dificultando análises comparativas mais robustas. Estas limitações abrem caminho para futuras investigações que utilizem metodologias mistas — combinando questionários com entrevistas, *focus groups* e observação participante —, capazes de oferecer uma percepção mais rica e integrada da sustentabilidade hoteleira.

Em síntese, este relatório confirma que o NEYA Porto Hotel tem vindo a consolidar práticas ambientais e económicas de forma consistente, mas sublinha que a dimensão social deve ser reforçada para que a sustentabilidade seja plenamente transversal a todos os departamentos. Mais do que um retrato da situação atual, este estudo representa um ponto de partida para a reflexão e para a melhoria contínua. O futuro da unidade dependerá da sua capacidade de transformar a sustentabilidade de um conjunto de práticas isoladas para uma cultura organizacional partilhada, vivida no dia a dia por todos os colaboradores. Ao alinhar-se com as tendências provenientes da hospitalidade regenerativa (Ateljevic 2020; Caruso 2023; Inversini et al. 2023), o hotel poderá não apenas consolidar a sua posição competitiva, mas também afirmar-se como um agente ativo na regeneração ecológica e social, contribuindo para um setor mais responsável, inovador e orientado para o bem comum.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-t](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-t)
- Ateljevic, I. (2020). Transforming the (tourism) world for good and (re)generating the potential 'new normal.' *Tourism Geographies*, 22(3), 467–475. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759134>
- Bart, C. K., Bontis, N., & Taggar, S. (2001). A model of the impact of mission statements on firm performance. *Management Decision*, 39(1), 19–35. <https://doi.org/10.1108/eum0000000005404>
- Bellato, L., Frantzeskaki, N., & Nygaard, C. A. (2022). Regenerative tourism: a conceptual framework leveraging theory and practice. *Tourism Geographies*, 25(4), 1026–1046. <https://doi.org/10.1080/14616688.2022.2044376>
- Bohdanowicz, P., Zientara, P., & Novotna, E. (2011). International hotel chains and environmental protection: an analysis of Hilton's we care! programme (Europe, 2006–2008). *Journal of Sustainable Tourism*, 19(7), 797–816. <https://doi.org/10.1080/09669582.2010.549566>
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
- Broadbridge A (2008) Human resource management for tourism, hospitality, and leisure: An international perspective. Review of: Human Resource Management for Tourism, Hospitality, and Leisure: An International Perspective, T. Baum. London, Thomson, (2006) (326pp., ISBN: 1-84480-196-9). *Tourism Management*, 29 (2), pp. 392-394. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.03.006>

- Camilleri, M. A. (2017). Travel Marketing, tourism Economics and the airline product. In *Tourism, hospitality & event management*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-49849-2>
- Caruso, L. (2023). Toward regenerative hospitality business models: the case of “Hortel.” *Tourism and Hospitality*, 4(4), 618–641. <https://doi.org/10.3390/tourhosp4040038>
- Chan, E. S., Hon, A. H., Chan, W., & Okumus, F. (2014). What drives employees’ intentions to implement green practices in hotels? The role of knowledge, awareness, concern and ecological behaviour. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 20–28. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.03.001>
- Florido, C., Jacob, M., & Payeras, M. (2019). How to carry out the transition towards a more circular tourist activity in the hotel sector: The role of innovation. *Administrative Sciences*, 9(2), 47. <https://doi.org/10.3390/admsci9020047>
- Font, X., Tapper, R., Schwartz, K., & Kornilaki, M. (2006). Sustainable supply chain management in tourism. *Business Strategy and the Environment*, 17(4), 260–271. <https://doi.org/10.1002/bse.527>
- García-Sánchez, I., Hussain, N., Khan, S., & Martínez-Ferrero, J. (2021). Assurance of corporate social responsibility reports: Examining the role of internal and external corporate governance mechanisms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 89–106. <https://doi.org/10.1002/csr.2186>
- Ghisellini, P., Cialani, C., & Ulgiati, S. (2016). A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*, 114, 11–32. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.007>
- Guedes, M., Liberato, D., Ferreira, F., Liberato, P., & Costa, E. (2023). Sustainability Issues in Tourism and Hospitality Sector. *International Journal of Cultural and Digital*

*Tourism*, 9(Autumn), 25–39. IACUDIT.

ISSN (Online): 2241-9705 | ISSN (Print): 2241-973X

Han, H., Hsu, L., & Sheu, C. (2009). Application of the Theory of Planned Behavior to green hotel choice: Testing the effect of environmental friendly activities. *Tourism Management*, 31(3), 325–334. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.03.013>

Higgins-Desbiolles, F. (2017). Sustainable tourism: Sustaining tourism or something more? *Tourism Management Perspectives*, 25, 157–160. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.017>

Inversini, A., Saul, L., Balet, S., & Schegg, R. (2023). The rise of regenerative hospitality. *Journal of Tourism Futures*, 10(1), 6–20. <https://doi.org/10.1108/jtf-04-2023-0107>

Jones, P. (2024). Regenerative tourism in the UK. *Athens Journal of Tourism*, 11(2), 169–178. <https://doi.org/10.30958/ajt.11-2-4>

Lozano, R., Lukman, R., Lozano, F. J., Huisingsh, D., & Lambrechts, W. (2013). Declarations for sustainability in higher education: becoming better leaders, through addressing the university system. *Journal of Cleaner Production*, 48, 10–19. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.006>

Masip, Y., Gutierrez, A., Morales, J., Campo, A., & Valín, M. (2019). Integrated Renewable Energy System based on IREOM Model and Spatial–Temporal Series for isolated rural areas in the region of Valparaiso, Chile. *Energies*, 12(6), 1110. <https://doi.org/10.3390/en12061110>

NEYA Hotels (s.d.). *Ambiente*. <https://porto.neyahotels.com/ambiente/>

NEYA Hotels (s.d.). *Certificações*. <https://porto.neyahotels.com/certificacoes/>

NEYA Hotels (s.d.). *Conceito*. <https://porto.neyahotels.com/conceito/>

Pace, L. A. (2015). How do tourism firms innovate for sustainable energy consumption? A capabilities perspective on the adoption of energy efficiency in tourism accommodation establishments. *Journal of Cleaner Production*, *111*, 409–420. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.095>

Papallou, E., Katafygiotou, M., & Dimopoulos, T. (2024b). Emerging sustainability trends in Tourist Facilities: A Comparative assessment of multiple hotels and resorts. *Sustainability*, *16*(9), 3536. <https://doi.org/10.3390/su16093536>

Zhang, L., Wei, W., Fan, A., Milman, A., & King, B. E. (2025). Cultural sustainability in hospitality and tourism: toward a holistic framework. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *37*(13), 20–38. <https://doi.org/10.1108/ijchm-10-2024-1551>

Zientara, P., & Zamojska, A. (2016). Green organizational climates and employee pro-environmental behaviour in the hotel industry. *Journal of Sustainable Tourism*, *26*(7), 1142–1159. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1206554>

Zizka, L., & Varga, P. (2020). Teaching sustainability in higher education institutions: Assessing hospitality students' sustainability literacy. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, *33*(4), 242–257. <https://doi.org/10.1080/10963758.2020.1726771>

## APÊNDICE 1

### Questionário – Práticas Sustentáveis no NEYA Porto Hotel

O presente questionário surge no âmbito do Mestrado em Direção Hoteleira, da ESHT. O estudo tem como principais objetivos conhecer a perceção dos colaboradores do NEYA Porto Hotel sobre as práticas de sustentabilidade implementadas e também conhecer o impacto destas práticas no desempenho organizacional e no alinhamento com os valores sustentáveis da marca.

Poderá participar no estudo caso tenha uma idade igual ou superior a 18 anos e seja colaborador do NEYA Porto Hotel.

O tempo estimado para o preenchimento do questionário é de aproximadamente 10 minutos.

A sua participação é voluntária, podendo interrompê-la ou desistir a qualquer momento.

Os dados recolhidos serão utilizados exclusivamente para fins académicos e serão tratados de forma anónima e confidencial, em conformidade com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD). De forma a garantir a confidencialidade, solicito que não inclua dados pessoais no questionário que possam identificá-lo(a).

Agradeço desde já o tempo disponibilizado a responder ao questionário.

Em caso de dúvida, poderá contactar através do seguinte email: [anabaptista.61@gmail.com](mailto:anabaptista.61@gmail.com)

### Escala de Resposta

Assinale a opção que melhor representa a sua opinião.

1 – Discordo totalmente. | 2 – Discordo. | 3 – Concordo. | 4 – Concordo totalmente.

## **Práticas Sustentáveis no NEYA Porto Hotel**

1. Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade ambiental. (Ex.: Separação de resíduos, redução do consumo de água, redução do consumo energético).  
 1  2  3  4
2. Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade económica. (Ex.: Utilização de produtos de produtores regionais/nacionais, venda de produtos de marcas portuguesas).  
 1  2  3  4
3. Tenho conhecimento de que o hotel adota práticas de sustentabilidade social. (Ex.: Voluntariado, doação de alimentos, inclusão social.)  
 1  2  3  4
4. As práticas de sustentabilidade ambiental são visíveis no meu departamento.  
 1  2  3  4

## **Práticas de sustentabilidade implementadas no seu setor de trabalho**

5. As práticas de sustentabilidade económicas são visíveis no meu departamento.  
 1  2  3  4
6. As práticas de sustentabilidade social são visíveis no meu departamento.  
 1  2  3  4
7. No meu departamento de trabalho existem práticas claras de separação e gestão de resíduos.  
 1  2  3  4
8. No meu departamento são utilizadas tecnologias ou equipamentos que promovem a eficiência energética. (Ex.: Iluminação LED, ar condicionado eficiente).  
 1  2  3  4
9. No meu departamento há medidas específicas para reduzir o consumo de água. (Ex.: Torneiras com sensores, redutores de caudal).  
 1  2  3  4

10. No meu departamento há medidas específicas para a eliminação de plásticos de uso único. (Ex.: Palhinhas, amenities em embalagens individuais).  
 1  2  3  4
11. No meu departamento são promovidas práticas de mobilidade sustentável. (Ex.: Uso de bicicletas, transporte partilhado, carregadores elétricos).  
 1  2  3  4
12. No meu departamento são promovidas práticas de aquisição de produtos ecológicos. (Ex.: Produtos de limpeza biodegradáveis ou de pouco impacto ambiental).  
 1  2  3  4
13. No meu departamento há inovação nos serviços. (Ex.: Digitalização de processos para reduzir tempo e/ou papel).  
 1  2  3  4
14. No meu departamento há manutenção preventiva para prolongar a vida útil dos equipamentos.  
 1  2  3  4
15. No meu departamento há igualdade de género, inclusão e diversidade na equipa.  
 1  2  3  4
16. No meu departamento são promovidas práticas de formação contínua dos colaboradores para aumentar a produtividade e reduzir rotatividade.  
 1  2  3  4

### **Formação para a sustentabilidade**

17. No meu departamento o hotel privilegia produtos de produtores locais.  
 1  2  3  4
18. No meu departamento existe a integração de marcas portuguesas. (Ex. Venda de produtos, referência a marcas portuguesas).  
 1  2  3  4
19. No meu departamento existe o envolvimento em ações sociais ou solidárias promovidas pelo hotel. (Ex.: Ações de voluntariado).  
 1  2  3  4

20. Recebi formação sobre como aplicar práticas sustentáveis nas minhas funções.  
 1  2  3  4

### **Envolvimento na sustentabilidade**

21. Há reuniões mensais para atualização das práticas de sustentabilidade a ter em conta.  
 1  2  3  4
22. Cada vez que um processo é mudado, eu sou informado(a).  
 1  2  3  4
23. Há cartazes informativos sobre as diversas práticas de sustentabilidade no Hotel.  
 1  2  3  4
24. Estou envolvido(a) na política de sustentabilidade do Hotel.  
 1  2  3  4

### **Impacto no desempenho**

25. Compreendo a importância das ações de sustentabilidade implementadas no meu departamento.  
 1  2  3  4
26. Considero que o meu departamento aplica de forma eficaz as práticas de sustentabilidade.  
 1  2  3  4
27. Participo na sugestão de novas práticas ou melhorias relacionadas com a sustentabilidade.  
 1  2  3  4
28. As práticas de sustentabilidade tornam o ambiente de trabalho mais positivo.  
 1  2  3  4

## Identificação com os valores da empresa

29. O compromisso do hotel com a sustentabilidade influencia positivamente a forma como desempenho as minhas funções.

1  2  3  4

30. Acredito que as práticas sustentáveis do hotel melhoram a imagem da empresa junto dos clientes.

1  2  3  4

31. Trabalhar num hotel com compromisso ambiental, social e económico é importante para mim.

1  2  3  4

32. A sustentabilidade faz parte dos valores com os quais me identifico no hotel.

1  2  3  4

## Sugestões

33. As iniciativas sustentáveis contribuem para o sucesso global do hotel.

1  2  3  4

34. As iniciativas sustentáveis contribuem para o desempenho global do hotel.

1  2  3  4

35. A comunicação interna sobre sustentabilidade é clara.

1  2  3  4

36. A comunicação interna sobre sustentabilidade é frequente.

1  2  3  4

37. O hotel está aberto a melhorar continuamente as suas práticas sustentáveis.

1  2  3  4

38. A gestão demonstra abertura a sugestões dos colaboradores sobre novas práticas a implementar.

1  2  3  4

39. O hotel tem interesse em melhorar continuamente as suas práticas sustentáveis.

1  2  3  4

## Caracterização Demográfica

40. Género:

- Feminino       Masculino       Prefiro não dizer

41. Idade: \_\_\_\_\_

42.

43. Estado Civil:

- Solteiro(a)  
 Casado(a) ou União de facto  
 Divorciado(a) ou Separado(a)  
 Outro: \_\_\_\_\_

44. Habilitações Académicas: 9º ano / 12º ano / Curso Técnico Superior Profissional /  
Licenciatura / Mestrado ou superior / Outro

- 9º ano  
 12º ano  
 Curso Técnico Superior Profissional  
 Licenciatura  
 Mestrado ou superior  
 Outro: \_\_\_\_\_

45. Função atual no Hotel: \_\_\_\_\_

46.

47. Departamento: \_\_\_\_\_

48. Tempo de trabalho no Hotel:

- Menos de 6 meses  
 6 meses a 1 ano  
 1 a 3 anos  
 Mais de 3 anos

49. Tipo de vínculo com o Hotel:

- Contrato a termo  
 Contrato sem termo  
 Estágio  
 Outro: \_\_\_\_\_