

**UFRRJ**  
**INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

**DISSERTAÇÃO**

**Capacitação profissional para os hotéis de Presidente Figueiredo-  
AM: uma proposta extensionista do IFAM**

**Nara Bezerra de Oliveira**

**2023**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (UFRRJ)**  
**INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

**CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL PARA OS HOTÉIS DE PRESIDENTE**  
**FIGUEIREDO-AM: UMA PROPOSTA EXTENSIONISTA DO IFAM**

**NARA BEZERRA DE OLIVEIRA**

*Sob a orientação do Professor*

**Dr. Rodrigo Amado dos Santos**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) como requisito parcial para a obtenção do grau de **Mestre em Gestão e Estratégia**, no curso de Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia (PPGE), Área De Concentração em Ciências Sociais Aplicadas.

Seropédica, RJ  
Dezembro de 2023

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

O48c      Oliveira , Nara Bezerra de , 1986-  
            Capacitação profissional para os hotéis de  
Presidente Figueiredo - AM: uma proposta  
extensionista do IFAM / Nara Bezerra de Oliveira . -  
Manaus , 2024.  
            149 f.: il.

            Orientador: Rodrigo Amado dos Santos .  
Dissertação(Mestrado). -- Universidade Federal Rural  
do Rio de Janeiro, Mestrado Profissional em Gestão e  
Estratégia , 2024.

            1. Turismo . 2. Hotelaria . 3. Qualificação  
profissional . 4. Extensão Universitária . I. Santos  
, Rodrigo Amado dos , 1981-, orient. II Universidade  
Federal Rural do Rio de Janeiro. Mestrado  
Profissional em Gestão e Estratégia III. Título.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA



TERMO Nº 1460 / 2023 - PPGE (12.28.01.00.00.00.05)

Nº do Protocolo: 23083.084485/2023-11

Seropédica-RJ, 21 de dezembro de 2023.

**NARA BEZERRA DE OLIVEIRA**

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre(a), no Programa de Pós Graduação em Gestão e Estratégia, Área de Concentração em Gestão e Estratégia.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 21/12/2023.

Prof(a). Dr(a). Rodrigo Amado dos Santos

Presidente da Banca/Orientador(a)

Membro Interno

UFRRJ

Prof(a). Dr(a). Joilson de Assis Cabral

Membro Interno

UFRRJ

Prof(a). Dr(a). Helen Rita Menezes Coutinho

Membro Externo

UEA

Prof(a). Dr(a). Jackson Pantoja Lima

Membro Externo

IFAM

(Assinado digitalmente em 10/01/2024 22:01 )  
JOILSON DE ASSIS CABRAL  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
DeptCEcon (12.28.01.00.00.00.00.09)  
Matrícula: 1847490

(Assinado digitalmente em 21/12/2023 12:57 )  
RODRIGO AMADO DOS SANTOS  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
ICSA (12.28.01.45)  
Matrícula: 2015307

(Assinado digitalmente em 21/12/2023 12:24 )  
JACKSON PANTOJA LIMA  
ASSINANTE EXTERNO  
CPF: 663.591.712-87

(Assinado digitalmente em 27/12/2023 00:52 )  
HELEN RITA MENEZES COUTINHO  
ASSINANTE EXTERNO  
CPF: 315.231.452-34

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrj.br/public/documentos/index.jsp> informando seu número:  
**1460**, ano: **2023**, tipo: **TERMO**, data de emissão: **21/12/2023** e o código de verificação: **b975f45c93**

**O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de  
Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.**

A Deus, força incontestável, que me faz permanecer firme e motivada. À minha família,  
Renato dos Santos Pereira e Davi Aleph Pereira de Oliveira, pelo amor e compreensão  
oferecidos, de modo espontâneo, durante toda essa jornada.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por estar comigo durante toda minha existência e ser a luz que ilumina meus caminhos e minha saúde. Me concede força e vontade de viver e aprender.

À minha família, Renato dos Santos Pereira e Davi Aleph Pereira de Oliveira, meu bem maior.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Rodrigo Amado dos Santos, pela capacidade ímpar de conduzir minha orientação com leveza, paciência e dedicação profissional.

À minha mãe, Iracema Bezerra de Castro, pelo amor imensurável que nos une.

À Aline Zorzi Schultheis de Freitas, minha maior incentivadora! Sem sua amizade e parceria, certamente nada disso seria possível!

Aos meus amigos e colegas do IFAM pelos momentos de presença, afeto, apoio e compreensão.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, pelo terreno fertilmente preparado para que eu conseguisse chegar até aqui.

Ao Prof. Dr. José Pinheiro de Queiroz Neto, por me incentivar à inscrição nesse mestrado e me colocar em um caminho cheio de desafios, porém lindo e prazeroso, que é o turismo.

Às Profa. Dra. Sandra Magni Darwich e Doraneide da Conceição Cavalcante Tahira, pelos anos incríveis de aprendizado na Pró-reitoria de Extensão do IFAM. Vocês fizeram eu me apaixonar pela Extensão Universitária (como se isso não fosse possível).

Ao eterno Prof. MSc. Antônio Venâncio Castelo Branco, pelos sonhos idealizados para o nosso Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (*In memoriam*).

Aos sempre presentes, Carla Bernhard, Renata Garcia, Lucibelle Fernandes, Thiago Novais, Tatiana Belfort, pelas palavras de incentivo, apoio e aulas indiretas.

Por fim, agradeço ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas e a todos os colegas que trabalharam arduamente para que conseguíssemos firmar essa parceria, tornando e tornar esse mestrado possível.

## RESUMO

OLIVEIRA, Nara Bezerra. **Capacitação profissional para os hotéis de Presidente Figueiredo-AM**: uma proposta extensionista do IFAM. 2023. 148 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, Seropédica-RJ, 2023.

O Turismo é um dos setores econômicos com grande atuação e extensa capacidade de crescimento no mundo. Dentre seus componentes, o setor hoteleiro é visto como sua espinha dorsal, devendo obedecer a um rigoroso padrão de qualidade para se manter competitivo. Neste segmento os processos de qualificação profissional devem ser contínuos, pois esse padrão de qualidade ajuda a fidelizar sua clientela, atrair novas demandas e permite que suas operações atendam plenamente às necessidades e superem as expectativas de seus consumidores. Por conseguinte, neste trabalho foi realizado um estudo com cinco hotéis do setor hoteleiro do Município de Presidente Figueiredo – AM configurando um estudo de múltiplos casos. Utilizou-se a metodologia de métodos mistos, de abordagem quanti-qualitativa, com recurso de entrevistas estruturadas aplicadas aos gestores, questionários semiestruturados aplicados aos funcionários e análise das percepções dos turistas via plataformas de avaliações. As análises das informações recolhidas revelaram que os gestores reconhecem os benefícios da qualificação profissional, alegam que no município não possuem profissionais capacitados, porém não investem em capacitação. Os funcionários enxergam a necessidade de se capacitar, mas encontram barreiras na falta de incentivo. E os turistas, anseiam por atendimento que lhes façam querer voltar àquela localidade. De fato, as organizações hoteleiras investigadas não possuem capacitações com regularidade, o que influencia na qualidade dos serviços prestados e consequentemente na satisfação dos clientes. Detectaram-se lacunas de competências técnicas e habilidades que são necessárias à qualidade do serviço hoteleiro, e com isso foi elaborado um programa de extensão, que deverá ser executado pelo Setor de Extensão do IFAM-Campus Presidente Figueiredo, voltado à capacitação dos profissionais da rede hoteleira, tendo como finalidade o aprimoramento dos serviços prestados pelos hotéis do município. Além dos funcionários do setor hoteleiro este pode ser aplicado aos funcionários dos demais meios de hospedagem do município.

**Palavras-chave:** capacitação profissional, excelência organizacional, gestão hoteleira, extensão universitária.



## ABSTRACT

OLIVEIRA, Nara Bezerra. **Professional training to the hotels in Presidente Figueiredo-AM:** an extensionist proposal from IFAM. 2023. 148 f. Master thesis (Master in Management and Strategy) – Federal Rural University of Rio de Janeiro, Master Program in Management and Strategy, Seropédica-RJ, 2023.

Tourism is one of the economic sectors with a large presence in the world and an extensive capacity for growth. Among its components, the hotel sector is seen as its main core and must comply with a rigorous quality standard to remain competitive. In this segment, professional qualification processes must be continuous, as this quality standard helps to retain the customers, attract new demands and allows its operations to fully meet the needs and exceed the expectations of its customers. Therefore, in this work a study was carried out with five hotels in the hotel sector in the Municipality of Presidente Figueiredo – AM, configuring a multiple case study. A mixed methods methodology was used, with a quantitative-qualitative approach, using structured interviews applied to managers, semi-structured questionnaires applied to employees and analysis of tourists' perceptions via evaluation platforms. Analysis of the information collected revealed that managers realise the benefits of professional qualification, but claim that the municipality does not have trained professionals, however they do not invest in training. Employees see the need for training, but encounter barriers in the lack of encouragement. And tourists crave services that make them want to return to that location. In fact, the hotel organizations investigated do not regularly provide training, which influences the quality of services provided and consequently customer satisfaction. It detected gaps in technical skills and abilities that are necessary for the quality of the hotel service, and therefore an extension program was created, which should be carried out by the Extension Sector of the IFAM-Campus Presidente Figueiredo, aimed at training professionals in the hotel chain, aiming at improvement to the services provided by the city's hotels. In addition, besides being applied to employees in the hotel sector, this can also be applied to employees of other accommodation facilities in that municipality.

**Keywords:** professional training, organizational excellence, hotel management, university extension.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Mapa do estado do Amazonas indicando a localização de Presidente Figueiredo	20
<b>Figura 2</b> – Atrações turísticas de Presidente Figueiredo .....	20
<b>Figura 3</b> – Presidente Figueiredo no Mapa do Turismo Brasileiro .....	22
<b>Figura 4</b> – Variáveis para categorização dos municípios .....	22
<b>Figura 5</b> – Campus IFAM Presidente Figueiredo .....	25
<b>Figura 6</b> – A Floresta Amazônica na época de cheia .....	31
<b>Figura 7</b> – A Floresta Amazônica na época de seca .....	31
<b>Figura 8</b> – Crescimento da hotelaria no Brasil, por região .....	33
<b>Figura 9</b> – Diretrizes para a qualificação profissional segundo a Política Nacional de Qualificação em Turismo (PNQT) .....	49
<b>Figura 10</b> – As dimensões da qualidade SERVQUAL.....	54
<b>Figura 11</b> – Dimensões do TOURQUAL .....	56
<b>Figura 12</b> – Classificação dos cursos por carga horária .....	75
<b>Figura 13</b> – Códigos identificados previamente à etapa de categorização .....	77
<b>Figura 14</b> – Linha do tempo com exemplo de reclamações sobre a estrutura física dos hotéis .....	82
<b>Figura 15</b> – Setores de atuação dos funcionários entrevistados .....	84
<b>Figura 16</b> – Frequência das capacitações oferecidas .....	85
<b>Figura 17</b> – Qualidade das capacitações segundo a percepção dos funcionários.....	86
<b>Figura 18</b> – A forma o treinamento foi transmitido segundo a percepção dos funcionários...	86
<b>Figura 19</b> – Grau de envolvimento dos funcionários nos treinamentos .....	87
<b>Figura 20</b> – Atendimento das capacitações às necessidades operacionais/gerenciais do cotidiano dos funcionários .....	88
<b>Figura 21</b> – Influência das práticas presentes nas capacitações sobre os resultados de seu departamento .....	89
<b>Figura 22</b> – Motivos para atender bem o cliente, segundo a perspectiva dos funcionários	89

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Particularidades operacionais e tipos de treinamento em hotelaria.....	51
<b>Quadro 2</b> – Dimensões e indicadores do SERVQUAL .....	55
<b>Quadro 3</b> – Dimensões e indicadores da escala HOTELQUAL .....	57
<b>Quadro 4</b> – Diferença entre métodos quantitativos, mistos e qualitativos .....	62
<b>Quadro 5</b> – Fases da análise de conteúdo proposta por Bardin.....	65
<b>Quadro 6</b> – Perfil dos respondentes do questionário .....	69
<b>Quadro 7</b> – Perfil dos participantes do plano piloto .....	72
<b>Quadro 8</b> – Variáveis destacadas pelos entrevistados para a excelência em hotelaria .....	80
<b>Quadro 9</b> – Avaliação dos processos de capacitação .....	81

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Avaliações dos hóspedes de Presidente Figueiredo-AM (2010 a 2022), segundo a plataforma TripAdvisor .....	70
<b>Tabela 2</b> – Caracterização dos funcionários que participaram da pesquisa.....	83
<b>Tabela 3</b> – Avaliações disponíveis no Expedia .....	92
<b>Tabela 4</b> – Avaliações disponíveis na plataforma Booking.com.....	93
<b>Tabela 5</b> – Notas referentes às avaliações por categoria do hotel B.....	94
<b>Tabela 6</b> – Notas referentes às avaliações por categoria do hotel E.....	95
<b>Tabela 7</b> – Avaliações disponíveis no TripAdvisor com relação aos hotéis da pesquisa.....	95
<b>Tabela 8</b> – Pontuação por categoria conforme as avaliações destinadas aos hotéis da pesquisa .....	96

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1 Contextualização histórica do turismo .....	13
1.2 O turismo na atualidade .....	14
1.3 O turismo no Brasil .....	16
1.4 O município de Presidente Figueiredo .....	19
1.5 IFAM: campus de Presidente Figueiredo.....	23
1.6 Pergunta e problema de pesquisa .....	26
1.7 Objetivos.....	28
1.7.1 Objetivo geral.....	28
1.7.2 Objetivos específicos.....	29
1.8 Justificativa .....	29
1.9 Relevância do trabalho.....	34
1.10 Organização da dissertação .....	37
<b>2 MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>39</b>
2.1 Extensão universitária: historicidade .....	39
2.2 Extensão universitária: caminhos percorridos no Brasil.....	40
2.3 Qualificação profissional em turismo e hotelaria .....	45
2.4 Qualidade nos serviços hoteleiros .....	52
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>60</b>
3.1 Classificação da pesquisa .....	60
3.2 Etapas da pesquisa .....	62
3.2.1 Abordagem qualitativa .....	63
3.2.2 Abordagem quantitativa .....	67
3.3 Universo amostral.....	69
3.4 Instrumentos da pesquisa e plano piloto .....	71
3.5 Análise e tratamento dos dados.....	73
3.6 Produto tecnológico .....	74

<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>76</b>
4.1 Percepções e inferências a partir das entrevistas com os gestores hoteleiros de Presidente Figueiredo-AM.....	76
4.2 Percepções e inferências a partir das respostas dos funcionários dos hotéis de Presidente Figueiredo-AM.....	83
4.3 Percepções e inferências a partir das avaliações dos turistas nas plataformas de avaliações .....	91
4.3.1 <i>Expedia</i> .....	91
4.3.2 <i>Booking.com</i> .....	92
4.3.3 <i>TripAdvisor.com</i> .....	95
 <b>5 PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO .....</b>	 <b>99</b>
5.1 Apresentação do produto tecnológico.....	99
5.2 Relatório técnico conclusivo .....	100
5.2.1 Conexão com a pesquisa .....	100
5.3 Programa de extensão “Qualificando o setor hoteleiro de Presidente Figueiredo-AM” .....	101
5.3.1 Justificativa .....	101
5.3.2 Objetivos.....	102
5.3.3 Ações a serem realizadas.....	102
5.3.4 Projetos componentes do programa .....	103
5.3.5 Acompanhamento e avaliação .....	106
5.3.6 Resultados esperados.....	106
 <b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	 <b>107</b>
 <b>REFERÊNCIAS .....</b>	 <b>110</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>132</b>
Apêndice A – Roteiro para entrevista com gerentes ou proprietários .....	132
Apêndice B – Questionário para percepção do colaborador .....	134
Apêndice C – Entrevistas com os gestores .....	129
Apêndice D – Termo de consentimento legal assinado pelos gestores .....	137
Apêndice E – Estrutura básica de um projeto de extensão .....	139

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização histórica do turismo

O turismo é responsável pela geração de desenvolvimento e da evolução da sociedade, sendo esse um fenômeno antigo na história da humanidade (Ignarra, 2013; Ramos; Costa, 2017; Roque, 2019). Essa afirmação é relevante porque instiga a uma viagem para compreensão da evolução histórica do turismo e como ele vem sendo gerador de desenvolvimento. Desde o início dos tempos, as viagens fazem parte da história da humanidade. Ramos e Costa (2017) afirmam que as primeiras viagens de que se tem registro remontam aos impérios da Babilônia e Egípcios, no século VI a.C., quando as pessoas saíam de seus espaços, em virtude de manifestações religiosas, e se direcionavam para outras cidades, nas quais encontravam exposições de artes, vendas de bebidas, comidas e *souvenirs*. Mais precisamente, em 4.000 a.C. na Babilônia, pelos comerciantes sumérios, e 3.000 a.C. no Egito, para visita às pirâmides e outros monumentos (Ignarra, 2013).

Em termos históricos, o turismo teve início quando o homem deixou de ser sedentário e, motivado pelo comércio, passou a viajar (Ignarra, 2013). O autor Ignarra (2013) destaca que o turismo para negócios é anterior ao turismo para lazer, afirmação essa que é corroborada pelas viagens realizadas com objetivos de descobrir novas terras para ocupação, domínio e exploração. A Grécia, em 2.000 a.C., com a construção da acrópole de Atenas, já era um destino importante e bastante visitado, de modo que contava com alojamentos próximos dos grandes centros e portos marítimos (Ramos; Costa, 2017). Na Grécia, a realização dos primeiros jogos olímpicos, os jogos Píticos, Nemeus e Ístmicos, festas religiosas e festivais, atraíam pessoas de todos os lugares do país (Roque, 2019). Heródoto, historiador Grego, viajou pelo Egito, Mar Morto, Fenícia e Grécia (Ignarra, 2013; Roque, 2019).

Assim, durante o Império Romano, desenvolveu-se a capacidade de viajar grandes distâncias (Ignarra, 2013). Os romanos criaram o turismo de lazer e a viagem privada (Roque, 2019). Com a necessidade de preenchimento do tempo, também criaram diversas atividades ligadas ao turismo, como o surgimento de segundas residências, construções de grandes arenas e parques, estâncias termais, fontes de águas quentes, além de serem os precursores da listagem dos hotéis com selo de qualidade (Ramos; Costa, 2017; Roque, 2019).

Com a queda do Império Romano e a chegada da Idade Média, as viagens ficaram mais escassas, devido à insegurança que se abateu sobre aquela época. No entanto, as peregrinações

com propósitos devocionais ainda eram comuns, de modo que lugares como Roma e Jerusalém são muito frequentadas desde esse período histórico (Roque, 2019). No período renascentista, as viagens tiveram cunho de aperfeiçoamento pessoal, ou seja, as pessoas passaram a se deslocar em busca de novos conhecimentos (Roque, 2019). Nessa mesma época, os portugueses, por meio de suas frotas marítimas, percorreram grandes distâncias, chegando a lugares como Índia, Indonésia, China, Japão, e o Brasil (Roque, 2019).

No entanto, foi somente no século XVIII que o termo “turismo” foi introduzido para denominar o fenômeno das viagens como forma de lazer. O termo surgiu na Europa e foi usado para designar as viagens realizadas pelos jovens da nobreza inglesa ao continente europeu, denominadas de *Grand Tour* (Roque, 2019). No século XIX, o turismo despontou como atividade econômica, graças ao inglês Thomas Cook, ao criar os primeiros pacotes de viagens de que se tem registro, tornando-se uma das mais importantes atividades econômicas internacionais após a segunda metade do século XX, se consolidando com a chegada dos tempos modernos (Castro; Guimarães; Magalhães, 2013; Roque, 2019). No Brasil, em 22 de 1907, especificamente na cidade do Rio de Janeiro, o navio *Byron*, que fazia parte da agência Thomas Cook, chegou trazendo cerca de 12 turistas, sendo essa a primeira viagem internacional à América do Sul (Freire-Medeiros; Castro, 2013).

## 1.2 O turismo na atualidade

O turismo foi definido pela Organização Mundial do Turismo (OMT, 1999, p. 5, tradução nossa), como:

(...) as atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadias em lugares diferentes de seu entorno habitual, por um período de tempo consecutivo inferior a um ano, tendo em vista lazer, negócios ou outros motivos não relacionados ao exercício de uma atividade remunerada no lugar visitado.

Iniciar esse texto trazendo o conceito de turismo definido pela OMT tem o intuito de esclarecer ao leitor qual definição foi utilizada para a pesquisa, uma vez que a confusão conceitual em relação ao turismo é considerável e, não raramente, os pesquisadores da área têm dificuldade sobre qual conceito utilizar (Pakman, 2014). A *World Tourism Organization* (UNWTO), em português, Organização Mundial do Turismo (OMT), é uma agência no âmbito da Organização das Nações Unidas (ONU), composta por 159 países, seis membros associados e mais de 500 membros afiliados, os quais representam diversas organizações ligadas ao



turismo. É uma instituição responsável por promover o turismo como indutor “do crescimento econômico, do desenvolvimento inclusivo e da sustentabilidade ambiental e oferece liderança e apoio ao setor no avanço do conhecimento e das políticas de turismo em todo o mundo” (*United Nations World Tourism Organization* [UNWTO], [20--?]).

Atualmente, o turismo é um dos maiores setores do mundo em termos financeiros e implicações sociais (Panosso Netto, 2010; Ramos, Costa, 2017), sendo considerado pela OMT como um “fenômeno econômico e social” (UNWTO, [20--?]). Corroborando com essas afirmações, Pires, Cadavez e Henriques (2020) destacaram que o turismo é a junção das antigas viagens marítimas, religiosas e de comércio que, somadas às viagens a passeio, se tornaram um fenômeno econômico e social que está em constante estado de mudança e promovendo desenvolvimento.

Até 2019, ano anterior à pandemia de covid-19, o turismo representava 10,3% de todos os empregos (mais especificamente, 333 milhões) e um em cada cinco de todos os novos empregos criados globalmente (entre 2014 e 2019), de tal modo que o PIB mundial de US\$ 9,6 trilhões estava relacionado ao turismo (Economic [...], 2021). Em 2020 e 2021, esses valores diminuíram drasticamente, no entanto, de acordo com a última pesquisa anual do Conselho Mundial do Turismo (WTTC), entidade que representa o setor de viagens e turismo globalmente, em 2022, o setor de viagens e turismo contribuiu com 7,6% para o PIB global, representando um aumento de 22% em relação ao ano anterior (2021) e apenas 23% abaixo dos níveis de 2019 (Economic [...], 2021), o que evidenciou uma rápida recuperação do setor no período pós-pandemia.

Para o WTTC, até o final de 2023, quase metade dos 185 países que fazem parte do conselho terá recuperado totalmente os níveis pré-pandêmicos ou estará dentro de 95% da recuperação total e, além disso, acredita-se que até 2033 o setor aumentará sua contribuição para o PIB para US\$ 15,5 trilhões, representando 11,6% da economia global. Por conta disso, seu enfoque econômico é grande e a concentração de seus estudos (análises estatísticas, custos de viagens, reflexos sobre os destinos, etc.) iniciaram no século XX (Panosso Netto, 2010). Hoje, em termos econômicos, o segmento está entre os dez maiores do mundo, ocupando a quarta colocação (Economic [...], 2021). Além disso, a atividade turística é uma forte impulsionadora da criação de empregos e oportunidades. Assim, após a recuperação de 11 milhões de empregos em 2021, o setor criou 21,6 milhões novos empregos em 2022 para atingir mais de 295 milhões globalmente, ou seja, representa um em cada 11 empregos em todo o mundo (Economic [...], 2021).

No que diz respeito aos impactos sociais, o tema vem sendo citado em pesquisas desde 1978, embora ainda hoje as discussões encontrem limitações no meio acadêmico (Damas; Bramantti, 2019). Todavia, a partir do século XX, surgiu o interesse por uma nova abordagem, que visa compreender os impactos positivos e negativos que as comunidades sofrem pelas atividades turísticas (Ferro *et al.*, 2020). Assim, do ponto de vista positivo, nota-se que caso o turismo seja bem planejado e monitorado, essa cadeia produtiva pode promover a harmonia social e o orgulho dos residentes sobre o lugar que habitam, possibilitando-lhes oportunidades de emprego e evitando o deslocamento aos grandes centros urbanos. Por outro lado, sob a perspectiva negativa, é possível mencionar: especulação imobiliária; inconstância da oferta de empregos; exclusão social; elevação da taxa de prostituição; expansão do uso de drogas; e descumprimento das regras trabalhistas (Santos; Silva, 2018; Zhuang; Yao; Li, 2019).

### **1.3 O turismo no Brasil**

A despeito dessa importância socioeconômica mundial, no Brasil, o desenvolvimento da atividade turística ainda está aquém da sua potencialidade, mesmo com o ano de 2023 representando um dos melhores anos para a atividade no país. Essas informações estão no Relatório de Impacto Econômico, elaborado pelo WTTC, que prevê que o setor arrecade R\$ 752,3 bilhões em 2023, sendo o responsável por 7,9 milhões de empregos, compondo mais de 50 cadeias econômicas que formam o setor. O relatório apontou que 96% da arrecadação está relacionada ao turismo doméstico, demonstrando que o número de turistas internacionais ainda é reduzido, pelo fato de acumular uma série de situações, como: falta de infraestrutura (Neves *et al.*, 2020); pouco investimento em propagandas no exterior; dificuldades logísticas para acessar determinados destinos turísticos (Lis; Gravia, 2019), entre outras (Neves *et al.*, 2020). Por causa disso, majoritariamente, o crescimento dessa atividade depende do turismo interno.

Em 2019, por exemplo, o turismo brasileiro foi impulsionado por 96,4 milhões de turistas locais e 6,6 milhões de estrangeiros (Brasil, 2021b). Em 2023, já nos primeiros cinco meses do ano, o país recebeu 2,97 milhões de turistas internacionais, um número 108% maior que a contagem do mesmo período em 2022 (Número [...], 2023), refletindo um crescimento considerável, porém inferior ao turismo doméstico. No que tange à economia, nesse mesmo período, os turistas vindos de outros países deixaram cerca de 13 bilhões de reais (US\$ 2,721 bilhões) no Brasil, segundo a Secretaria de Comunicação Social do Governo (Com [...], 2023).

Em 2021, impulsionado pelas demandas de viagens internas, o país subiu duas posições no *ranking* mundial do turismo, saindo da 13ª para a 11ª posição (Economic [...], 2021). Em virtude dessa dependência interna, não há como não estabelecer um paralelo com as implicações das questões econômicas nacionais sobre o futuro da atividade. Nesse contexto, existem outras discussões alarmantes sobre essa relação entre potencialidade e realidade do turismo brasileiro. No que tange aos recursos naturais, em 2017, o Brasil ocupou a primeira posição mundial, devido à amplitude e à diversificação desses atrativos, bem como a oitava colocação em recursos culturais (*World Economic Forum* [WEF], 2017). Ainda assim, o Brasil não se encontra na lista dos 40 países mais visitados do mundo (Cerione, 2018). Tal cenário fica ainda mais complexo ao analisar casos como o da África do Sul e de Nova Iorque, por exemplo. Mesmo a primeira não sendo vista como um destino de fácil acesso, em 2017, o país recebeu 10 milhões de visitantes internacionais, em contrapartida aos 6,5 milhões que ingressaram no Brasil no mesmo período (Cerione, 2018). Já em Nova Iorque, um município com extensão territorial demasiadamente inferior se comparado ao território brasileiro (785 km<sup>2</sup> *versus* 8.516 km<sup>2</sup>), 65 milhões de turistas internacionais estiveram na localidade em 2018 (Mcgeehan, 2019).

Tal resultado é ocasionado, em partes, por problemas de infraestrutura, principalmente no que se refere aos transportes e aeroportos (BBC News, 2017; Montanari; Girardi, 2013). Corroborando com o que foi dito anteriormente, pesquisadores de 17 instituições brasileiras publicaram, em novembro de 2022, um artigo intitulado “O futuro do turismo no Brasil a partir da análise crítica do período 2000-2019”, cujos resultados trouxeram diversos fatores impeditivos para o Brasil se tornar uma potência no turismo, apesar de seu grande potencial (Lohmann *et al.*, 2022). Em resumo, os autores mencionaram: imagem ruim no exterior decorrente da violência; corrupção; ambiente hostil, principalmente para mulheres e comunidade LGBTQ+; imagem ruim devido ao retrocesso com relação às questões ambientais e à má gestão durante a pandemia de covid-19; falta de continuidade nas políticas públicas voltadas para o turismo; falta de coordenação entre as diversas organizações do setor; produção precária de informações turísticas; baixa qualidade nos serviços ofertados; transporte aéreo de alto custo; e pouca acessibilidade (Lohmann *et al.*, 2022).

Assim, fica evidente que o país tem dificuldades em alavancar o setor do turismo, mesmo com mudanças consideráveis nos últimos anos<sup>1</sup>. A lista dos problemas enfrentados é

---

<sup>1</sup> A criação do Ministério do Turismo, em 2003 (Candiottto; Bonetti, 2015); do Plano Nacional do Turismo (2003-2007), ainda em 2003; de programas de governo, como o Programa de Regionalização do Turismo, também em 2003 (Candiottto; Bonetti, 2015); a instituição das Diretrizes Nacionais para qualificação em turismo, em 2015 (Brasil, 2015); e a instituição da Lei nº 11. 771, ou Lei Nacional do Turismo, em 2018, a

longa, liderada pela falta de investimentos (Neves *et al.*, 2020). Como bem observado por Rabahy (2019), há tempos o crescimento desse setor representa um desafio para a sua execução no Brasil. Nesse cenário, quando o assunto é planejamento, parte-se da premissa de que o Estado deve levar em consideração os anseios do local e de sua população (Queiroz, 2016), porém o que se observa são as regiões brasileiras com desenvolvimento turístico aquém às suas riquezas. Em um estudo realizado no período de 2011 a 2015, Przybyszewski, Fernandes e Niada (2017) analisaram o fluxo de turistas internacionais e obtiveram conclusões interessantes. No período em questão, enquanto o Brasil apresentou um crescimento de 3,8%, suas regiões pontuaram resultados distintos, de modo que a única com decréscimo foi a região Nordeste (4,3%). Por outro lado, as demais localidades tiveram um aumento no fluxo internacional, na seguinte ordem: Sudeste (3,6%); Sul (4,7%); Centro Oeste (12,4%); e Norte (39,1%) (Przybyszewski; Fernandes; Niada, 2017). No que diz respeito à região Norte, em números, a porcentagem relativa ao fluxo internacional expressou um salto de 18.216 (2011) para 109.662 turistas (2015), com destaque para o turista venezuelano (crescimento de 200,4%, mais especificamente, de 538 para 43.784 visitantes), apesar de os outros mercados internacionais apresentarem variações médias anuais positivas (Przybyszewski; Fernandes; Niada, 2017).

Com relação ao turismo doméstico, em 2019, a região Sudeste liderou a recepção desse nicho de mercado, com 39,5% desse *market share*, sendo seguida pelas regiões/distribuições: Nordeste (27,8%); Sul (16,5%); Centro Oeste (8,4%); e Norte (7,9%) (Brasil, 2020). Nesse quesito, nota-se que a região Norte apresentou um crescimento na ordem de 88,89% entre os períodos de 2007 a 2011, de modo que, em 2007, foi possível observar um crescimento de 2,7% e, em 2010, um aumento de 5,1% (Brasil, 2011). Assim, a região Norte do Brasil é um caso emblemático, pelo fato de seu extenso território abrigar a maior floresta tropical do mundo (Umetsu, 2021) e abranger sete dentre os 27 estados brasileiros (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2019), entre os quais há o Amazonas, composto por diversos municípios, repletos de atrações turísticas naturais e culturais. Todavia, mesmo com essa diversidade, o relatório da AmazonasTur apontou que tal estado recebeu 624.744 turistas, em 2019, e 343.744, em 2020<sup>2</sup>. Vale salientar que, devido à potencialidade turística de seus municípios, há uma margem significativa para que essa atividade se desenvolva ainda mais em tal estado brasileiro.

---

qual prevê o planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico (Brasil, 2008a), representaram mudanças importantes no setor turístico brasileiro.

<sup>2</sup> A redução verificada em 2020 ocorreu em virtude da pandemia de covid-19 (Amazonas, 2021).

Pesquisa realizada no estado do Amazonas aponta que 70,3% dos trabalhadores do setor turístico possuem o ensino médio como maior grau de escolaridade (Amazonas, 2020b). Tal dado aponta para a necessidade de qualificação dos profissionais que atuam na região. Justamente por isso, quando se trata de qualificação profissional, a Rede Federal Educação Profissional e Tecnológica necessita ser vista como referência. Segundo a Lei nº 11.892, de 2008, tal rede é composta pelos institutos federais, escolas agrotécnicas, Colégio Dom Pedro I e as universidades tecnológicas (Brasil, 2008b). Entre as unidades educacionais supracitadas, no Amazonas, existe o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, composto por 17 *campi* e quatro centros de referências. Um desses *campi* está localizado no município de Presidente Figueiredo. Diante do exposto surgiu a problemática da pesquisa: quais capacitações técnicas que privilegiem a excelência organizacional deverão ser ofertadas em um programa de extensão para desenvolver as habilidades dos profissionais dos hotéis de Presidente Figueiredo-AM?

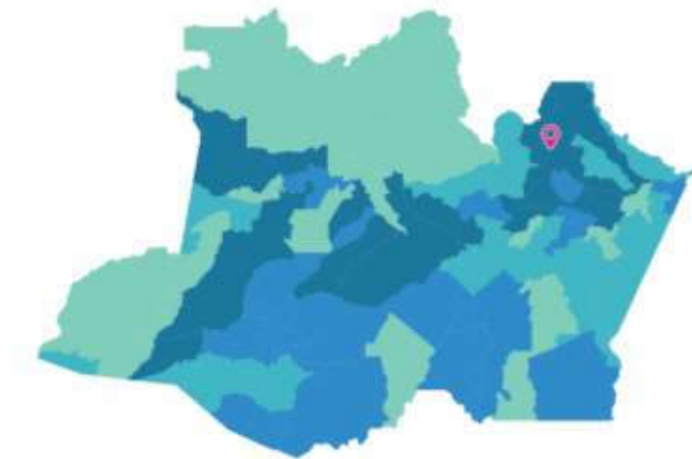
#### **1.4 O município de Presidente Figueiredo**

Presidente Figueiredo é um dos municípios que se destaca no contexto turístico amazonense (Figura 1). Com uma população estimada de 30.668 pessoas, de acordo com o censo de 2022 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), situa-se em meio à Floresta Amazônica, localizado em 107 km ao norte na região metropolitana de Manaus (IBGE, 2022). O município ocupa a quarta posição no estado quando o assunto é economia (IBGE, 2022), tendo como principais fontes de renda o comércio e o setor de serviços. Conhecido como “Terra das Cachoeiras”, está localizado em uma área que corresponde a 25.459,099 km<sup>2</sup> (IBGE, 2022) e possui atrações turísticas naturais<sup>3</sup> (Figura 2) em proporções únicas no mundo (Lima Filho, 2013), sendo a segunda cidade mais visitada do Amazonas (*TripAdvisor*, 2020), por suas belezas incomparáveis e a proximidade com a capital, de modo que a chegada é possível por meio de transporte terrestre via BR 174 (Cavalcante; Lopes, 2017).

---

<sup>3</sup> Atrativos são ativos que induzem e motivam a visita de turistas a algum lugar, seja natural ou cultural. No caso, os recursos naturais são aqueles que quando autorizados viram atrações turísticas de alto valor voltadas ao turismo ecológico (Lopes; Santos, 2014).

**Figura 1** – Mapa do estado do Amazonas indicando a localização de Presidente Figueiredo



Fonte: IBGE (2022).

**Figura 2** – Atrações turísticas de Presidente Figueiredo

a) Cachoeira do Santuário



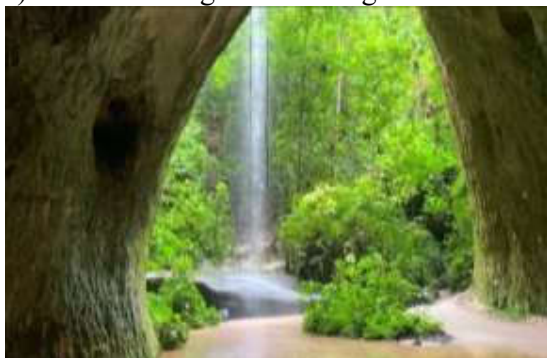
Fonte: Cachoeira [...] (2015).

b) Lagoa Azul Park



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

c) Caverna Refúgio do Maroaga



Fonte: Turismo [...] (2022).

d) Cachoeira da Neblina



Fonte: Cachoeira [...] (2020).

e) Cachoeira do Mutun



Fonte: Cachoeira [...] (2019).

f) Turismo de pesca no Lago de Balbina



Fonte: Dick (2019).

Sob a mesma perspectiva, Silva *et al.* (2021, p. 1) afirmam que o município “pela sua grande diversidade paisagística, destaca-se na Amazônia por abrigar inúmeras cavernas, corredeiras, cachoeiras, sítios arqueológicos, rios e lagos”. Segundo dados do Ministério do Turismo, mais de 100 cachoeiras foram catalogadas no município, além de corredeiras, que possibilitam a prática de esportes radicais como *rafting*, *boia cross*, caiaque, tirolesa, rapel, espeleologia, arvorismo e trilhas na selva, sendo considerado um local ideal para o turismo ecológico e turismo de aventura (Gurgel, 2016). De acordo com Cavalcante e Lopes (2017), o turismo é uma das principais atividades econômicas do município, recebendo turistas regionais, nacionais e internacionais. Assim, as atividades turísticas, além de gerarem desenvolvimento econômico e social, são capazes de incentivar as pessoas a conhecerem e valorizarem o meio ambiente, atuando como aliadas da preservação ambiental (Silva *et al.*, 2021).

Atualmente o município encontra-se na categoria C, segundo a classificação dos municípios das regiões turísticas do mapa do turismo brasileiro, conforme a Figura 3. Tal mapa foi definido pela Portaria MTur nº 313, de 3 de dezembro de 2013 (Brasil, 2013), e ratificado por meio da Portaria MTur nº 41, de 24 de dezembro de 2021, que define os parâmetros para as categorizações (A, B, C, D e E) dos municípios brasileiros. De acordo com a Portaria MTur nº 41, a categorização é “um instrumento para identificação do desempenho da economia do turismo dos municípios integrantes das regiões turísticas do Mapa do Turismo Brasileiro” (Brasil, 2021a). Para definir essa distribuição entre as categorias supracitadas, cinco variáveis são mensuradas (Figura 4), as quais estão diretamente relacionadas à economia do município (Anjos; Andrade, 2021).

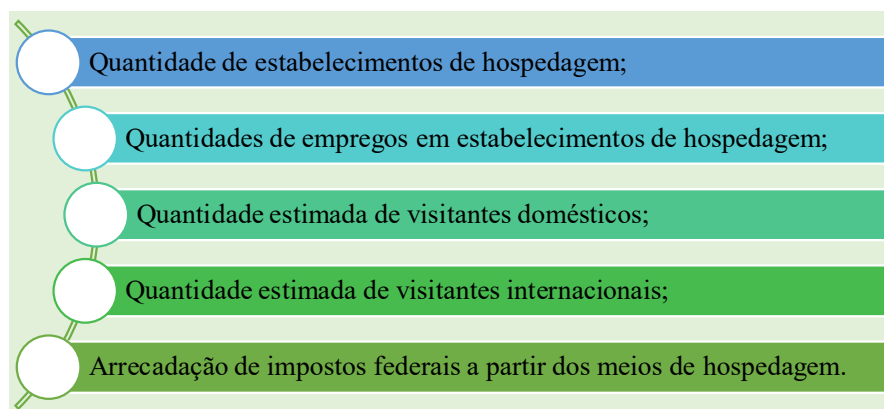


**Figura 3** – Presidente Figueiredo no Mapa do Turismo Brasileiro



Fonte: <https://www.mapa.turismo.gov.br/mapa/init.html#/home>

**Figura 4** – Variáveis para categorização dos municípios



Fonte: Brasil (2021a).

Observa-se que, das cinco variáveis utilizadas para alocação da categoria, três estão diretamente relacionadas aos meios de hospedagem, ou seja, 60% delas remetem à responsabilidade dos meios de hospedagem sobre o processo de classificação dos municípios no mapa do turismo brasileiro. Nesse contexto, para que Presidente Figueiredo esteja em categorias melhores, é necessário que haja um aumento no número de turistas (domésticos e internacionais), bem como um aumento na arrecadação dos serviços ofertados.



Dado o tamanho dessa representatividade, e como meio de possibilitar o acompanhamento dos meios de hospedagem existentes no país, o Ministério do Turismo possui o Cadastro de Prestadores de Serviços Turísticos (Cadastur) enquanto ato obrigatório junto às pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor turístico. Através desse cadastro, foi possível verificar que o município de Presidente Figueiredo, em janeiro de 2022, possuía cerca de 25 meios de hospedagem registrados, sendo 14 pousadas, nove estabelecimentos do tipo “hotel” e dois *hostels*. Dentre esses, dez não possuíam avaliações em plataformas *online* e 15 foram considerados para a seleção inicial da pesquisa. Por meio das avaliações apresentadas, foi possível observar que os hotéis representam a categoria com maior porcentagem de variação negativa. Entretanto, em 2023, esse número mudou e a disposição das tipologias também. A quantidade de meios de hospedagem é 39, sendo 21 pousadas, três hotéis, um *hostel*, um *lodge*, e 13 não identificáveis, indicando que houve uma atualização dos prestadores de serviço com relação aos meios de hospedagem do município no Cadastur.

Presidente Figueiredo é um local com grandes possibilidades de desenvolvimento de atividades econômicas cujas bases estejam alicerçadas em desenvolvimento sustentável por meio do turismo (Yunes Neto *et al.*, 2021). Nesse sentido, é evidente que o turismo já é um forte gerador de emprego e renda na região, contribuindo anualmente com cerca de 114 empregos diretos e 90 indiretos (Amazonas, 2020b; Yunes Neto *et al.*, 2021). Além disso, ocupa o quarto lugar no *ranking* dos municípios do interior do Amazonas com relação a empregos formais no setor do turismo, ficando atrás apenas de Humaitá, Itacoatiara e Novo Airão, os quais somam juntos 433 postos de trabalhos formais (Amazonas, 2020b).

### **1.5 IFAM: campus de Presidente Figueiredo**

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM), criado por meio da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que institui a Rede de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação, tem como uma de suas finalidades:

Ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional (Brasil, 2008b).

Atualmente, o IFAM é composto por 22 unidades, dentre elas 17 *campi*, quatro centros de referência e uma reitoria, presentes em 19 municípios do Amazonas, com a missão de “promover uma educação de excelência por meio do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação tecnológica” (IFAM, 2019, p. 22). A reitoria é o órgão central, constituída por cinco pró-reitorias, sendo elas: Pró-reitoria de Administração; Pró-reitoria de Gestão de Pessoas; Pró-reitoria de Ensino; Pró-reitoria de Pesquisa; e Pró-reitoria de Extensão (IFAM, 2019). As três últimas obedecem ao artigo 207 da Constituição Federal de 1988, que determina que seja obedecido o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, nas atividades acadêmicas (Brasil, 1988). Mais especificamente, na presente dissertação, interessa a Pró-reitoria de Extensão (PROEX), que é órgão que:

(...) planeja, fomenta, coordena e supervisiona as estratégias, diretrizes e as políticas de extensão, inovação e relações com a sociedade, articuladas ao ensino e à pesquisa, visando à socialização do saber e ao desenvolvimento socioeconômico sustentável local e regional (Amazonas, 2012, p. 1).

A PROEX, como órgão central e que atua de forma sistêmica, é a fonte geradora de políticas e diretrizes para a execução da extensão no IFAM, sendo a responsável por impulsionar o desenvolvimento de atividades nos 17 *campi* e nos quatro centros de referência. No âmbito dos *campi*, uma Coordenação de Extensão é a responsável pela execução das políticas de extensão (Amazonas, 2012). Um desses *campi* encontra-se em Presidente Figueiredo, o IFAM Presidente Figueiredo (Figura 5), localizado no Bairro Galo da Serra, zona urbana do referido município. O IFAM Presidente Figueiredo oferta cursos técnicos nos seguintes eixos: controle de processos industriais; gestão e negócios; informação e comunicação; e recursos naturais (IFAM, 2019). Geralmente, a definição desses cursos passa pela aceitação dos arranjos produtivos locais<sup>4</sup>, conforme suas próprias demandas.

---

<sup>4</sup> Conjunto de instituições que apresentam especialidade de produção em comum, localizadas em território delimitado e que interagem com outros atores locais (Tizzitotti; Truzzi; Barbosa, 2019).

**Figura 5** – Campus IFAM Presidente Figueiredo



**Fonte:** IFAM Presidente Figueiredo (2022).

Nesse contexto, mesmo o turismo sendo um arranjo produtivo local com quantidade considerável de consumidores, ou seja, cerca de 3.200 turistas nacionais e internacionais por ano, o campus não possui cursos relacionados ao turismo, à hospitalidade e ao lazer, demonstrando uma lacuna a ser preenchida. O eixo “Turismo, Hospitalidade e Lazer”, registrado no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos, compreende “tecnologias de planejamento, organização, supervisão, operação e avaliação do atendimento e do acolhimento em atividades de agenciamento e guiamento, hospedagem, gastronomia, eventos e lazer” (Brasil, 2023). Esse catálogo é um documento essencial para nortear as instituições de ensino a respeito do planejamento dos cursos e suas respectivas qualificações profissionais, em atendimento às necessidades do país (Brasil, 2023).

Para os institutos federais a qualificação profissional também abrange cursos de extensão que, no IFAM, são compreendidos da seguinte forma: i) livres de extensão, definidos pela sua carga horária mínima de horas e máxima de 40 horas; ii) de aperfeiçoamento, destinados ao aprimoramento de certas competências profissionais, desenvolvidos com uma carga horária mínima de 180 horas e máxima de 360 (IFAM, 2016); e iii) cursos de formação inicial e continuada (FIC), identificados como:

(...) um conjunto articulado de atividades pedagógicas de caráter teórico/ou prático, presencial ou à distância, planejado para atender as demandas da sociedade e necessidade de aquisição, atualização e aperfeiçoamento de conhecimentos científicos, tecnológicos e profissionais, articulando-se, preferencialmente, com os cursos de educação de jovens e adultos, objetivando a qualificação para o trabalho e a elevação do nível de escolaridade do trabalhador (Amazonas, 2022, p. 4).

Os cursos de FIC também estão presentes no documento da Política Nacional de Qualificação em Turismo, com a orientação de que devem abranger:

(...) de forma integrada: conhecimentos básicos, técnicos e de gestão, para, assim, assegurarem não apenas o domínio técnico, teórico e prático de uma profissão, mas também o desenvolvimento da autonomia intelectual, ética e estética do trabalhador em turismo (Brasil, 2018b, p. 16).

Portanto, os cursos são vistos pela política como a possibilidade de qualificação para aumento da empregabilidade e das competências dos profissionais e, como consequência, a melhoria dos serviços prestados aos turistas, atendendo uma das diretrizes da Política Nacional do Turismo: a melhoria da qualidade e competitividade em serviços turísticos (Brasil, 2008a).

## **1.6 Pergunta e problema de pesquisa**

Cada vez mais as pessoas viajam, seja por lazer ou a negócios. Devido à essa constância, o ato de viajar se tornou uma das características da modernidade (Silveira, F., 2019), o que tem colocado o turismo como um dos setores econômicos que mais cresce em nível mundial (Economic [...], 2021). Isso ignifica que, se bem planejada e monitorada, a atividade turística tem grande potencial de transformação social, cultural, econômica e ambiental em sociedade (Silveira, F., 2019). Todavia, os aspectos de planejamento e monitoramento devem ser anteceditos por políticas públicas<sup>5</sup>. Desde 17 de setembro de 2008, a cadeia turística é normatizada a partir da Lei nº 11.771, que “dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico” (Brasil, 2008a, p. 1). Popularmente, tal regulamentação ficou reconhecida como “Lei Geral do Turismo”, uma vez que explicita um conjunto de princípios que determinam os processos de planificação e ordenamento da atividade turística brasileira, por meio do Plano Nacional do Turismo (PNT) (Brasil, 2008a).

Como componente do setor turístico, os meios de hospedagem figuram entre um dos mais importantes para a economia do turismo, uma vez que servem como pontos de articulação

---

<sup>5</sup> No Brasil, a institucionalização da atividade turística como política pública ocorreu por meio do Decreto-Lei nº 55/66. Através desse, foram criados o Conselho Nacional de Turismo (CNTur) e a Empresa Brasileira de Turismo (Embratur). Além disso, tal decreto também trouxe a Política Nacional de Turismo (Araújo, 2012). Ao longo dos últimos anos, o turismo passou por diversas mudanças no âmbito de sua organização enquanto política pública. Nesse sentido, Araújo (2012) as classificou por períodos regulatórios que abarcam três fases principais: a primeira, de 1966 a 1991; a segunda, de 1991 a 2002; e a terceira, a partir de 2003.

para outros componentes, por exemplo, gastronomia, transportes e eventos (Correia, 2017). Mas, para além disso, sua importância também se sustenta pelo fato de este componente da oferta turística ser responsável por ter gerado, no ano de 2018, em torno de 1,3 milhões de empregos diretos e 675 mil indiretos no país (Correia, 2017), demonstrando sua relevância no aspecto socioeconômico nacional.

Justamente por isso, e na tentativa de se exponenciar os resultados desse setor, medidas se fazem necessárias para normatizar seus ritos gerenciais e operacionais. Entre tais normativas, os gestores dos meios de hospedagem necessitam obedecer às diretrizes estabelecidas pela Lei Geral do Turismo, com destaque para o cadastro obrigatório (Cadastur<sup>6</sup>), que possui validade de dois anos (Brasil, 2008a). Entre as medidas opcionais, tem-se a participação no Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass<sup>7</sup>), definido pela Portaria nº 100, de 16 de junho de 2011 (Brasil, 2011), e endossado pela Portaria nº 273, de 21 de junho de 2011 (Caetano; Stoll; Helfenstein, 2020). Embora opcional, a adesão ao SBClass é um diferencial para a organização, por permitir um diálogo transparente com o mercado, de modo a repassar informações necessárias para a tomada de decisão do consumidor.

Sob essa perspectiva, Parente e Moesch (2016) evidenciam uma narrativa que vai além dessas competências ao abordarem a importância da qualificação profissional para o turismo. Para tais autoras, as políticas públicas necessitam caminhar de “mãos dadas” com métricas de inclusão social que privilegiem não apenas as questões econômicas, mas também considerem o desenvolvimento das pessoas, possibilitando uma formação “consistente e permanente” (Parente; Moesch, 2016).

Todavia, apesar da relevância do setor de hospedagem no Brasil, a qualificação dos profissionais representa um desafio frente às deficiências existentes, que vão desde a formação profissional básica, até a falta de clareza nas políticas públicas que tangenciam os processos de qualificação do setor, por exemplo (Parente; Moesch, 2016). Nesse contexto, apesar da existência de iniciativas pontuais, é possível notar gargalos<sup>8</sup>, tanto na concepção quanto na operacionalização de ações que objetivem a ampliação da qualificação profissional em turismo.

---

<sup>6</sup> Ver: <https://cadastur.turismo.gov.br>

<sup>7</sup> Ver: <https://www.diariodasleis.com.br/legislacao/federal/217490--institui-o-sistema-brasileiro-de-classificauuo-de-meios-de-hospedagem-sbclass-estabelece-os-criturios-de-classificauuo-destes-cria-o-conselho-tucnico-nacional-de-classificau.html>

<sup>8</sup> Como exemplos, podem ser citados: fragilidade na definição dos conteúdos programáticos; métodos de ensino e orientações a professores e tutores inadequados; falta de conteúdos com noções de cidadania e temas que desenvolvam nos alunos a noção de pertencimento ao local (Brasil, 2018b). De maneira sucinta, pode-se dizer que tais pontos são relevantes quando o assunto é a profissionalização para o turismo.

Tais prerrogativas evidenciam a existência de um complexo desafio aos gestores hoteleiros contemporâneos (Parente; Moesch, 2016).

Não obstante, soma-se a tal cenário o alerta feito por Chakraborty e Biswas (2019), ao mencionarem que as constantes mudanças, sejam políticas ou econômicas, que ocorrem em nível mundial na esfera de trabalho, implicam na adoção de programas de qualificação responsivos que permitam que o elemento humano se adeque às exigências, tendências, oportunidades e ameaças de seu mercado de atuação. Logo, possibilitar o desenvolvimento pessoal a partir da qualificação profissional é a estratégia mais acertada, uma vez que vincula-se diretamente com a temática da excelência organizacional e, paralelamente, com temas como melhoria na qualidade dos serviços, motivação dos funcionários, tornando-os ainda mais capazes de serem confiantes, objetivos e proativos (Santos; Jorge, 2021).

Portanto, a partir das lacunas existentes em torno da qualidade dos serviços, as quais apontam para deficiências na prestação de serviços em hotéis de Presidente Figueiredo-AM, a presente pesquisa propôs a elaboração de um programa de extensão voltado à capacitação profissional e ao aprimoramento de seus serviços. Diante do exposto, surgiu a problemática da pesquisa: quais capacitações técnicas que privilegiem a excelência organizacional deverão ser ofertadas em um programa de extensão para desenvolver as habilidades dos profissionais dos hotéis de Presidente Figueiredo-AM?

## **1.7 Objetivos**

A descrição dos objetivos é parte importante da ideia principal do estudo aqui pretendido, pois comunica a intenção geral do que o estudo está se propondo a realizar (Creswell; Creswell, 2021).

### **1.7.1 Objetivo geral**

Propor a elaboração de um programa de extensão voltado à capacitação dos profissionais da rede hoteleira e ao aprimoramento dos serviços prestados pelos hotéis de Presidente Figueiredo-AM.

### 1.7.2 Objetivos específicos

- Realizar uma análise macro ambiental da infraestrutura hoteleira da localidade;
- Caracterizar os tipos de serviços, infraestruturas e equipamentos dos hotéis do município de Presidente Figueiredo, bem como seus respectivos nichos de mercado;
- Diagnosticar os perfis e níveis de qualificação dos funcionários do segmento, detectando possíveis lacunas de competências, técnicas, habilidades e conhecimentos necessários à qualidade do serviço hoteleiro;
- Identificar as percepções dos turistas com relação ao atendimento nos hotéis de Presidente Figueiredo;
- Criar um programa de extensão que se adeque às realidades organizacionais dos estabelecimentos investigados, com destaque para cursos de qualificação profissional com potencial para serem ofertados pelo IFAM campus de Presidente Figueiredo.

### 1.8 Justificativa

O turismo é uma atividade econômica com grande destaque mundialmente. Além de ser chave para o desenvolvimento econômico, é também responsável por grande parte da criação de empregos em todo o mundo (Przybyszewski; Fernandes; Niada, 2017). Em 2019, o setor de viagens e turismo foi responsável por 10,4% do PIB global (US\$ 9,2 bilhões), apoiou 334 milhões de empregos (10,6% de todos os empregos) e, no período entre 2014 e 2019, gerou um em cada quatro novos empregos líquidos em todo mundo (Economic [...], 2021). Nesse período, sua importância foi tamanha que sua cadeia produtiva permitiu não apenas o desenvolvimento econômico mas também a redução da pobreza, a promoção da prosperidade e um impacto social significativo ao seu conjunto de *stakeholders* (Economic [...], 2021).

O Brasil, apesar de ser um país reconhecido por suas belezas e pela representatividade de seus recursos naturais e culturais, no que tange à competitividade turística, situa-se na 27ª posição em uma lista prospectada pela *World Economic Forum* que abrange 136 países (WEF, 2017). Em 2019, o turismo contribuiu com cerca de 3,7% do PIB nacional e 3% do total de empregos no país (Fundação Getulio Vargas [FGV], 2020), resultados considerados aquém às suas potencialidades (BBC News, 2017). Na expectativa de que esse cenário mudasse, o Plano Nacional do Turismo 2018-2022 tinha como objetivo principal que o turismo tivesse condições

de oferecer contribuições efetivas para alavancar a economia e gerar emprego, renda e inclusão social, colocando o Brasil entre as maiores potências de turismo do mundo (Brasil, 2018a).

Assim, 2020 iniciou com boas perspectivas para o turismo, com expectativa de crescimento da demanda por viagens e consequente aumento do faturamento das empresas de diversos segmentos (FGV, 2020). Infelizmente, tal cenário não foi concretizado, devido aos impactos causados pela pandemia de covid-19, que culminou, em escala global, em 62 milhões de postos de trabalhos perdidos (Economic [...], 2021). No Brasil, segundo estudo realizado pela FGV (2020), em comparação com o PIB do setor em 2019, as perdas econômicas totalizaram R\$ 116,7 bilhões no biênio 2020-2021, o que representou uma perda de 21,5% da produção total do período. Para tentar mitigar esses efeitos negativos, o Ministério do Turismo subsidiou aporte de R\$ 5 bilhões de recursos do Fundo Geral do Turismo (Fungetur) para financiamentos facilitados a empreendimentos turísticos, além de investir mais de R\$ 1 bilhão em obras de infraestrutura turística para melhorar os destinos brasileiros e conquistar mais turistas (Marques, 2023a).

Tais posicionamentos, de forma direta ou indireta, evidenciam a capacidade do setor no país, bem como explicitam suas contribuições para a retomada do desenvolvimento econômico, a partir do fortalecimento do mercado interno (Rabahy, 2019), graças à diversidade de atrativos naturais e culturais observados nas cinco regiões brasileiras. Entre essas, a presente dissertação se debruça sobre a região Norte, mais especificamente, no estado do Amazonas<sup>9</sup>, cujo território tem duas características que influenciam o seu patamar socioeconômico: uma população relativamente reduzida e uma área extensa (1.570.946,80 km<sup>2</sup>) que correspondem a 18,4% do território brasileiro e a 40,7% da região Norte, sendo repleta de florestas densas que abrigam a maior reserva de água doce do planeta, bem como um rico e diversificado ecossistema (Versão [...], 2021).

Devido a essas características, nota-se que a localidade ainda tem muito a crescer no segmento turístico, possuindo um potencial considerável a ser explorado (Queiroz, 2016). Em 2020, em virtude da pandemia de covid-19, sua movimentação de turistas sofreu uma retração de 45,01% em comparação com 2019, saindo de 624.744 para 343.530 turistas (Versão [...], 2021). Com uma taxa média anual de crescimento do volume de turistas de 3,24%, a política do estado do Amazonas para o turismo visa “retomar e alavancar os negócios setoriais, em

---

<sup>9</sup> Este território faz fronteira com a Venezuela, Colômbia e Peru, e com os estados de Roraima, Acre, Rondônia, Mato Grosso e Pará. Sua capital, Manaus, tem ligação aérea internacional direta com os Estados Unidos, o Panamá, a Venezuela e a Argentina, além de voos diretos diários para as principais capitais brasileiras.



consonância com as tendências mundiais de reestruturação e sustentabilidade, além de promover a sustentabilidade a partir da interlocução de governos, empresariado e comunidades locais” (Versão [...], 2021). Entre suas principais atividades turísticas, destacam-se o ecoturismo, o turismo náutico e de pesca, como uma das principais ações estabelecidas na região amazônica. O ecoturismo pode ser praticado durante o ano todo, permitindo ao turista vivenciar a floresta em época de cheia (alagada) (Figura 6) e de seca (Figura 7).

**Figura 6** – A Floresta Amazônica na época de cheia



Fonte: Franzói (2019).

**Figura 7** – A Floresta Amazônica na época de seca



Fonte: Parque [...] (2013).

Durante essas atividades, os turistas têm a oportunidade de conviver com a natureza, contemplando sua magnitude e experimentando as nuances da vida dos autóctones para que, a partir disso, compreendam as responsabilidades e a importância da preservação do referido ecossistema. Logo, os visitantes aprendem sobre a importância desta floresta tropical e dos habitantes que nela vivem. Em vista disso, por meio da Empresa Estadual de Turismo do Amazonas (AmazonasTur), o estado conduz o Programa de Infraestrutura Turística, que objetiva fomentar ações que promovam e garantam a viabilidade de seus produtos e serviços turísticos (Versão [...], 2021).

Outro destaque é o “Turismo de Base Comunitária” ou “Turismo de Base Local”. Essa modalidade se apresenta como uma forma de organização que privilegia o oferecimento de produtos e serviços oriundos da própria comunidade para que, através disso, seus atores se beneficiem de um ciclo produtivo (Marques, 2023b). Nesse sentido, tal modalidade contribui não só para o crescimento local como também para a autenticidade das práticas dos diversos segmentos turísticos na região (Queiroz, 2016).

Em vista de todas essas particularidades, é oportuno ressaltar que, por se constituir preponderantemente em uma atividade do setor de serviços, que notadamente utiliza mão-de-obra de forma intensiva, o potencial gerador de empregos do turismo é relevante, sendo a base para o crescimento econômico de várias regiões (Rabahy, 2019). Dentre as diversas atividades dos setores de turismo encontram-se os meios de hospedagem<sup>10</sup>, que, de acordo com Perazzolo, Santos e Pereira (2010), estão no centro dos mais diversos roteiros turísticos ou tornam-se o próprio destino, como é o caso dos *resorts*. Logo, os meios de hospedagem representam uma das atividades turísticas mais lucrativas (Caetano; Stoll; Helfenstein, 2020), tal como destacado no relatório da (FGV, 2018), cujo conteúdo aborda as contribuições do setor hoteleiro para a economia do país e acrescenta que o setor é um dos que mais movimenta a economia nacional. Em 2016, o setor de alojamento obteve um faturamento bruto de R\$ 28,2 bilhões, gerando cerca de 694 mil empregos diretos, indiretos e induzidos (FGV, 2018). Nesse período, destaca-se o fato de que a cada R\$ 1 milhão por demanda de serviços de alojamento é possível observar: i) a geração de 17 empregos diretos e oito empregos indiretos e induzidos; ii) a injeção de R\$ 3,3 milhões, ocasionada por seus efeitos multiplicadores; iii) a produção de R\$ 1,3 milhão de incremento do PIB, produzido por decorrências diretas, indiretas ou induzidas (FGV, 2018).

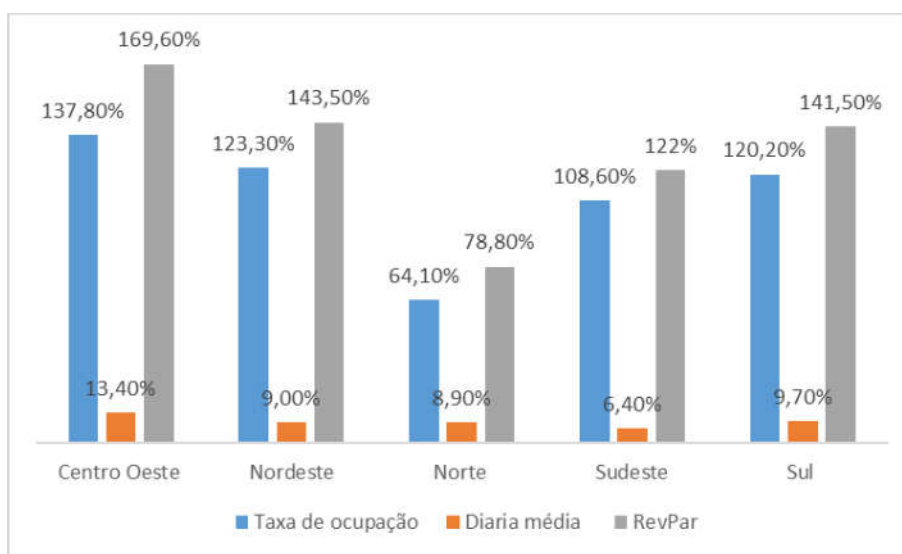
---

<sup>10</sup> De acordo com Tomé (2019), os meios de hospedagem possuem como principais serviços as diárias de hospedagem, alimentos e bebidas, eventos, governança, lazer e recreação.

Corroborando com a afirmação de que o turismo é um dos setores-chave para o desenvolvimento econômico, o Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB, 2023), informativo desenvolvido mensalmente pelo Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil, apontou que, em 2021, em comparação com 2020, ocorreu um crescimento de 37,8% na taxa de ocupação e 20% no indicador que mede a receita por quarto disponível (RevPar). O informativo também divulgou o resultado da análise por região e identificou que todas as regiões do Brasil tiveram crescimento no período de janeiro a setembro de 2021, como pode ser visto na Figura 8.

Desse modo, tais resultados indicam que cada região cresceu de acordo com sua realidade, apesar de possuírem particularidades quando o assunto é hotelaria. No Amazonas<sup>11</sup>, essa atividade tem registro desde 1970, conforme o relatório divulgado pelo Observatório de Turismo da Universidade Estadual do Amazonas (UEA) (Batista; Fonseca, 2020). Desde então, o segmento registra crescimento, com destaque para a década de 2010, quando apresentou uma alta de 57,51%. Em 2020, o número de estabelecimentos registrado somava 235 unidades, conforme ressalta o relatório (Batista; Fonseca, 2020).

**Figura 8** – Crescimento da hotelaria no Brasil, por região



**Fonte:** Adaptado de Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB, 2022).

<sup>11</sup> É importante destacar que, conforme a pesquisa intitulada “Ambiente de Negócios do Turismo no Amazonas”, em termos de perspectivas futuras, em um comparativo entre o primeiro semestre de 2020 (início da pandemia de covid-19) e a expectativa para o primeiro semestre de 2021, 80,39% das empresas do setor de turismo que participaram da pesquisa alegaram uma probabilidade de aumento no faturamento (Amazonas, 2020a).

O crescimento do setor de hotelaria causa competitividade entre empreendimentos do mesmo nicho de mercado, a qual é vista como uma forma de sobrevivência, uma vez que os estabelecimentos turísticos são levados a desenvolverem novos produtos ou serviços, com a intenção de se destacar, além de tornar possível a fidelização do cliente, aumentar o nível de consumo nos espaços da hospedagem e aumentar o tempo de estadia (Santos; Barbosa; Oliveira, 2011). Essa competitividade vem dos investimentos em infraestrutura e, principalmente, na forma como seus serviços são ofertados. Sobre essa última métrica, Santos e Silva (2015) alertam para a necessidade de capacitação dos funcionários que atuam nos empreendimentos, pois é por meio da capacitação que a organização garantirá um corpo de colaboradores apto a desenvolver, de maneira eficaz, eficiente e ágil, suas atividades diárias (Santos; Silva, 2015). Assim, o treinamento das equipes deve ser visto como uma questão primordial para o desempenho da organização e, conseqüentemente, do setor (Santos; Jorge, 2021).

Portanto, a presente pesquisa tem o intuito de identificar as deficiências em capacitação profissional, presentes em hotéis do município de Presidente Figueiredo, para que seja possível propor um programa de extensão que, através de um conjunto de ações multidisciplinares, tenha foco no melhor desempenho profissional e no preenchimento das deficiências supracitadas (Forproext, 2015).

### **1.9 Relevância do trabalho**

A contribuição desta pesquisa pode ser mensurada sob dois pontos de vista: i) acadêmico; e ii) mercadológico. Quanto ao primeiro quesito, o estudo ganha notoriedade a partir do momento em que se analisam as práticas extensionistas dos últimos 10 anos, descritas até abril de 2022 nos currículos lattes de dois grupos docentes específicos: os vinculados aos cursos de turismo dos institutos federais e da UEA. Quanto aos primeiros professores, as seguintes ações puderam ser levantadas:

- Instituto Federal de Alagoas: Programa de capacitação profissional do setor hoteleiro na cidade de Vitória da Conquista-BA (Campus Vitória da Conquista); Qualidade no atendimento aos turistas em Japaratinga-AL (Campus Maragogi); A Marechal que queremos: Patrimônio e Turismo como Fonte de Desenvolvimento (Campus Marechal Deodoro);
- Instituto Federal do Maranhão: Projeto de Extensão “Empreendendo Iniciativas de Turismo de Base Comunitária (TBC) (Campus Alcântara), Curso de francês para

policiais militares de turismo no Centro de Estudos, Pesquisa e Extensão da Linguagem (Cepeli) Casa das Línguas;

- Instituto Federal de Brasília: Curso Turismo Gastronômico para Gestores de Turismo, em parceria com o Ministério do Turismo (Campus Riacho Fundo);
- Instituto Federal de São Paulo: Oficinas Técnicas e Postura para o Profissional de Turismo (Campus Cubatão);
- No Instituto Federal Farroupilha: Projeto de Extensão Turismo e Inclusão – Trilha Acessível (Campus São Borja);
- Instituto Federal do Amazonas (IFAM): Curso de Extensão em Turismo, Meio Ambiente e o Desenvolvimento Local (Campus Manaus Distrito Industrial e Campus Presidente Figueiredo); Etnoturismo – Desenvolvendo Potencialidades Turísticas em Terras Indígenas do Município de São Gabriel Da Cachoeira - Alto Rio Negro (Campus São Gabriel da Cachoeira).

Já na UEA, foi possível observar o desenvolvimento das seguintes ações extensionistas:

i) Projeto Observatório de Turismo (Observatur); ii) Projeto Organização de Eventos: Turismo; iii) Projeto Base de Informações para o Turismo na Amazônia; iv) Projeto Turismo Comunitário: uma opção de renda e sustentabilidade na região do Baixo Amazonas; v) Projeto Acessibilidade Comunicacional e Turismo Inclusivo; dentre outras.

Analisando as ações de extensão destacadas, dando uma maior notoriedade àquelas desenvolvidas pelo IFAM e pela UEA (pelo fato de estas estarem próximas da realidade investigada), é possível observar a ausência de capacitação destinada aos profissionais da rede hoteleira, embora seja um dos segmentos vitais da hospitalidade (Silveira, B., 2019). Portanto, essa pesquisa se torna relevante pois pretende levantar questões que apontam para a necessidade da qualidade no atendimento ao turista e, para que isso ocorra, é imprescindível a qualificação profissional no setor hoteleiro.

Com isso, sob o ponto de vista acadêmico, Ribeiro (2021) ressalta a importância do papel da extensão no âmbito das universidades, para a formação de mão de obra qualificada ao setor do turismo, uma vez que reúne as instâncias públicas e privadas para discutir temas relacionados à capacitação profissional. Porventura, as práticas extensionistas acabam diminuindo a distância entre a academia e a sociedade, promovendo uma união de esforços em prol da resolução de problemas sociais relevantes na atualidade. Nesse processo, promover o desenvolvimento de pesquisa, ensino e extensão de forma indissociável é cumprir com um dos

objetivos da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, e por meio disso, alcançar a interação dialógica entre as instituições e a sociedade.

Sob o ponto de vista mercadológico, acredita-se que a pesquisa contribuirá para que cada vez mais sejam levantadas discussões acerca da necessidade da busca por excelência em hotelaria, em específico aos destinos turísticos de Presidente Figueiredo. Tais empreendimentos vivenciam uma era de mudanças condicionadas por ameaças, oportunidades, tendências de mercado, comportamento concorrencial, entre outras, que corriqueiramente demandam por mudanças simples, que oportunizarão uma assertiva adaptação ao macroambiente organizacional e aos clientes internos e externos (Castelli, 2005; Santos, 2018).

Por falar em clientes, a começar pelos internos, esses geralmente fazem parte da comunidade onde estão inseridos os hotéis. Por isso, devem ser olhados de uma nova perspectiva, pois além da importância que a comunidade tem para o turismo, são esses que fazem a diferença nos serviços prestados (Vieira, 2004). Ou seja, a comunidade é parte importante do processo e dela depende parte do sucesso ou do fracasso de um hotel. Em virtude disso, há a expectativa de que, a partir da percepção desses sujeitos, este trabalho compreenda as possíveis lacunas (recursos humanos, atendimento, hospitalidade, serviços, etc.) dos serviços hoteleiros de Presidente Figueiredo e, a partir disso, proponha qualificações que sejam adequadas à localidade.

Por outro lado, o trabalho também se debruçou sobre os clientes externos, mais especificamente, os hóspedes. Vale lembrar que Castelli (2005) os definiu como peças-chave para o crescimento do hotel, pois sem eles tais estabelecimentos não possuem razão de existir. Logo, é necessário que seus gestores não só os compreendam como também estejam dispostos a satisfazer suas necessidades durante as estadias. E, para que essas ocorram da melhor forma possível, uma das métricas a serem observadas é o processo de qualificação do elemento humano. Afinal, as qualificações têm o propósito de trabalhar competências, habilidades, técnicas e expertises, de forma que seja possível satisfazer as necessidades dos hóspedes e encantá-los (Castelli, 2005). Desse modo, do ponto de vista mercadológico, a contribuição desta pesquisa residirá na prospecção de um programa de qualificação que contemple as visões dos sujeitos que são diretamente afetados e afetam o sistema produtivo investigado.

### **1.10 Organização da dissertação**

Esta dissertação foi elaborada em forma de capítulos e subcapítulos. No total, seis capítulos a compõem, sendo eles: 1) Introdução; 2) Marco teórico; 3) Procedimentos Metodológicos; 4) Resultados e Discussões; 5) Produto Técnico e Tecnológico; e 6) Considerações finais.

O primeiro capítulo, ou seja, a Introdução faz uma viagem pela história do turismo desde os impérios babilônicos e egípcios, tomando a forma atual por intermédio de Tomas Cook no século XIX, até a atualidade. Além disso, resgata a importância do setor turístico para o Brasil e mostra a porcentagem de crescimento por região, com destaque para a região Amazônica, localidade do município de Presidente Figueiredo, onde a presente pesquisa ocorreu. O capítulo versa ainda sobre o turismo no referido município e a presença do IFAM, por meio do campus de Presidente Figueiredo. Nesse mesmo capítulo, é possível encontrar o problema de pesquisa, seus objetivos gerais e específicos, justificativa e relevância da pesquisa.

O segundo capítulo, intitulado Marco Teórico, percorreu pela história da extensão universitária e se aprofundou em seus caminhos percorridos no Brasil e sua relação com a qualificação profissional do povo brasileiro, analisando legislações que favorecem sua existência. Nesse contexto, buscou-se analisar o que os autores têm publicado sobre qualificação em turismo e hotelaria, a fim de trazer luz para as discussões apresentadas. Além disso, foram destacadas as pesquisas sobre qualidade nos serviços hoteleiros.

O terceiro capítulo, denominado de Procedimentos Metodológicos, demonstrou a lógica investigativa da pesquisa, a qual utilizou uma abordagem quanti-qualitativa, por permitir um maior grau de assertividade do estudo. De maneira geral, foram expostas as características das abordagens, além de identificar os participantes da pesquisa e os instrumentos e técnicas utilizadas para a análise e tratamento dos dados.

O quarto capítulo, ou seja, os Resultados e Discussões abordaram as análises dos dados da pesquisa, obtidos por meio de entrevistas com gestores hoteleiros, questionários direcionados aos funcionários da hotelaria, e avaliações dos hóspedes nos *sites* de reserva buscou relacioná-los positiva ou negativamente com as falas de autores da área.

O quinto capítulo, intitulado Produto Técnico Tecnológico traz o fruto da presente pesquisa, por meio de uma apresentação com os dados básicos fundamentados nas orientações da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), bem como um relatório técnico conclusivo com descrição de aplicabilidade, abrangência e

replicabilidade do produto. O capítulo também traz o produto “Programa de extensão: qualificando o setor hoteleiro de Presidente Figueiredo-AM”.

O sexto capítulo aborda as Considerações Finais, fazendo um breve relato do aprendizado adquirido pela pesquisadora, bem como sua análise acerca dos resultados e da validação ou não das hipóteses, além de destacar as limitações do estudo.



## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Extensão universitária: historicidade

No livro “A universidade no século XXI: para uma universidade nova”, Santos e Almeida Filho (2008) afirmam que em um futuro próximo a extensão universitária terá um papel relevante na sociedade, mas para que se tenha compreensão do processo em que ela se encontra hoje é necessária a compreensão dos caminhos percorridos até aqui (Kochhann, 2017). Miguens Júnior e Celeste (2014) afirmam categoricamente que a extensão existe desde 1912, quando, em Portugal, a educação nos mosteiros tinha a preocupação em ensinar a comunidade onde esses estavam localizados. Para Silva (2020), ela existe desde 1910, em forma de atividades coadjuvantes aos cursos superiores.

No entanto, sua existência data desde 1871, quando ocorreram os primeiros registros, com ofertas de ações de extensão na forma de cursos de atualização e aperfeiçoamento para a comunidade, por meio das Universidades de Cambridge e Oxford, na Inglaterra (Paula, 2010), conhecidas como as universidades populares da Europa (Melo Neto, 2017; Silva *et al.*, 2019). De acordo com Mirra (2009), possivelmente, foi em Cambridge que o primeiro programa de curso de extensão foi criado. No livro “A ciência que sonha e o verso que investiga” o autor conta que os cursos foram levados pelos docentes da universidade a diversas regiões e diferentes segmentos da sociedade e logo atraíram um grande público (Mirra, 2009). Praticamente no mesmo período, a Universidade Oxford realizava cursos entre operários e trabalhadores de minas de carvão (Mirra, 2009) e, da Inglaterra, a extensão universitária se estendeu por todo o continente europeu (Chocolate; Brás, 2017).

Contados os feitos realizados em Cambridge e Oxford sobre os cursos ofertados pelas universidades inglesas, Nogueira (2005) acrescenta que esses eram destinados a adultos que não tinham acesso aos cursos universitários e, nesse caso, a extensão universitária era tratada como uma educação continuada. Paula (2010, 2013) acrescenta o fato de que esses cursos não eram voltados exclusivamente para suprir a carência de formação profissional, mas que esses alunos tinham acesso a conteúdo de história, literatura, filosofia e temas científicos em geral e, a partir dessas experiências, a extensão se espalhou para outras regiões da Europa e para os Estados Unidos.

Em seu artigo, Melo Neto (2017) destaca as origens dessas influências e como elas foram construídas. Assim, nas universidades populares da Europa, nota-se que o objetivo era a

disseminação dos conhecimentos técnicos, pois nelas existia uma visão dominadora do saber, de tal modo que a extensão era uma via de mão única em que as universidades levavam o conhecimento sem considerar que aqueles que o estavam recebendo também tinham com o que contribuir. Na Inglaterra, a ideia era de que a universidade precisava contribuir com os setores populares, daí surgiu o termo extensão, em resposta ao questionamento de como esses conhecimentos poderiam chegar às comunidades, e a resposta foi: por meio da extensão da universidade até a comunidade.

Na extensão desenvolvida na América do Norte, especificamente nos Estados Unidos, a prestação de serviços era o fator diferencial, pois lá trabalhava-se de duas formas: i) a extensão dita cooperativa ou rural; e ii) a extensão universitária em geral (Melo Neto, 2017; Silva, 2020). É na herança americana que a extensão universitária se preocupa com as questões da vida econômica e da transferência de tecnologias, buscando encurtar as distâncias com o setor empresarial (Paula, 2013).

Nas influências da América Latina, a Revolução Mexicana de 1910 e a Revolução Cubana de 1959, bem como a forte presença dos movimentos sociais na Argentina, propiciaram o surgimento da extensão (Melo Neto, 2017; Paula, 2013), com o foco estreitamente ligado às questões sociais e de reivindicações de direitos políticos. Foi na Argentina que surgiu o Movimento de Córdoba, em 1918, e resultou em um manifesto que, mais tarde, em 1937, no Brasil, veio a influenciar na criação da União Nacional dos Estudantes (UNE) (Gadotti, 2017; Kochhann, 2017; Melo Neto, 2017). Em Córdoba, o objetivo dos estudantes era o de terem uma universidade em favor do povo (Serrano, 2013). O autor Melo Neto (2017) afirma ainda que o Movimento de Córdoba representou a primeira vez em que os estudantes evidenciaram a relação entre universidade e sociedade. No movimento, surgiu um manifesto com a proposta de uma extensão universitária que fosse de conhecimento das classes menos favorecidas e que a universidade voltasse sua atenção para as questões sociais, bem como fossem divulgadas amplamente a cultura daquele país, dentre outras reivindicações (Deus, 2020; Melo Neto, 2017).

## **2.2 Extensão universitária: caminhos percorridos no Brasil**

Por influência das atividades populares da Europa, em 1909, foi criada em Manaus a primeira universidade popular do Brasil, com ofertas de cursos e conferências sem necessidade de pagamento e direcionados à população (Kochhann, 2017). A partir de 1911, foram também

criadas tais instituições em São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Viçosa e Lavras (Paula, 2013). De acordo com Gadotti (2017), a extensão chegou ao Brasil somente na metade do século XX. Ainda que o Decreto do Estatuto das Universidades Brasileiras, publicado em 1931, trouxesse em seu bojo a divulgação das pesquisas acadêmicas para a população com menos saber, essa não era tida diretamente como uma função da universidade, de maneira que, somente nos anos 1950 e 1960, passou a ser vista como uma função social e parte integrante das universidades brasileiras.

A extensão universitária brasileira foi influenciada pela europeia, norte-americana e latina (Kochhann, 2017). Cada influência tem características marcantes, assim, o assistencialismo adveio da nação europeia, enquanto a prestação de serviços é herança da cultura norte-americana e o quesito acadêmico é proveniente da América Latina (Melo Neto, 2001; Paula, 2013). Na década de 1920, o modelo norte-americano começou a ser praticado no Brasil e desde então tem prevalecido como principal influência (Deus, 2020; Silva, 2020). Conforme apresenta Miguens Júnior e Celeste (2014), tem-se o primeiro registro do termo “extensão” no Decreto nº 19.851 de 11 de abril de 1931, o Estatuto da Universidade Brasileira, com vistas a desenvolver cursos e conferências (Brasil, 1931).

No artigo 35, o decreto enfatiza, na alínea “f”, que as universidades deveriam ofertar “cursos de extensão universitária, destinados a prolongar, em benefício *colletivo*, a *actividade techina e scientifica* dos institutos universitários” (Brasil, 1931, p. 7). Trouxe também, em seu artigo 109, que a extensão universitária se destinaria à ampliação de conhecimento de temas variados como filosóficos, artísticos, literários e científicos, por meio de cursos dentro e fora da universidade, com vistas ao aperfeiçoamento individual e coletivo (Brasil, 1931). Fica aqui registrado que o estatuto foi elaborado pelo primeiro ministro da educação do Brasil, Francisco Campos (Cunha, 2007).

Nesse momento, a extensão ainda tinha muito para crescer, ainda assim, isso não foi empecilho para que continuasse sendo importante para a busca de mudança da sociedade, estando sempre presente nas reivindicações que ocorreram entre 1950 e 1970 (Deus, 2020; Paula, 2013). No I Seminário Nacional de Reforma Universitária, surgiu a Declaração da Bahia, em 1960, um documento que trouxe em seus objetivos a presença da extensão universitária, principalmente, ao propor, por exemplo, que as universidades abrissem as portas ao povo e criassem cursos acessíveis a todos: “de alfabetização, de formação de líderes sindicais (nas Faculdades de Direito) e de mestres de obras (nas Faculdades de Engenharia)” (União Nacional dos EstudanteS [UNE], 1961). Ainda, na Lei nº 4.024 de 1961, no artigo 69, constava que as

instituições de ensino superior (IES) deveriam ministrar diversos cursos, inclusive de extensão (Brasil, 1961), enquanto o Decreto nº 252 de 1967, em seu artigo 10, se encarregou de garantir que a instituição deveria atender à comunidade com ensino e pesquisa, sob a forma de cursos e serviços (Brasil, 1967).

Nesse mesmo período, surgiu, na Universidade do Recife, o trabalho de Paulo Freire junto ao serviço de extensão social, no qual foi possível visualizar a integração da universidade com as questões sociais por intermédio da extensão, assim, as ideias e ações de Paulo Freire influenciaram ações extensionistas no Brasil e em outros lugares do mundo (Deus, 2020; Paula, 2013). Em 1966, vale ressaltar a criação do projeto Rondon, o qual tinha um cunho totalmente assistencialista (Gadotti, 2017).

Em 1968, a Lei nº 5.540 trouxe a reforma universitária, destacando a extensão em seu artigo 20, ao estabelecer que as IES deverão estender o conhecimento à comunidade, em forma de cursos, serviços especiais, atividades de ensino e resultados de pesquisa (Brasil, 1968; Gadotti, 2017). Mais tarde, em 1987, foi criado o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (Forproex), sendo esse um ato importante e responsável pelo formato que a extensão tem atualmente (Gadotti, 2017; Paula, 2013).

No âmbito das Instituições Federais de Ensino Profissional e Tecnológico, existe o Fórum de Pró-Reitores de Extensão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Forproext) que, em 2015, ao realizar seu 18º encontro, publicou um documento com o conceito de extensão para a rede federal: “o processo educativo, cultural, político, social, científico e tecnológico que promove a interação dialógica e transformadora entre as instituições e a sociedade, levando em consideração a territorialidade” (Forproext, 2015, p. 1). Assim, os fóruns são responsáveis por discutir e trabalhar os conceitos que permeiam a extensão brasileira, contribuindo para a afirmação de sua importância e caráter, por meio da elaboração de instrumentos e métodos de acompanhamento das ações realizadas em seu âmbito, bem como sua organização, como é o caso da definição das oito áreas temáticas, quais sejam: saúde; educação; trabalho; meio ambiente; comunicação; direitos humanos e justiça; tecnologia de produção; e cultura (Paula, 2013).

No ano de 1988, a Constituição Federal estabeleceu, em seu artigo 207, que as universidades devem obedecer ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (Brasil, 1988). A prática da extensão está presente também na Lei nº 9.394, de 1996, conhecida como Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a qual definiu a extensão universitária como uma das finalidades da universidade, declarando que deve

promover a extensão como forma de divulgar as conquistas e resultados de tudo que é desenvolvido, seja cultural, científico ou tecnológico (Brasil, 1996). Na mesma lei, os incisos VI e VII versam sobre o estímulo ao conhecimento dos problemas do mundo, especialmente sobre as questões sociais da região onde a instituição está inserida (Brasil, 1996). Logo, ter uma relação de mutualidade com essa comunidade, através dos conhecimentos acadêmicos produzidos nestes espaços intelectuais, é um dos objetivos da promoção da extensão.

Com a soma de todas essas influências e vertentes ao longo dos anos, fica evidente que a extensão universitária vem se consolidando. Em 1975, foi estabelecida a primeira Política Nacional de Extensão, ampliando seu rol de atividades, porém, foi apenas com a criação do Forproex, que se passou a reconhecer o saber popular, passando a valorizar a troca de saberes. Então, no Plano Nacional de Extensão Universitária, surgiu a diretriz de que suas atividades deveriam ser uma via de mão dupla (Gadotti, 2017), pois assim como a universidade tem muito a contribuir com a sociedade, a sociedade também tem muito a contribuir com a universidade (Silva, 2020).

Para Miguens Júnior e Celeste (2014), as concepções da extensão determinam os caminhos que essa deve percorrer. Assim, durante os encontros nacionais de 2009 e 2010, foi amplamente debatida a elaboração de uma política nacional para a extensão universitária, cujos encontros ocorreram nas cidades do Rio de Janeiro e Fortaleza, respectivamente. Em maio de 2012, durante o XXXI Encontro Nacional, realizado em Manaus, o Forproex aprovou a política e publicou um documento intitulado “Política Nacional de Extensão Universitária”, no qual apresenta o conceito de extensão:

(...) a Extensão Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade (Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras [Forproex], 2012, p. 28).

No documento, o papel inovador da extensão é amplamente defendido, além disso, a capacidade de promoção de uma interação positiva e que permita transformações entre a universidade e a sociedade foi apontado como um dos papéis primordiais da extensão (Gadotti, 2017). Ao mesmo tempo, traz como um dos objetivos que a extensão “seja parte da solução dos grandes problemas sociais do país” (Forproex, 2012, p. 9).

A temática da extensão também é discutida na Lei nº 13.005, de 2014, que ilustra o Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014). Nesse plano, a extensão é apresentada na meta nº

12, mais pontualmente, na estratégia 12.7, que determina que 10% dos créditos da educação superior sejam destinados à extensão, por meio de programas ou projetos que priorizem o atendimento de determinadas necessidades sociais, culturais, econômicas ou ambientais observadas nas áreas que circundam as IES brasileiras. Assim, a Resolução nº 7, de 2018, publicada pelo Conselho Nacional da Educação, estabelece as diretrizes que visam regulamentar a meta supracitada (Brasil, 2018c). Com isso, a extensão cumpriu um papel fundamental na sociedade contemporânea, tal como destacado por Gadotti (2017): integrar os saberes da academia com os saberes da comunidade, produzindo uma conexão necessária entre esses entes. Desse modo, tal interação enfatiza o papel relevante das IES acerca das questões sociais de seus entornos.

Não obstante, apesar de seu surgimento ter ocorrido nos ambientes universitários, Geraldo (2015) menciona que as ações extensionistas também podem ser desenvolvidas nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Quanto a esses, a partir de 29 de dezembro de 2008, por meio da Lei nº 11.892 (Brasil, 2008b), surgiram 27 instituições (entre as quais está o IFAM), com o objetivo de resgatar a relevância da educação profissional no Brasil (Ribeiro; Medeiros, 2020).

A primeira vez que as atividades de extensão foram previstas na legislação da Rede Federal de Ensino Profissional e Tecnológica foi nos extintos Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFETS) (Geraldo, 2015). Nessa época, seus objetivos eram “(...) promover cursos de extensão aperfeiçoamento e especialização objetivando a atualização de profissional na área técnica industrial” (Brasil, 1978, p. 1). Hoje, os cursos de qualificação profissional desenvolvidos pela extensão, também chamados de formação inicial e continuada de trabalhadores (FIC), estão previstos na LDB e tem como objetivos “capacitar, aperfeiçoar e atualizar trabalhadores para o mercado de trabalho” (Brasil, 1996). A LDB, ao tratar da educação profissional, em seu artigo 40, orienta que sejam usadas diferentes estratégias para sua realização, podendo ocorrer tanto em instituições de ensino como no próprio ambiente de trabalho (Brasil, 1996).

Ainda sobre o conceito de extensão, em 18 de dezembro de 2018, estabelecendo as diretrizes para a extensão universitária no Brasil, surgiu a Resolução nº 07 com a seguinte caracterização:

Art. 3º [...] a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do

conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa (Brasil, 2018c, p. 1).

Segundo a Resolução nº 07, de 2018, as ações de extensão se inserem nas seguintes modalidades: “I - programas; II - projetos; III - cursos e oficinas; IV - eventos; V - prestação de serviços” (Brasil, 2018c, p. 2). Os cursos de extensão na rede federal de ensino tecnológico e profissional envolvem os cursos FIC, os quais têm como objetivo contribuir com a qualificação para o trabalho e a elevação do nível de escolaridade do trabalhador (Amazonas, 2022).

A citada resolução, como documento norteador, traz o que há de mais significativo no âmbito da extensão: a promoção da interação transformadora entre instituição e sociedade. E segue orientando, como destacado no parágrafo primeiro do artigo 5º: “a interação dialógica da comunidade acadêmica com a sociedade por meio da troca de conhecimentos, da participação e do contato com as questões complexas contemporâneas presentes no contexto social” (Brasil, 2018c, p. 2). Nesse sentido, é primordial que a extensão esteja com sua atenção voltada para as questões complexas do local onde a instituição está localizada. Isto posto, estabelecendo um paralelo com o fato de que a qualificação profissional é uma das temáticas essenciais abordadas pelas políticas públicas voltadas para o setor do turismo (Silva; Fratucci, 2022), fica evidente que a extensão universitária pode promover, por meio de seus diversos tipos de cursos, o elo entre a instituição de ensino e sua comunidade externa, contribuindo para o desenvolvimento e a transformação social (Dubeux, 2018; Zimmermann; Silveira; Crisostimo, 2017).

### **2.3 Qualificação profissional em turismo e hotelaria**

O setor turístico é um dos que mais cresce no mundo. Segundo o *The World Travel & Tourism Council* (Economic [...], 2021), em 2022, o setor gerou 21,6 milhões de novos empregos mundialmente. No Brasil, segundo dados do Ministério do Turismo, em 2023 o setor gerou cerca 114 mil novos empregos formais (Marques, 2024). Devido à diversidade dos destinos e produtos brasileiros, tal cadeia produtiva é considerada como um dos ativos com maiores chances de competição com mercados internacionais (Economic [...], 2021). Todavia, para que tal competitividade seja efetiva, os gestores responsáveis por essa atividade necessitam compreender que o elemento humano é um fator essencial para o desenvolvimento e aprimoramento de seus serviços (Barros; Barreto, 2022). Na hotelaria, em específico, o que predomina são os serviços e esses estão diretamente relacionados aos trabalhadores que o fornecem, sendo, portanto, sujeitos indispensáveis para a geração de valor do hotel e para a

percepção do nível de qualidade que os clientes têm em relação às suas expectativas (Barros; Barreto, 2022).

Esse cenário pode ser exemplificado nas afirmações de Ko e Lu (2022), ao destacarem que os funcionários são os principais responsáveis pelo manuseio dos ingredientes dos alimentos da cozinha na indústria hoteleira. Pereira (2020) acrescenta que o funcionário é o ponto chave para o sucesso da empresa, devido principalmente ao fato de que os clientes entram em contato diretamente com o profissional em caso de dúvidas e solicitações especiais. Para Paula e Herédia (2019), um hotel não funciona bem sem os serviços imprescindíveis de limpeza e arrumação de seus apartamentos.

Por esses motivos, capacitar os funcionários de um hotel é um dos diferenciais para a competitividade na indústria hoteleira (Correia; Leite; Soares, 2021; Nunes; Ribeiro, 2019). Além disso, devido à diversidade cultural dos hóspedes, o setor requer cada vez mais funcionários qualificados e dedicados em satisfazer suas exigências (Oliveira; Spena, 2020). Ou seja, é necessário ter em mente que a qualidade dos serviços está diretamente ligada a qualificação profissional do trabalhador (Marques, 2023b), de modo que os níveis de eficiência da indústria hoteleira estão relacionados ao nível profissional de seus funcionários (Gerneshiy, 2022).

Para os autores Correia, Leite e Soares (2021), a qualificação dos trabalhadores do turismo se tornou, além de uma exigência, uma obrigação, representando um modo de estar em evidência. Logo, seus processos de qualificação devem ser vistos como um dos investimentos mais importantes para tais organizações e/ou destinos turísticos (Alsalamah; Callinan, 2020; Catramby; Costa, 2004; Esteban-Lloret; Aragón-Sánchez; Carrasco-Hernández, 2014), uma vez que propiciam um “olhar crítico sobre os preceitos holísticos, sistêmicos, mercadológicos” que resultam na prospecção de planificações atentas às suas realidades situacionais (Santos; Silva, 2015, p. 433)<sup>12</sup>.

Não obstante, para que tais benefícios possam ser alcançáveis, os gestores hoteleiros necessitam entender de que maneira as idiosincrasias entre missão, visão e valores organizacionais (Santos; Matschuck, 2015) e as rotinas operacionais, em específico, as responsabilidades de cada colaborador, independentemente de sua hierarquia organizacional, afetam o funcionamento do hotel. Afinal, quanto maior a influência e o poder de um cargo,

---

<sup>12</sup> Apesar da qualificação profissional ser reconhecida como algo essencial para o desenvolvimento do setor turístico, esse aspecto ainda é deficiente. Em diversos países, a falta de mão de obra qualificada é considerada uma falha no setor hoteleiro (Marchante; Ortega; Pagán, 2007).



maior é a incidência de uma pressão organizacional por resultados e metas (Robledo; Arán; Pérez-Aranda, 2015). Nesse contexto, os processos de capacitação precisam privilegiar o desenvolvimento de seus participantes, garantindo-lhes o aprimoramento de suas habilidades, competências, conhecimentos, capacidades, relações internas/externas, atitudes e comportamentos (Barros; Barreto, 2022; Esteban-Lloret; Aragón-Sánchez; Carrasco-Hernández, 2014), pois a profissionalização deve substituir a improvisação em todos os destinos turísticos (Correia, Leite; Soares, 2021).

Desse modo, os investimentos em qualificação profissional atuam como fomentadores de excelência nos serviços oferecidos<sup>13</sup>, impulsionando o aprimoramento das métricas organizacionais sobre os processos de controle de qualidade (Santos; Silva, 2015), tornando-se elementos primordiais capazes de aumentar a rentabilidade das empresas (Santos; Jorge, 2021). Em vista disso, é crescente a demanda pela qualidade dos serviços em turismo e hospitalidade (Bianchini; Mondo, 2020). Os pesquisadores Ko e Lu (2022) constataram que a qualificação profissional produz uma melhoria na qualidade do profissional e isso melhora sua capacidade prática no local de trabalho, permitindo também uma mudança positiva em suas posturas, valores, responsabilidades e modos de visualizar suas funções (Santos; Silva, 2015). Portanto, as capacitações possibilitam ganhos de resultados para os indivíduos, para a equipe como um todo e para a própria instituição (Mourão, 2009).

Para os funcionários, a qualificação profissional deve ser ofertada de forma que venha a permitir a ampliação de suas habilidades e conhecimentos, e o aumento de suas capacidades críticas/intelectuais, contribuindo com a mudança na maneira de compreender os distintos problemas ocupacionais que seu dia a dia laboral lhes propicia, bem como o auxílio na manutenção de suas empregabilidades, na redução das desigualdades sociais, entre outros (Barros; Barreto, 2022; Paula; Herédia, 2019). Para a equipe, Barros e Barreto (2022) comprovaram a existência de relações positivas entre a qualificação profissional e o comprometimento organizacional. Já para a instituição, há o aperfeiçoamento de seu desempenho organizacional e da sua qualidade percebida<sup>14</sup>, além de proporcionar uma melhoria na competitividade no mercado (Barros; Barreto, 2022; Mourão, 2009; Ubida-García *et al.*, 2013). Isto posto, como consequência, as qualificações geram aumento de produtividade,

---

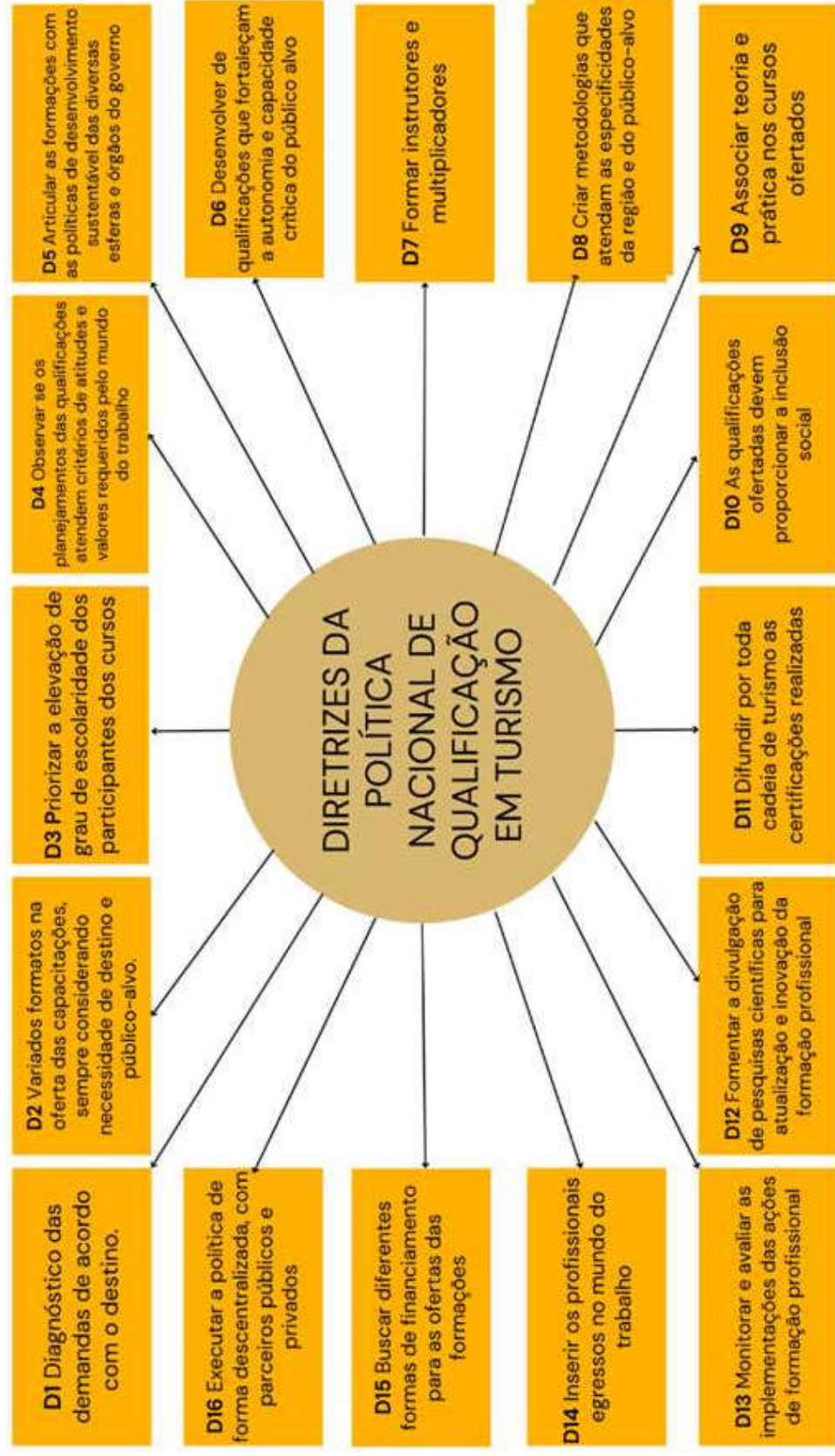
<sup>13</sup> Isso nos remete ao conceito de excelência organizacional apresentado por Temido (2010, p. 100): “a ideia de uma organização se concentrar na forma como pode ser mais eficaz, especialmente nas suas relações com o mundo à sua volta”.

<sup>14</sup> Para Loureiro e González (2007, p. 5) “é determinada pelo desvio entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada”.

eficiência nas atividades desenvolvidas e, conseqüentemente, maior lucratividade (Rocha-Vidigal; Vidigal, 2012).

Desse modo, ao explorar as dimensões que conceituam os processos de qualificação, Bastos (2006) definiu a temática como um fenômeno proveniente de processos sociais que se vinculam às questões de trabalho e capital, trazendo consigo valores que se modificam ao longo do tempo e por causa de mudanças sociais, econômicas, políticas, etc. Nesse sentido, ao se estabelecer um paralelo com o turismo, a qualificação profissional deve ser pautada pela dinâmica do mundo globalizado, levando em consideração as necessidades de inovação organizacional, bem como os anseios dos *stakeholders* que sustentam esse sistema produtivo (Brasil, 2018b). Assim, com o intuito de contribuir com o desenvolvimento do turismo no Brasil, o Ministério do Turismo criou as diretrizes que balizam a qualificação profissional para o Turismo, as quais foram definidas pela Política Nacional de Qualificação em Turismo (PNQT), resumidas na Figura 9.

**Figura 9** – Diretrizes para a qualificação profissional segundo a Política Nacional de Qualificação em Turismo (PNQT)



**Fonte:** Adaptada de Brasil (2018b).

Ao analisar o conteúdo dessas diretrizes, é possível observar que notadamente os objetivos tangenciam o fortalecimento do setor de turismo como um todo. Todavia, entre os componentes do sistema turístico, este trabalho ressalta a importância do segmento hoteleiro<sup>15</sup> e de seus processos de qualificação, por acreditar que tais capacitações são vitais para as destinações turísticas, uma vez que incidem sobre a qualidade da experiência turística como um todo. Afinal de contas,

(...) dentre os inúmeros componentes do ciclo de vida do turismo, os que mais se destacam são os meios de hospedagem, devido as suas mais variadas facilidades de recreação, entretenimento, conferências e reuniões (...) que acabam aquecendo a economia local (...) – criando uma expectativa de crescimento capaz de promover uma série de impactos socioeconômicos, ambientais e culturais a sua territorialidade (Santos, 2018, p. 26).

Não obstante, Aladwan, Behno e Aladwan (2022) aponta que, apesar do momento de dificuldade que o setor enfrentou com a crise causada pela pandemia de covid-19, a hotelaria foi capaz de promover boas experiências aos clientes, superando suas expectativas. Isso possibilitou a abertura de um importante caminho para sua fase de recuperação<sup>16</sup>. Além disso, tendo em vista que o papel da hotelaria é promover acolhimento, aqui voltado para o sentido do bem recepcionar, dar atenção e consideração aos hóspedes, isso exige um desempenho com qualidade de todos os que ali estão (Silveira, B., 2019) e, por causa disso, os processos de capacitação nessas organizações são vitais.

Quando se trata de qualificação profissional em hotelaria, B. Silveira (2019) observa que a mão-de-obra operacional é aquela que atende diretamente os hóspedes. Em virtude disso, por lidar com uma heterogeneidade de necessidades, preferências, gostos, atitudes e comportamentos dos consumidores, como também se adequar às exigências, tendências, oportunidades e ameaças de seus mercados, este nicho profissional necessita de uma formação contínua. Afinal, a qualidade dos serviços hoteleiros não apenas depende do equilíbrio desse discurso, como também sustenta o crescimento da empresa, principalmente hoje, considerando os níveis de exigência dos clientes e o aumento da concorrência (Barros; Barreto, 2022; Castelli, 2005; Correia, 2017).

---

<sup>15</sup> A hotelaria é uma das mais importantes atividades turísticas, devido ao fato de fornecer aos turistas os serviços de alojamento, alimentação e bebidas, além de uma variada gama de outros serviços complementares durante o período da viagem, tornando-se fundamentais para a fruição e o bem-estar do hóspede durante a sua estada (Correia, 2017).

<sup>16</sup> Em evolução histórica de desempenho, o ano de 2022 já havia superado 2019 (ano anterior à pandemia de covid-19), registrando 60% na taxa de ocupação, em 2022, contra os 59%, em 2019, de modo que, com relação aos anos anteriores, esse aumento chegou a 41,1% (FOHB, 2023).

Castelli (2005) menciona que a qualidade de uma empresa prestadora de serviços reside em seus funcionários, enquanto Vieira (2004) complementa esse discurso enfatizando que, se os profissionais forem bem treinados e qualificados, farão total diferença em um meio de hospedagem, independentemente da complexidade de suas funções e responsabilidades. Assim, o Quadro 1 destaca alguns cargos hoteleiros de nível operacional, indicando de maneira sucinta duas variáveis: suas responsabilidades e possíveis temas para os processos de treinamento.

**Quadro 1** – Particularidades operacionais e tipos de treinamento em hotelaria

CARGO	RESPONSABILIDADE	TREINAMENTO
Cozinheiro	Suprimento do inventário; requisições do suprimento; preparar os itens do menu.	Orientação departamental; sanitização dos alimentos; procedimentos com inventário; conhecimento dos menus; prática.
Recepcionista	Operar telefonia; fazer reservas; ter conhecimento de técnicas de vendas; promover as promoções; lidar com as requisições dos hóspedes; pré-registrar os hóspedes; fazer <i>check-in</i> e <i>check-out</i> ; aceitar pagamento; fazer câmbio de moeda estrangeira; reconciliar o relatório de discrepância; requisitar suprimentos; lidar com chegadas e saídas de grupos.	Orientação departamental; relação com os hóspedes; procedimentos de emergência; atrações e serviços que se encontram em áreas próximas ao hotel; reservas; pacotes e promoções especiais; <i>layout</i> da recepção; pré-registro dos hóspedes; procedimentos de <i>check-in</i> e <i>check-out</i> ; procedimentos com mensagens e recados; chegada de grupo; etc.
Manutenção	Conserto e manutenção nos equipamentos de governança e lavanderia; calibrar termostatos; manutenção de equipamentos de ginástica, piscinas, sauna; manutenção do jardim, calçada, e equipamentos externos ao hotel; operar e consertar sistemas de som.	Orientação departamental; procedimentos de segurança; procedimentos emergenciais; manutenção hidráulica; reparo dos carpetes; chaves; manutenção preventiva; piscina e academia; manutenção da entrada do hotel.
Garçom	Atender ao telefone; fazer reservas; lidar com reclamações; anotar pedidos na comanda; recomendar vinhos; fazer coquetéis; servir bebidas; fazer manutenção das mesas; receber pagamentos; indicar ao <i>commis</i> a limpeza das mesas; fazer <i>mise-en-place</i> das mesas; abrir e fechar o salão; etc.	Orientação departamental; conhecimento sobre serviços e áreas do hotel; <i>layout</i> da cozinha; conhecimento do menu; procedimento para reservas de mesas; captação de pedido do cliente; serviço e bar; serviço de restaurante; manutenção dos serviços de mesa; método de pagamento; apresentação da nota, etc.
Camareiro	Apresentar relatório dos andares; apanhar os suprimentos necessários; requisitar suprimentos de cama e banho; fazer camas; limpar a mobília dos quartos; relatar problemas de manutenção e governança; repor e/ou suprir o material dos hóspedes; levar bandejas e carrinhos do <i>room service</i> à área designada; retornar estoques de materiais não usados, etc.	Orientação departamental; relação com os hóspedes; procedimentos de emergência; bandejas e carrinhos do <i>room service</i> ; procedimento de limpeza das UHs; procedimentos de fim de expediente; etc.

**Fonte:** Adaptado de Davies (2006).

Conforme observado, todas as funções da hotelaria necessitam de capacitação, pois, considerando que um dos objetivos da hotelaria é atrair clientes e retê-los para, a partir disso, obter crescimento, o setor exige formas mais atuais de profissionalismo. Consequentemente, há

uma demanda pela inserção de novos métodos de ensino, diferentes dos tradicionais, de maneira que os processos de capacitação sejam os mais assertivos e didáticos possíveis (Wellton; Jonsson; Svingstedt, 2018). Por isso, capacitar o profissional tem a ver com formá-lo de maneira que possa exercer com destreza e competência as atividades designadas, sem esquecer as dinâmicas exigências do mercado. Todavia, por se tratar de uma atividade econômica que exige muito de seu elemento humano, e que busca atender às necessidades de clientes cada vez mais exigentes, as respostas aos desafios<sup>17</sup> que o segmento hoteleiro enfrenta perpassam e dependem da capacitação desses atores (Felício; Santos, 2021; Maia, 2005).

Dessa forma, a PNQT, ao trazer como premissa a educação profissional, abre espaço também para a extensão. De maneira geral, Alves, Botto e Vieira (2021) ressaltam que a extensão é considerado uma das condições *sine qua non* das IES, uma vez que, por meio de suas práticas, se inserem na realidade de suas comunidades adjacentes, contribuindo positivamente para suas transformações. E de que maneira essa inserção pode ser construída? No caso da localidade investigada, através do oferecimento de cursos de FIC aos profissionais que compõem o setor hoteleiro de Presidente-Figueiredo-AM. Assim, no contexto investigado, as atividades extensionistas tem o potencial de contribuir para a qualificação profissional de um segmento turístico crucial: a hotelaria.

## **2.4 Qualidade nos serviços hoteleiros**

Segundo Vieira (2004), durante a recuperação da economia japonesa, após a segunda guerra mundial, William Edwards Deming e Joseph Moses Juran, norte-americanos, foram até o Japão treinar empresários com um método de qualidade que haviam desenvolvido com base em um método estatístico (Rezende; Rodrigues; Silva, 2022). Com isso, Deming direciona a qualidade com a adoção de 14 princípios que são orientações para o treinamento de funcionários e, posteriormente, impulsionariam economias mundiais, como a própria norte-americana. Inicialmente, o conceito de qualidade era aplicado apenas ao setor produtivo, mas com o passar dos anos passou a ser aplicado ao setor de serviços (Rezende; Rodrigues; Silva, 2022).

No Brasil, o conceito de qualidade chegou em 1971, por meio dos círculos de controle de qualidade (CCQ), trazidos por empresas internacionais como Embraer, Jhonson & Jhonson e Volkswagen (Vieira, 2004). Os CCQ são atividades desenvolvidas pelos colaboradores de

---

<sup>17</sup> Felício e Santos (2021) realizaram uma pesquisa com 204 funcionários hoteleiros de diversas regiões do Brasil e identificaram que o corpo hoteleiro passa por variados problemas físicos e emocionais, evidenciando que, na prática, o capital humano não é valorizado como no discurso.

uma organização com o objetivo de identificar falhas e proporcionar melhorias, bem como aumento da qualidade no setor. Para Seleme e Stadler (2010), os CCQ são a combinação de fatores técnicos e humanos que formam uma das ferramentas da qualidade. Em 1986, o Prof. Kaoru Ishikawa veio ao Brasil com o intuito de disseminar o modelo e, com isso, o conceito de qualidade chegou a mais de mil empresas (Vieira, 2004).

De modo complementar, Seleme e Stadler (2010, p. 20) destacam que “o desejo de qualquer organização é a sobrevivência”. Porém, as estatísticas mostram que, na maioria das vezes, as empresas encerram suas atividades em pouco tempo. Para Blesic, Cerovic, Dragicevic (2011), ao fornecer um serviço de qualidade, uma empresa pode alcançar a reputação desejada e, assim, obter uma vantagem competitiva para se manter no mercado. Com a hotelaria não é diferente, para os mesmos autores, levando em consideração que a hotelaria é um setor sensível, com foco estritamente no hóspede, o qual percebe facilmente a presença ou ausência da qualidade, uma estratégia com enfoque na qualidade do serviço hoteleiro concede vantagem àquele determinado hotel (Blesic; Cerovic; Dragicevic, 2011). Nesse sentido, de acordo com Curaković *et al.* (2013, p. 6, tradução nossa), “o sucesso do negócio hoteleiro está diretamente ligado à satisfação do cliente com os serviços hoteleiros”. Assim, a satisfação do hóspede deve fazer parte da filosofia da gestão do hotel, que deve criar valor, proporcionar e gerir as expectativas do cliente, e demonstrar a capacidade de atender às suas necessidades (Curaković *et al.*, 2013).

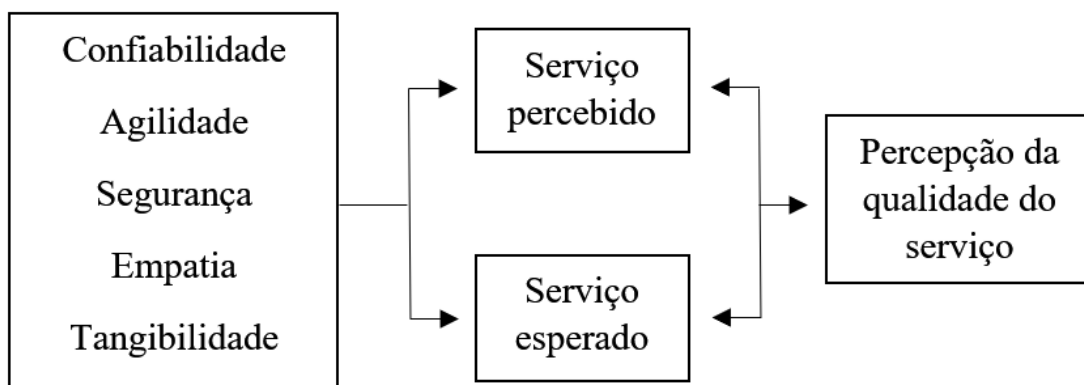
Para isso, as empresas precisam concentrar-se nos cinco atributos da qualidade: i) moral; ii) segurança; iii) qualidade intrínseca; iv) entrega; e v) custo (Dellaretti Filho; Drumond, 1984). A moral está relacionada ao estado de espírito do trabalhador, que deve estar inserido em um clima de motivação na organização. A qualidade intrínseca, por sua vez, refere-se à qualidade dos produtos ou serviços, os quais devem estar de acordo com as especificações e dentro do que foi prometido. A entrega refere-se à observância do cumprimento de local, hora e quantidade corretos. O custo refere-se ao custo-benefício, indicando que o cliente deve pagar de acordo com que está recebendo. E, por fim, a segurança deve ser entendida tanto como segurança interna quanto externa. A interna refere-se ao modo como os produtos e serviços são produzidos e a externa diz respeito à segurança dos produtos quanto ao seu perigo de uso, por exemplo (Seleme; Stadler, 2010).

Não obstante, mensurar a qualidade dos serviços é mais complicado do que determinar as características de produtos e bens físicos (Contreras; Henríquez; Rejas, 2019). Justamente por isso, diversos estudiosos espalhados pelo mundo se propuseram a desenvolver medidas e técnicas para avaliar a satisfação do cliente, incluídos os turistas, de modo que existem diversos

métodos utilizados para aferir a qualidade dos serviços (Bhattacharya *et al.*, 2023; Mondo, 2014). Todavia, o mais utilizado é o modelo *Service Quality* (SERVQUAL), desenvolvido em 1985 por Parasuraman, Zeithaml e Berry (Bhattacharya *et al.*, 2023; Parasuraman; Zeithaml; Berry, 1985; Silveira; Pereira, 2016).

Os termos “serviço” e “qualidade” foram convencionados para formar a expressão “SERVQUAL” (Bhattacharya *et al.*, 2023). Tal métrica avaliativa consiste em uma ferramenta analítica que permite às diversas indústrias de serviços mensurarem seus pontos fortes e fracos, com base em cinco fatores essenciais: i) tangibilidade; ii) confiabilidade; iii) agilidade (capacidade de resposta e presteza); iv) garantia (segurança); e v) empatia (Parasuraman; Zeithaml; Berry, 1985). Esses indicadores permitem a avaliação do nível de qualidade do serviço, de maneira geral, ou por dimensão, possibilitando a aferição de seus graus de qualidade (Parasuraman; Berry; Zeithaml, 1991). O modelo em questão visualiza essa variável como a disparidade entre o nível esperado do serviço e as percepções dos clientes (Mondo, 2014), conforme mostrado na Figura 10.

**Figura 10** – As dimensões da qualidade SERVQUAL



**Fonte:** Adaptado de Contreras, Henríquez e Rejas (2019).

Assim, a partir dessas cinco dimensões surgiram 22 indicadores que são distribuídos na intenção de medir a qualidade dos serviços prestados (Bhattacharya *et al.*, 2023; Mondo, 2014; Silveira; Pereira, 2016), tal como disposto no Quadro 2.



**Quadro 2 – Dimensões e indicadores do SERVQUAL**

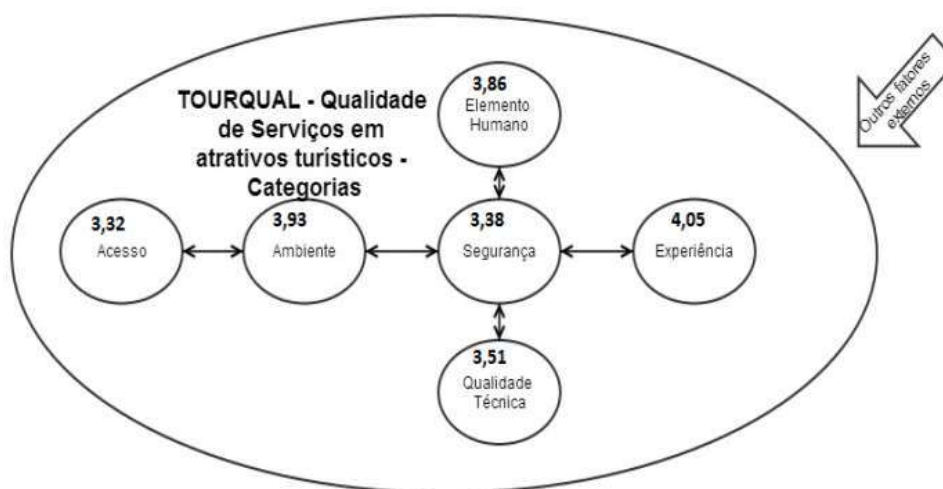
SERVQUAL	
Dimensões	Indicadores
Tangibilidade	Equipamentos modernos
	Visualmente atrativos
	Empregados bem vestidos e asseados
	Aparência das instalações conservadas
Confiabilidade	Divulgação do tempo de acordo com o realizado
	Prestador solidário com problemas
	Confiança
	Tempo de serviço
Agilidade	Mantém os registros de forma correta
	Informar o cliente sobre o serviço
	Espera pelo serviço
	Disponibilidade dos funcionários
Segurança	Pronta resposta às solicitações
	Crença nos funcionários
	Segurança na negociação
	Educação dos funcionários
Empatia	Suporte adequado da empresa ao empregado
	Atenção individualizada
	Atenção personalizada
	Conhecimento das necessidades dos clientes
	Objetivo de melhor interesse dos clientes
	Horário conveniente

**Fonte:** Adaptado de Mondo (2014).

Os 22 indicadores são avaliados em escalas do tipo *Likert*, de cinco ou sete pontos, distribuídos entre “discordo totalmente” e “concordo totalmente”, possuindo como objetivo avaliar as cinco dimensões da qualidade a partir dos serviços prestados por uma dada empresa (Lima *et al.*, 2022). É importante observar que, com exceção da tangibilidade, todos os demais fatores estão relacionados às motivações, capacidades de execução e de compreender requisitos vitais para uma prestação de serviços excelente, sendo oriundos dos funcionários.

Ainda sobre os métodos utilizados para medir a qualidade dos serviços prestados, no âmbito turístico existem o TOURQUAL e o HOTELQUAL. O modelo TOURQUAL foi criado por Mondo (2014) e aperfeiçoado por Mondo e Fiates (2017), e Mondo *et al.* (2023). O protocolo TOURQUAL é composto por uma ferramenta versátil que objetiva medir a qualidade das experiências nos diversos tipos de serviços turísticos (Mondo, 2014, Mondo *et al.*; 2023; Mondo; Fiates, 2017). Inicialmente, o modelo é formado por 26 indicadores divididos em seis categorias, sendo elas: i) acesso; ii) ambiente; iii) elemento humano; iv) segurança; v) qualidade técnica; e vi) experiência (Figura 11).

**Figura 11 – Dimensões do TOURQUAL**



**Fonte:** Mondo (2014, p. 178).

Ao se estabelecer um paralelo com o modelo SERVQUAL, proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), nota-se que a proposta de Mondo (2014) apresenta uma categoria e quatro indicadores a mais. Isso se justifica pelo fato de as categorias do TOURQUAL serem específicas para os serviços turísticos, possibilitando um aprofundamento na realidade desse mercado. Em contrapartida, o SERVQUAL pode ser visto como um modelo mais abrangente, capaz de ser atribuído a todas as categorias de serviço.

O TOURQUAL é um modelo que possibilita que o gestor turístico o adapte ao cenário desejado (Mondo, 2014)<sup>18</sup>. Assim, tal métrica pode ser aplicada ao setor hoteleiro, permitindo um melhor direcionamento aos gestores a partir de uma avaliação segura dos serviços prestados (Reges *et al.*, 2021). Por conseguinte, um exemplo de escala específica aplicada à hotelaria é a HOTELQUAL, criada por Sierra-Díez, em 1999 (Delgado *et al.*, 1999; Mondo, 2014)<sup>19</sup>. Essa ferramenta é conhecida mundialmente por mensurar a qualidade percebida pelos clientes com relação aos meios de hospedagem, aplicando o SERVQUAL ao setor hoteleiro.

A escala HOTELQUAL considera três dimensões essenciais: i) avaliação do pessoal; ii) avaliação das instalações (funcionamento); e iii) organização dos serviços, distribuídos em 20 indicadores (Delgado *et al.*, 1999; Moreira *et al.*, 2020), conforme o Quadro 3.

<sup>18</sup> Como é caso do TOURQUAL-BAR que propôs uma escala de mensuração para validação de serviços em bares turísticos (Mondo *et al.*, 2023).

<sup>19</sup> Essa escala surgiu a partir de um projeto que propôs a medição da qualidade percebida nos serviços de hospedagem na Espanha, foi realizada adaptação da escala SERVQUAL ao setor hoteleiro e em seguida aplicada a uma amostra de turistas de hotéis em Madrid (Delgado *et al.*, 1999).

**Quadro 3 – Dimensões e indicadores da escala HOTELQUAL**

<b>HOTELQUAL</b>	
<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Pessoal</b>	A equipe está disposta a ajudar os clientes
	Os funcionários se preocupam em resolver os problemas dos clientes
	A equipe conhece e se esforça para conhecer as necessidades de cada cliente
	A equipe é competente e profissional
	Há sempre funcionários disponíveis para fornecer informações ao cliente quando ele precisar
	O pessoal é de confiança, pode contar com eles
<b>Instalações</b>	O pessoal tem uma aparência limpa e arrumada
	As diferentes salas e instalações são agradáveis
	As salas e equipamentos do edifício estão bem preservados
	As instalações são confortáveis e acolhedoras
<b>Organização</b>	As instalações são seguras
	As instalações são limpas
	Qualquer informação solicitada pelos clientes é facilmente obtida
	Agimos com discrição e respeitamos a privacidade do cliente
	Há sempre alguém da gerência disponível para o cliente para qualquer problema que possa surgir
	Os diferentes serviços funcionam rapidamente
	Os dados e informações sobre a estadia estão corretos
	Qualquer problema que o cliente possa ter é resolvido de forma eficaz
	O cliente é o mais importante
	O serviço é prestado de acordo com as condições contratadas

**Fonte:** Adaptado de Delgado *et al.* (1999).

Os 20 indicadores apontados por Delgado *et al.* (1999) são aqueles que o cliente avalia ao se hospedar em um hotel. Segundo os autores, as três dimensões se referem a 67% da variação comum relacionada aos serviços hoteleiros e por isso consideram aceitável o conjunto de indicadores (Delgado *et al.*, 1999). Curaković *et al.* (2013) chamam atenção para o fato de que medir a satisfação do cliente permite a compreensão dos pontos fortes e fracos do hotel para então melhorar seu desempenho. Silveira e Pereira (2016) concordam que o modelo permite conhecer o que o consumidor almeja e o que ele recebeu, com objetivo de identificar as lacunas de insatisfação, afinal um serviço de excelência é essencial para a satisfação do cliente (Yen; Tsaur; Tsai, 2023).

Logo, percebe-se que entregar produtos e serviços de alta qualidade é primordial para satisfazer as necessidades e desejos do cliente hoteleiro, incluindo quartos limpos, camas confortáveis e um atendimento excelente (Ali *et al.*, 2023). Sobre essa última variável, Uysal *et al.* (2016) afirmam que os hoteleiros são os principais responsáveis pela experiência positiva ou negativa dos turistas. Justamente por isso, para que os aspectos positivos se sobressaíam, Krekel, Ward e Neve (2019), Uysal *et al.* (2016) indicam que o oferecimento de melhores

serviços está diretamente relacionado com o bem-estar e a felicidade dos funcionários e a dignidade no ambiente de trabalho, assim como o alcance da excelência organizacional em empresas prestadoras de serviço perpassa alguns quesitos, sendo eles: a compreensão dos gestores em melhorar o desempenho dos funcionários, em equipe e individualmente (Yang; Luu; Hoang, 2023); a eficácia do treinamento; e fatores motivacionais que privilegiem oportunidades de desenvolvimento aos trabalhadores (Han *et al.*, 2023).

O preço também é um fator chave nesse processo, pois incide diretamente sobre a relação custo-benefício que, por sua vez, tem influência na avaliação que o cliente faz sobre a qualidade (Silva; Freitas; Rebouças, 2021). Em conjunto com as narrativas expostas no parágrafo acima, são responsáveis pelo resultado do valor percebido pelo cliente (VPC) (Ali *et al.*, 2023). O VPC é um dos conceitos críticos na hotelaria e tem como base a percepção dos clientes com relação ao valor das ofertas de um hotel, algo que impacta nas decisões de compra desses consumidores (Abdou *et al.*, 2022; Touni *et al.*, 2022).

Desse modo, nota-se que as variáveis em torno da qualidade organizacional são inúmeras. Kotler (2002) a definiu como a soma de atributos e características de um produto ou serviço que afetam a capacidade de satisfazer às necessidades declaradas ou implícitas. Para Salgado (2012), essa definição tem como elemento central o cliente, uma vez que a entrega de um serviço de qualidade ocorre quando as expectativas desse consumidor são atendidas ou excedidas. A partir disso, estabelecendo um paralelo com os contextos organizacionais hoteleiros, os gestores desses ambientes devem ser focados em melhorar a qualidade de seus serviços, contemplando as discussões em seus processos organizacionais que até o momento foram aqui trazidas, para que possam alcançar a excelência do serviço (Yen; Tsaur; Tsai, 2023).

Segundo Blesic, Cerovic, Dragicevic (2011), quando se trata do cliente da hotelaria, o único nível de qualidade aceitável é aquele que atende às suas expectativas. De modo complementar, Corrêa e Caon (2012) explicam que os gestores não devem prospectar serviços que se atenham apenas à satisfação das expectativas de seus clientes, mas sim na busca por superá-las, gerando um encantamento. Os autores pontuam ainda que tal encantamento só é possível por meio do gerenciamento de duas variáveis atreladas ao processo de consumo: grau de expectativa e aspectos de desempenho (Corrêa; Caon, 2012). Para Contreras, Henríquez e Rejas (2019), por sua vez, ter um conhecimento profundo das expectativas do cliente é a chave para prestadores de serviços, isso porque o atendimento dessas expectativas está diretamente relacionado ao desempenho dos serviços.

Na prática, diversas situações podem influenciar essa expectativa, por exemplo, o preço, a propaganda, o *marketing* “boca a boca”, as experiências passadas do cliente e as suas necessidades e desejos (Corrêa; Caon, 2012). Quanto mais influenciado a gerar expectativas, mais difícil será atingir o nível esperado de desempenho para esse cliente. Por isso, os gestores hoteleiros devem estar dispostos a compreender as expectativas de seus clientes, sendo fiéis à propaganda de suas instalações e serviços ofertados, devendo estar de acordo com o preço praticado. Curaković *et al.* (2013) corroboram que atender ou superar as expectativas e exigências dos clientes é mais lucrativo do que ir em busca de novos, pois tal ação proporciona a fidelização. Por isso, Corrêa e Caon (2012) são enfáticos ao afirmarem que os serviços prestados com excelência são aqueles que levam à lucratividade de uma empresa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos são os principais e mais complexos componentes de uma pesquisa (Creswell, 2007). Para que a leitura flua de forma clara, o leitor deve ficar sempre bem informado sobre os tipos, conceitos e justificativas da investigação científica realizada (Vergara, 2003). Para que isso ocorra, este capítulo traz os procedimentos metodológicos adotados durante a presente pesquisa, pois “não há ciência sem o emprego de métodos científicos” (Marconi; Lakatos, 2022, p. 31).

#### 3.1 Classificação da pesquisa

Conforme a classificação dos tipos de pesquisa, quanto aos fins, esta pesquisa foi de caráter descritivo-explicativo. De acordo com Koslicki e Massin (2023), tais vertentes são complementares com relação aos seus objetivos, pois, no âmbito das pesquisas sociais, a primeira tem o intuito de fornecer descrições específicas e detalhadas sobre o que está sendo investigado, enquanto a segunda produz explicações a partir de observações sobre o fenômeno social analisado.

Nas pesquisas contemporâneas, a junção dessas vertentes estabelece e analisa a distribuição dos fenômenos estudados em uma determinada população, indicando possíveis relações entre os diferentes aspectos envolvidos no problema investigado (Villa; Betancourth, 2023). A vertente descritiva é aquela que se preocupa em expor as descrições das características do fenômeno investigado e de sua população, estabelecendo uma relação entre essas duas variáveis (Gil, 1999; Vergara, 2003). No caso da pesquisa em questão, a variável população está vinculada aos profissionais do setor hoteleiro de Presidente Figueiredo-AM e a variável fenômeno trata dos processos de capacitação profissional dos colaboradores desse setor econômico.

Atualmente, a vertente descritiva é frequentemente utilizada para discorrer sobre fenômenos e questões sociais atuais e complexas. Em síntese, privilegia uma apresentação minuciosa dos dados coletados por meio de uma vasta lista de referências disponível, com o intuito de permitir a compreensão necessária para a elaboração e o alcance dos resultados (Ahn *et al.*, 2023; Cho; Kim, 2023; Jakstas *et al.*, 2023; Sarrafzadeh; Sotoude; Sarrafzadeh, 2023; Yu *et al.*, 2023). No que diz respeito à vertente explicativa, este estudo teve como ponto central a identificação dos fatores que contribuem para o desenvolvimento do fenômeno investigado (Gil, 1999), em outras palavras, a pesquisa explicativa busca explicar a razão e o porquê

determinado fenômeno ocorre, e o que contribui para a ocorrência dele em determinada localidade. Vergara (2003) acrescenta que uma investigação explicativa tem como principal intuito tornar algo compreensível. No contexto das pesquisas que abordam o fenômeno turístico, nota-se que tal vertente tem sido utilizada de forma recorrente, na tentativa de compreender as relações existentes entre fatores e condicionantes que influenciam ou são influenciados pelo sistema turístico contemporâneo (Ande; Wahyuni; Kusumastuti, 2024<sup>20</sup>; Rohman *et al.*, 2023<sup>21</sup>; Saputra *et al.*, 2023<sup>22</sup>). Nesse sentido, por meio da vertente explicativa objetivou-se analisar, de maneira sistêmica, como os processos de capacitação na rede hoteleira do município de Presidente Figueiredo são concebidos, com enfoque nas suas principais forças e fraquezas para, posteriormente, compreender suas relações com a experiência dos turistas.

Em seguida, a escolha do método analítico principal proporcionou a definição dos parâmetros que permitiram a detecção dos caminhos a serem percorridos para a concretização do objetivo final (Aliryo, 2009). Logo, a escolha foi pelo estudo de múltiplos casos, considerado por Yin (2015) como uma técnica de pesquisa diferenciada para entender fenômenos sociais complexos. Para Rauen (2018, p. 210), “estudo de casos é uma análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos de modo a permitir o seu amplo e detalhado conhecimento”. Ainda de acordo com Rauen (2018), a abrangência e a natureza do estudo podem variar em diversos sentidos, podendo ser um sujeito ou um pequeno grupo de sujeitos, organizações ou unidades de uma organização. Não obstante, segundo Yin (2001), esse é um método que requer mais tempo e recurso para seu desenvolvimento, entretanto, sua principal vantagem reside no fato de seus resultados serem mais realistas com relação ao universo investigado e, portanto, se bem conduzidos, podem ser considerados incontestáveis.

Assim, considerando o fato de que o estudo em questão contemplou mais de três meios de hospedagem, este deve ser visto como um estudo de múltiplos casos, uma vez que sua

---

<sup>20</sup> Ande, Wahyuni e Kusumastuti (2024) utilizaram a vertente explicativa com o intuito de preencher lacunas existentes na literatura sobre o desempenho do turismo em Umrah (peregrinação Meca não obrigatória, realizada por muçulmanos) e, para isso, analisaram o impacto das competências dos líderes de serviços, da orientação organizacional para serviços, capacidades de rede e a qualidade de serviço percebida no desempenho das agências de viagens em Umrah.

<sup>21</sup> Rohman *et al.* (2023) buscaram analisar a relação entre a qualidade da experiência, a imagem do destino, o bem-estar subjetivo, a sacralidade e a lealdade turística no ambiente dos destinos turísticos da província de Java Oriental, na Indonésia, para confirmar ou negar a hipótese de que a qualidade da experiência tem influência na fidelização do cliente.

<sup>22</sup> Saputra *et al.* (2023) realizaram um estudo com abordagem explicativa para analisar o papel que a contabilidade de gestão ambiental exerce sobre o efeito da vantagem competitiva verde e desempenho sustentável de hotéis quatro e cinco estrelas na Indonésia. Os pesquisadores buscaram, por meio da pesquisa explicativa, compreender a relação entre desenvolver uma gestão ecologicamente consciente e a vantagem competitiva no setor hoteleiro.

intenção residiu na proposição de um programa de extensão de capacitação profissional e aprimoramento para os serviços hoteleiros em Presidente Figueiredo-AM.

### 3.2 Etapas da pesquisa

As etapas da pesquisa são os procedimentos que envolvem seu início e fim, desde os pressupostos gerais até a fase de interpretação dos dados (Creswell; Creswell, 2021). Por definição, este estudo adotou uma abordagem mista, a qual vem ganhando visibilidade e popularidade nos últimos anos (Castro *et al.*, 2010; Creswell, 2010), dada a forma como amplia e aprofunda, através de pressupostos quanti e qualitativos, o entendimento e a corroboração dos resultados acerca da temática investigada (Creswell, 2013).

Assim, a abordagem mista tem sido incentivada pelos estudiosos do campo científico, pois incorpora tanto os elementos qualitativos quanto quantitativos (Creswell; Creswell, 2021; Robson; McCartan, 2016). Desse modo, tal abordagem associa análises qualitativas e quantitativas que possibilitam a combinação dos pontos fortes de cada modalidade científica, permitindo ao pesquisador uma compreensão mais sólida do problema levantado (Castro *et al.*, 2010; Creswell, 2010; Mason; Augustyn; Seakhoa-King, 2021; Tashakkori; Teddlie, 2010).

Tashakkori e Teddlie (2010) acrescentam que uma das contribuições dos métodos mistos na contemporaneidade reside na oportunidade de abordar, simultaneamente, um matiz diversificado de questões confirmatórias e exploratórias. Embora, no Brasil, de acordo com Oliveira, Moreira e Silva (2019) sejam raros os trabalhos que efetivamente utilizam a pesquisa de métodos mistos, principalmente, pelo fato de que, ao combinar os métodos, o nível de dificuldade aumenta consideravelmente (Castro *et al.*, 2010). Para uma melhor compreensão da forma como ocorre a combinação dos métodos, o Quadro 4 traz uma caracterização.

**Quadro 4** – Diferença entre métodos quantitativos, mistos e qualitativos

<b>Métodos quantitativos</b>	<b>Métodos mistos</b>	<b>Métodos qualitativos</b>
Predeterminados	Tanto métodos predeterminados quanto métodos emergentes	Métodos emergentes
Perguntas baseadas em instrumentos	Tanto perguntas abertas quanto perguntas fechadas	Perguntas abertas
Dados de desempenho, dados comportamentais, observacionais e dados do censo	Múltiplas formas de dados baseados em todas as possibilidades	Dados de entrevistas, dados observacionais, documentais e audiovisuais
Análise estatística	Análise estatística e de texto	Análise de texto e imagem
Interpretação estatística	Interpretação entre base de dados	Interpretação de temas e padrões

**Fonte:** Creswell e Creswell (2021, p. 13).



Nesse contexto, fica evidente que “os dados qualitativos tendem a ser abertos, sem respostas predeterminadas, enquanto os dados quantitativos costumam incluir respostas fechadas” (Creswell; Creswell, 2021, p. 11). Para Creswell e Creswell (2021), a triangulação entre os métodos ganhou valor devido aos pontos fracos apontados por autores nos métodos quantitativo e qualitativo. Assim, o método misto surgiu em 1959, quando Campbell e Fisk utilizaram múltiplas metodologias de pesquisa para estudar traços psicológicos (Creswell; Creswell, 2021). Não obstante, somente na década de 1970, começou a ser utilizado em pesquisas de turismo, quando os pesquisadores começaram a se interessarem pelos pontos de vista e opiniões dos entrevistados e não somente pelos dados estatísticos oriundos de respostas fechadas (Mason; Augustyn; Seakhoa-King, 2021). De acordo com Mason, Augustyn e Seakhoa-King (2021), esse tipo de estudo é relativamente novo, o que enaltece ainda mais a proposta aqui aplicada.

### **3.2.1 Abordagem qualitativa**

A pesquisa qualitativa é bastante conhecida e aceita no campo das ciências sociais (Creswell; Creswell, 2021). Ainda assim, é importante definir algumas das características que a consagram. Autores como Creswell (2014) e Marshall e Rossman (2016) definem algumas características que a diferenciam: uma dessas é o fato de que os pesquisadores qualitativos coletam pessoalmente os dados necessários e fazem isso no ambiente natural do pesquisado. Geralmente, utilizam diversas fontes de coleta de dados e a análise desses dados não obedece a um padrão, sendo realizada de forma indutiva e dedutiva, criando seus próprios padrões e categorias. De modo complementar, Marconi e Lakatos (2022, p. 314) destacam que os dados “são colhidos em um contexto de relações humanas”.

Em um conceito mais abrangente, Creswell e Creswell (2021) definiram a pesquisa qualitativa com um enfoque voltado basicamente para a exploração e o entendimento do significado que pessoas ou grupos sociais conferem a um determinado problema. Para Gorard (2010), a pesquisa qualitativa é vista como praticamente tudo o que não envolve números, usando-se comumente textos, discursos, imagens, observações, gravações e, algumas vezes, cheiros e outros dados sensoriais. Segundo Yin (2016), os métodos da pesquisa qualitativa se iniciam com dados baseados em texto e imagem e se apoiam em múltiplas abordagens que objetivam análise, compreensão e inferência do que se manifestou ou está escondido nas entrelinhas das comunicações.

Nesse sentido, o principal método de coleta de dados utilizado na presente pesquisa foi o roteiro de entrevistas (Apêndice A). As entrevistas consistem na comunicação entre o entrevistador (pesquisador) e o entrevistado (participante) (Yin, 2016). Sobre tal instrumento metodológico, Marconi e Lakatos (2023) afirmam que os roteiros de entrevistas são uma estratégia de investigação que visa identificar, por meio da percepção de seus participantes, a importância, a representatividade e/ou a simbologia dos problemas sociais investigados, para que, a partir desses resultados, os pesquisadores compreendam suas particularidades. Pelo aspecto qualitativo, abarcou-se as condições contextuais/subjetivas, contemplando as percepções dos sujeitos da pesquisa sobre o fenômeno investigado (Yin, 2016).

Com o aval dos profissionais que validaram o instrumento no plano piloto, partiu-se para o campo de pesquisa, momento em que foram realizadas entrevistas estruturadas em profundidade com os gestores dos hotéis selecionados. Entrevistas estruturadas são aquelas em que um roteiro com perguntas previamente definidas é elaborado pelo entrevistador, que as segue de forma padronizada com todos os entrevistados, a fim de obter respostas às mesmas perguntas para fins de comparação posterior (Marconi; Lakatos, 2023). O termo “em profundidade” significa que o pesquisador entrou em detalhes para obter uma maior compreensão do objeto investigado (Wengraf, 2001). Os roteiros supracitados tiveram como objetivo identificar quais eram as percepções dos gestores quanto à necessidade de capacitação dos funcionários do setor hoteleiro de Presidente Figueiredo. Assim, a base teórica que respaldou tal instrumento de pesquisa foi composta pelos seguintes autores: Aragón-Sánchez, Barba-Aragón e Sanz-Valle (2003); Barros (2018); Esteban-Lloret, Aragón-Sánchez e Carrasco-Hernández (2014); Fu, Yang e Chu (2014); Paiva, Santos e Lacerda (2014); Santos e Jorge (2021); Santos e Silva (2015); Santos e Silva (2018); e Ubeda-García *et al.* (2013).

Os principais eixos investigativos buscaram avaliar como a necessidade de capacitação dos funcionários é abordada no empreendimento investigado, observando como essa tem influenciado na excelência da organização e na qualidade dos serviços ali ofertados. A escolha dos gestores ocorreu conforme a escolha dos hotéis, de modo que, dentre os cinco hotéis previamente selecionados, somente dois gestores se disponibilizaram em fornecer as entrevistas.

Assim, para a análise e interpretação dos dados obtidos via entrevista com os gestores hoteleiros, a técnica utilizada foi a análise de conteúdo. Para Bardin (1977, p. 38) a análise de conteúdo é “[...] um conjunto de técnicas de análises de comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. Embora a própria autora afirme que esse conceito não é suficiente para definir a especificidade da análise

de conteúdo, assegura que, em meio a um discurso supostamente simbólico e polissêmico, encontra-se oculto um sentido que compete a ele desvendar (Bardin, 2016). A partir de uma análise detalhada dos discursos coletados, este estudo buscou termos e expressões que ocorressem com frequência para elencar suas categorias de análise, entendendo que estas “são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidades de registro, no caso da análise de conteúdo) sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns destes elementos” (Bardin, 1977, p. 117). A análise de conteúdo definida por Bardin (2016) consiste em três fases, que a autora chama de polos cronológicos: i) pré-análise; ii) codificação; e iii) categorização (Quadro 5).

**Quadro 5** – Fases da análise de conteúdo proposta por Bardin



**Fonte:** Adaptado de Bardin (2016).

A fase de organização tem o intuito de organizar as ideias iniciais e tornar viável a operacionalização do estudo. Nela, os documentos foram preparados para formar o *corpus* da pesquisa, que nada mais é que a junção e organização de todos os dados coletados. Geralmente, a primeira fase tem a incumbência de permitir a escolha dos documentos que serão analisados, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentarão a interpretação final. Nessa fase, são realizadas as leituras flutuantes, a escolha de documentos, a exploração do material e a avaliação do conteúdo resultante da coleta de dados, sendo útil ou não ao pesquisador. A leitura flutuante ocorre após o *corpus* estar organizado e consiste em uma primeira leitura, feita nos dados da pesquisa, para visualizar possíveis necessidades de ajustes. Após essa leitura, o pesquisador aprofundar-se-á no conhecimento dos dados coletados e avaliará como ocorrerá o processo de codificação. Para isso, foi utilizada a regra da exaustividade (Bardin, 2016), ou seja, todos os materiais coletados foram levados em consideração.

Assim, essa primeira análise foi elaborada a partir de publicações disponíveis no *Scopus*. Além disso, *sites* governamentais<sup>23</sup> foram indispensáveis para as pesquisas sobre legislações do turismo brasileiro e notícias do turismo no Brasil e no mundo. Ademais, o Cadastur forneceu as informações necessárias para a escolha e seleção dos meios de hospedagem, sendo fundamental para o desenrolar desta pesquisa.

A segunda fase da análise de conteúdo é a codificação, entendida como o processo que transforma os dados brutos em unidades, permitindo a descrição das características relevantes do conteúdo avaliado, ou seja, codificar é tratar o material (Bardin, 2011). Os recortes textuais são divididos em duas partes: unidade de registro e unidade de contexto. A primeira unidade é utilizada para as análises dos conteúdos coletados, como tema ou objetos específicos de um texto e que serão minuciosamente analisados. Já a segunda unidade é usada para a compreensão da unidade de registro. A última fase do processo de análise de conteúdo é a categorização ou interpretação dos resultados, na qual ocorre uma busca pela significação da mensagem (Sousa; Santos, 2020). Nessa etapa, o pesquisador agrupa as codificações realizadas, podendo ser de modo semântico, sintático ou de expressão (Bardin, 2011).

Seguindo com as técnicas de coleta de dados na abordagem qualitativa, por meio de plataformas que destinam espaço aos turistas para avaliação dos serviços oferecidos pelo setor hoteleiro, buscou-se por avaliações destinadas aos cinco hotéis que compõe esta pesquisa. Os dados das plataformas *TripAdvisor*, *Booking.com* e *Expedia* foram coletados e tratados por meio do *software Power bi*. Para Nunes (2021), tal *software* possui funções que viabilizam a solução para situações complexas, vivenciadas mediante as inúmeras quantidades de dados produzidos atualmente, considerando que dados só se tornam úteis quando devidamente tratados e transformados em conhecimento. Por fim, com os resultados desta abordagem, houve a expectativa de responder às seguintes questões:

- **Q1** – Quais capacitações técnicas podem ser desenvolvidas junto aos profissionais que atuam nos meios de hospedagem em Presidente Figueiredo, a fim de favorecer melhorias nos serviços oferecidos?
- **Q2** – Quais os perfis dos profissionais que atuam nos meios de hospedagem em Presidente Figueiredo?
- **Q3** – Quais as possíveis lacunas de competências, técnicas e habilidades nos serviços ofertados pelos profissionais do segmento?

---

<sup>23</sup> Por exemplo: [Mtur.gov.br](http://Mtur.gov.br); [www.senado.leg.gov.br](http://www.senado.leg.gov.br); [amazonastur.am.gov.br](http://amazonastur.am.gov.br); [www.presidentefigueiredo.am.gov.br](http://www.presidentefigueiredo.am.gov.br); [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br); e <https://wtcc.org/>.

- **Q4** – Quais os tipos de serviços, infraestrutura e equipamentos dos meios de hospedagem do município de Presidente Figueiredo e seus respectivos nichos de mercado?
- **Q5** – Qual a percepção dos turistas com relação aos serviços oferecidos pela rede hoteleira de Presidente Figueiredo?

### 3.2.2 Abordagem quantitativa

No desenho da presente pesquisa, que versa sobre a qualificação dos profissionais da rede hoteleira de Presidente Figueiredo, a abordagem quantitativa teve a preocupação de descrever, com o auxílio de análises estatísticas, determinadas características da população, testando teorias objetivas através de um minucioso exame da relação entre as variáveis pesquisadas (Creswell, 2013). Na definição de Rauen (2018, p. 107), a pesquisa quantitativa:

(...) consiste em algum nível de tradução sistemática de características intrínsecas dos fatos ou fenômenos a serem investigados em variáveis numéricas suscetíveis de serem mensuradas, contadas e tratadas por procedimentos estatísticos descritivos e inferenciais, de modo que as conclusões decorrem das propriedades emergentes destes cálculos.

A principal característica de tal abordagem é o fato de seus dados serem quantificáveis, assim é comumente utilizada em pesquisas sociais (Oliveira; Moreira; Silva, 2019). Nas Ciências Sociais essa é considerada a abordagem mais adequada para ser utilizada por permitir acurar com precisão comportamentos e incumbência dos entrevistados em respostas adquiridas por meio de questionários (Marconi; Lakatos, 2022). As características básicas da pesquisa quantitativa envolvem medição e quantificação, confiabilidade, adoção de uma lógica dedutiva, generalização dos resultados, necessidade de teste de hipóteses, ideias e conceitos (Robson; McCartan, 2016).

Para Creswell (2010), ao utilizar o método quantitativo é necessário realizar um levantamento que apresente atitudes, tendências e sugestões de uma população, além de definir uma amostra dessa população a ser estudada. Na abordagem quantitativa o termo “população” refere-se ao “conjunto de elementos que possuem as características que serão objeto de estudo” (Vergara, 2003, p. 48). Nesse sentido, a população aqui estudada são os funcionários do setor hoteleiro de Presidente Figueiredo. Por conseguinte, a amostra desses participantes contou com os preceitos não-probabilísticos por acessibilidade, entendendo que essa não utiliza procedimentos estatísticos para que os participantes sejam definidos. O que se considera, de

fato, é a disposição dos participantes em função do pesquisador (Vergara, 2003). Segundo Creswell (2010), a partir dos resultados da amostra, o pesquisador pode generalizar ou fazer afirmações sobre a população.

Para a concretização da pesquisa e coleta de dados, foi aplicado aos funcionários dos hotéis um questionário semiestruturado, constituído por perguntas abertas e fechadas. Quanto às perguntas fechadas, essas foram balizadas por uma escala do tipo Likert de seis pontos, cujas descrições foram: 01 = Não sei responder/Sem capacidade de responder; 02 = Ruim; 03 = Regular; 04 = Indiferente (Nem regular/Nem bom); 05 = Bom; 06 = Excelente. A escolha por este tipo de escala se justificou pelo fato de ser o modelo mais utilizado no mundo e sua aplicação ter como objetivo estimar atitudes, preferências e expectativas (Feijó; Vicente; Petri, 2020).

O questionário foi dividido em duas sessões. A primeira sessão tinha como objetivo traçar o perfil dos respondentes, por isso as perguntas se referiram a questões como idade; gênero; escolaridade; departamento em que atua, tempo na atual função e data de admissão na empresa. A segunda parte do questionário foi composta por perguntas abertas, cujo objetivo era identificar as experiências de capacitação experimentadas pelos funcionários e quais possíveis capacitações gostariam de realizar. A base teórica que respaldou tal instrumento metodológico foi composta pelos seguintes autores: Aragón-Sánchez, Barba-Aragón e Sanz-Valle (2003); Barros (2018); Esteban-Lloret, Aragón-Sánchez e Carrasco-Hernández (2014); Fu, Yang e Chu (2014); Paiva, Santos e Lacerda (2014); Santos e Jorge (2021); Santos e Silva (2015); Santos e Silva (2018); e Ubeda-García *et al.* (2013).

Para o processo de validação deste instrumento, foram convidados dois tipos de perfil profissional: do mercado hoteleiro e do setor acadêmico em turismo e hotelaria, conforme descrito no subcapítulo “3.4 Instrumentos da pesquisa e plano piloto”. Dentre os cinco empreendimentos hoteleiros selecionados para a pesquisa três tiveram profissionais respondentes ao questionário, sendo os hotéis B, C e E<sup>24</sup>. No empreendimento A, não houve adesão por parte dos funcionários, por serem diaristas, enquanto, no empreendimento D, não houve adesão por parte do gestor para a participação na pesquisa.

Por meio da abordagem quantitativa, também foi possível o levantamento das percepções dos hóspedes quanto às deficiências operacionais dos empreendimentos investigados. Essas informações foram captadas em *sites* que se destinam a vendas e reservas *online* e disponibilizam espaço para que os viajantes deixem suas avaliações. As plataformas

---

<sup>24</sup> Os nomes dos hotéis estão substituídos por letras devido à não divulgação do nome dos empreendimentos.

utilizadas foram: *Expedia*, *Booking* e *TripAdvisor*. Tais procedimentos metodológicos tiveram o intuito de corroborar com as seguintes hipóteses:

- **H1** – O nível de capacitação da mão-de-obra hoteleira é condição *sine qua non* ao oferecimento de uma experiência de consumo memorável;
- **H2** – Por meio de ações de extensão é possível aumentar o número de oportunidades de qualificação profissional nos municípios.

### 3.3 Universo amostral

No total, nove profissionais responderam ao questionário, conforme o Quadro 6.

**Quadro 6** – Perfil dos respondentes do questionário

Idade	Gênero	Escolaridade	Departamento	Tempo de atuação
de 41 a 50	Feminino	Ensino Fundamental Completo	Camareira	18 anos
de 41 a 50	Feminino	Ensino Médio Completo	Camareira	5 anos
de 51 a 60	Masculino	Ensino Fundamental Incompleto	Pedreiro	9 anos
de 18 a 30	Feminino	Ensino Médio Completo	Recepção	3 dias
de 18 a 30	Feminino	Ensino Médio Completo	Auxiliar administrativo	1 ano e 6 meses
de 31 a 40	Feminino	Ensino Médio Completo	Cozinha	1 mês
de 51 a 60	Feminino	Ensino Superior Completo	Camareira	10 meses
de 31 a 40	Feminino	Ensino Médio Completo	Serviços gerais	2 anos
de 18 a 30	Feminino	Ensino Fundamental Completo	Cozinha	1 ano

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Com relação ao perfil dos gestores entrevistados, uma é do sexo feminino (G1), com idade de 30 a 40 anos, sem formação em hotelaria. O outro gestor é do sexo masculino (G2), com idade entre 50 e 60 anos, com larga experiência em hotelaria. Os gestores foram contatados via e-mail, ligação e *WhatsApp*, de modo que quatro deles colocaram o hotel e os funcionários à disposição para a aplicação do questionário, mas somente dois se dispuseram a participar da entrevista. Um gestor não atendeu e nem retornou as ligações, e-mails e mensagens via *WhatsApp*.

A seleção dos hotéis para a pesquisa ocorreu por meio das pesquisas de avaliações dos hóspedes, realizadas na plataforma *TripAdvisor*. A escolha da plataforma se justifica por ser a que mais hospeda hotéis do município, totalizando 36 meios de hospedagem. Quanto ao segmento, em Presidente Figueiredo, existem 25 meios de hospedagem registrados no Cadastur, de acordo com as seguintes tipificações: hotel; *hostel*; e pousada. Entre essas tipologias, a presente pesquisa se concentrou nos hotéis, tendo como justificativa as avaliações dos hóspedes

visualizadas na plataforma *TripAdvisor*. Na Tabela 1, tais avaliações foram compiladas para que se tenha uma percepção dos resultados negativos que balizaram a escolha pela tipologia “hotel”. Na ocasião da pesquisa, embora a plataforma apresentasse um número alto de meios de hospedagem, o Cadastur registrava apenas 25. Dentre esses, 10 não possuíam avaliações disponíveis. Sendo assim, a pesquisa considerou os 15 meios de hospedagem que contavam com avaliações e que estavam registrados no Cadastur (Tabela 1).

**Tabela 1** – Avaliações dos hóspedes de Presidente Figueiredo-AM (2010 a 2022), segundo a plataforma *TripAdvisor*

Estabelecimento	Tipologia	Avaliações	Média	Avaliações negativas	% de avaliações negativas
A	Hotel	31	4	9	29,03
<b>B</b>	<b>Hotel A</b>	<b>41</b>	<b>3,5</b>	<b>18</b>	<b>43,90</b>
<b>C</b>	<b>Hotel B</b>	<b>28</b>	<b>3,5</b>	<b>9</b>	<b>32,14</b>
<b>D</b>	<b>Hotel C</b>	<b>60</b>	<b>3,5</b>	<b>29</b>	<b>48,33</b>
<b>E</b>	<b>Hotel D</b>	<b>170</b>	<b>3,5</b>	<b>84</b>	<b>49,41</b>
F	Hostel	53	3,5	19	35,84
G	Hostel	69	4,5	9	13,04
<b>H</b>	<b>Hotel E</b>	<b>46</b>	<b>3,5</b>	<b>17</b>	<b>36,95</b>
I	Pousada	1	4	0	0
J	Pousada	12	4,5	1	8,33
K	Pousada	7	3,5	2	28,57
L	Pousada	26	4	6	23,07

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Por meio das avaliações apresentadas, é possível observar que os hotéis são a categoria que apresentaram maior porcentagem de variação negativa. Liderados pelo estabelecimento E, com 49,41% das avaliações sendo negativas. Dito isso, um ponto importante a ser explicado diz respeito às métricas avaliativas da plataforma destacada. A plataforma *TripAdvisor* utiliza notas que variam de um a cinco, com relação aos seguintes itens: localização; limpeza; atendimento; e custo-benefício. Tais notas representam valores escalares (5 = Excelente; 4 = Muito bom; 3 = Razoável; 2 = Ruim; e 1 = Horrível), permitindo que cada estabelecimento tenha uma média dos itens supracitados. Então, nota-se que essa porcentagem se enquadra nas categorias razoável, ruim e horrível. Entre os vários comentários que justificam a nota ruim atribuída aos hotéis, chamam atenção os seguintes comentários:

O café da manhã está incluso na diária, mas se eu comesse poderia pegar Covid. Todas as pessoas na fila sem máscaras se servindo da comida tipo buffet (*self-service*). Funcionários na cozinha preparando a comida sem máscara além dos demais funcionários da recepção e da limpeza sem máscara. NUNCA MAIS ME HOSPEDO [nesse] HOTEL (*TripAdvisor*, 2021, p. 1).



(...) confesso que esperava mais. A recepcionista precisa urgentemente de um curso de relações interpessoais. O chuveiro elétrico não funcionava e o wifi tbm não (sic). A estrutura até que é boa, mas a parte de pessoal deixa a desejar (*TripAdvisor*, 2021, p. 2).

(...) Valor cobrado não condiz com o oferecido, atendimento da recepcionista sem qualquer vontade. Nos deram um quarto em que o ar-condicionado não funcionava, depois de muito trabalho conseguimos trocar de quarto. Roupas de cama velhas, furadas e manchadas. Ficamos somente uma noite e não retornaria, já fiquei em diversos hotéis mais baratos e com uma estrutura melhor (*TripAdvisor*, 2021, p. 2).

Observando tais avaliações, fica evidente que os aspectos negativos apontados pelos hóspedes poderiam ser sanados de muitas formas, inclusive, pela qualificação profissional dos funcionários. Nesse sentido, Lima Filho (2013) afirma que, para que o setor hoteleiro seja competitivo, ações já existentes precisam receber maior atenção, tais como a formação em recursos humanos e a capacitação profissional. Catramby e Costa (2004) corroboram tal apontamento ao afirmar que a qualificação profissional é uma estratégia para competição do setor de turismo nacional com o mercado internacional.

Definida a categoria de meios de hospedagem, foram escolhidos os cinco hotéis com maior número de avaliações negativas para aplicação dos questionários e realização das entrevistas, bem como para coleta das avaliações nos sites *TripAdvisor*, *Booking.com*, *Expedia* e *Kayak*. As avaliações analisadas compreenderam o período de 01/01/2014 a 31/08/2023, de modo que a coleta de informações foi realizada manualmente e organizada via Microsoft Excel®. Os questionários foram aplicados *in loco*, uma vez que a localidade onde a pesquisa foi desenvolvida tem acesso restrito à *internet*.

### **3.4 Instrumentos da pesquisa e plano piloto**

O processo de concepção das técnicas de coleta de dados iniciou com a formulação das questões (Apêndices A e B). Para a pesquisa quantitativa, foi aplicado um questionário semiestruturado, com perguntas abertas e fechadas e, para a pesquisa qualitativa, foi elaborado um roteiro de entrevista em profundidade. Tanto o questionário quanto o roteiro de entrevista foram submetidos à validação durante a fase do plano piloto da pesquisa, a fim de eliminar possíveis erros antes da aplicação aos participantes do estudo propriamente dito (Mason; Augustyn; Seakhoa-King, 2021). Para o processo de validação desses instrumentos, sete profissionais ligados à academia ou ao mercado hoteleiro foram convidados (Quadro 7).

**Quadro 7 – Perfil dos participantes do plano piloto**

Nome	Formação	Cargo ocupado	Tempo de experiência	
			Docente	Mercado hoteleiro
Mariana Pires Vidal López	Doutorado em Administração e Turismo pela UNIVALI	Docente do Curso de Bacharelado em Hotelaria – UFRRJ	12 anos	-----
Carlos Alberto Lidizia Soares	Doutorado em Engenharia Civil pela UFF	Docente e Coordenador do Curso de Graduação em Turismo – UFF	20 anos	-----
Eliane Monteiro de Almeida	Doutorado em Psicossociologia de Comunidades e Ecologia Social pelo programa EICOS-IP-UFRJ	Docente na Faculdade de Tecnologia em Hotelaria, Senac Rio de Janeiro	10 anos	-----
Neyre Freixo	Licenciatura em Letras	Gerência Geral no Ramada Encore by Wyndham Rio de Janeiro	-----	12 anos
Felipe Santiago Borges Junior	Mestrando em Recursos Humanos e Gestão do Conhecimento	Gerente de atração de talentos/ RH no Hilton Brasil	-----	10 anos
Flávio Jorge da Silva	Especialização lato sensu em Gestão Estratégica e Econômica de Negócios pela FGV-SP	Gerente de Treinamento e Desenvolvimento no Hilton Brasil	-----	18 anos
Victor Masetti de Pinho Soares	Graduação em Turismo pela Universidade Estácio de Sá	Gerente Geral no Windsor Barra, Rio de Janeiro	-----	18 anos

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Os participantes do estudo piloto foram enquadrados em dois tipos de perfil profissional: i) mercado hoteleiro; e ii) setor acadêmico de turismo e hotelaria. Sobre o primeiro perfil, foram convidados profissionais do Sudeste, pelo fato dessa região registrar o maior crescimento da indústria hoteleira nacional (Tomé, 2019). Já o segundo perfil, foi preenchido por docentes de ensino superior, cujas pesquisas e/ou orientações perpassavam pela temática aqui investigada.

Na perspectiva quantitativa, a maior parte dos questionamentos foram validados. Todavia, com base nos comentários dos participantes, certas contribuições foram adicionadas às indagações do questionário semiestruturado (Apêndice A), por exemplo: no item “perfil do respondente” foi inserido um tópico para solicitar a “data de admissão”. Além disso, outros eixos temáticos foram incorporados ao instrumento, os quais estão expostos a seguir, de acordo com suas sequências de apresentação:

c) De que forma o conteúdo do treinamento foi transmitido?

e) De quantas capacitações você participou neste ano de 2022?

l) Você gostaria de participar de um programa de qualificação profissional organizado pelo IFAM?

Não obstante, na questão “h”, o termo “desejo” foi substituído por “necessidade”. Por fim, por solicitação dos participantes do plano piloto, foi retirada a indagação que versava sobre

o grau de participação e envolvimento das chefias diretas nas práticas de treinamento, bem como alguns questionamentos sobre a percepção dos respondentes, caso aplicassem um conceito que transitasse entre as escalas dois a quatro. Assim, o questionário foi dividido em duas sessões: a primeira com um questionário socioeconômico; e a segunda com 12 perguntas abertas e fechadas.

Na perspectiva qualitativa, o roteiro de entrevistas foi validado observando os mesmos preceitos identificados na abordagem quantitativa. Assim, as contribuições advindas dos participantes do plano piloto oportunizaram as seguintes adequações:

- Questão 2: em um primeiro momento, também remeteria a uma análise (que foi suprimida) da qualidade aplicada aos equipamentos, infraestrutura e atendimentos ofertados aos seus hóspedes;
- Questão 4: aqui, nos trechos sublinhados (que guiaram o posicionamento da entrevistadora) foi inserido o tema “trabalho de equipe”;
- Questão 9: a temática do “atendimento diferenciado” foi correlacionada às ações de capacitação e treinamento, na tentativa de encontrar prováveis implicações entre essas variáveis.

Cabe destacar que a indagação que versava sobre a diferença entre treinamento e desenvolvimento foi retirada, uma vez que um participante do plano piloto entendeu que tal ponto se vincula mais às grandes organizações. Como a presente pesquisa foi conduzida junto às empresas de pequeno porte, não faria sentido manter a questão.

### **3.5 Análise e tratamento dos dados**

A técnica utilizada para tratamento dos dados qualitativos objetiva trazer resultados baseados na forma como cada entrevistado se expressou (Mason; Augustyn; Seakhoa-King, 2021). Para tratamento das informações coletadas, os *softwares* utilizados foram: *Rechape*, para as transcrições das entrevistas; e *Atlas.ti*, para as análises e codificações. O objetivo do uso do *software* para análise das entrevistas é tornar o processo mais organizado e dinâmico, auxiliando na interpretação dos resultados. Todavia, cabe ao pesquisador a responsabilidade de preparar o material verbal e as previsões de regras de codificações (Bardin, 2011). O *Atlas.ti* é um *software* que foi desenvolvido por Thomas Muhr, em 1989, cuja aplicabilidade é voltada para as pesquisas de abordagem qualitativa, sendo uma importante ferramenta que auxilia o pesquisador no processo de organização e análise dos dados, porém é preciso destacar que o *software* não faz a análise sozinho (Silva Junior; Leão, 2018).

Para análise dos dados dos questionários, foi utilizado o *software* SPSS, pois contribui com a organização e validação das informações, bem como nas aferições estatísticas da pesquisa (Santos, 2018).

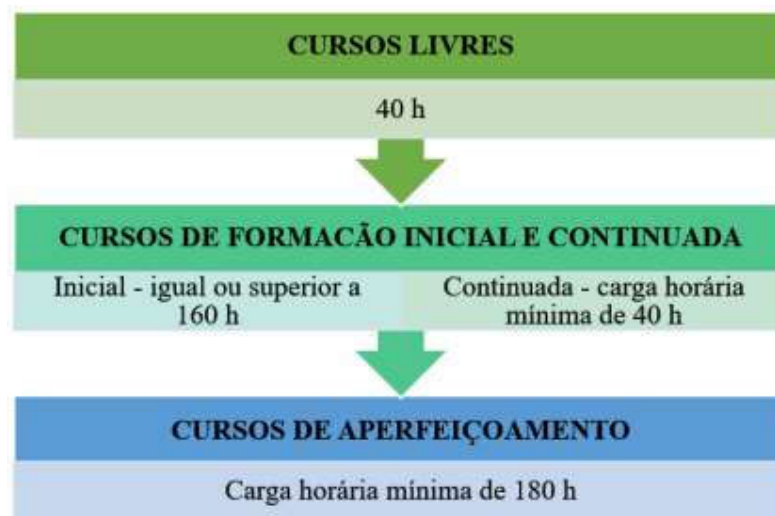
### **3.6 Produto tecnológico**

O produto tecnológico é resultado de um trabalho de pesquisa desenvolvido em cursos de pós-graduação que estejam destinados a solucionar problemas de empresas ou da população em geral (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior [Capes], 2019). Assim, a Capes divide as produções tecnológicas em eixos principais, sendo eles: eixo 1 – produtos e processos; eixo 2 – formação; eixo 3 – divulgação da produção; e eixo 4 – serviços técnicos. Entre estes, o cerne que definiu o produto a ser entregue por esta dissertação foi o eixo 2 (formação), pois direciona-se à criação de atividades de capacitação, em diferentes níveis. Tal escolha é justificada pelo fato de o produto tecnológico almejado ser um programa de extensão voltado à capacitação profissional dos funcionários do setor hoteleiro de Presidente Figueiredo.

O conceito de programa de extensão é definido pelo Forproext (2015, p. 25) como um “conjunto articulado de projetos e outras ações de extensão, preferencialmente de caráter multidisciplinar e integrado a atividades de pesquisa e de ensino, envolvendo a participação de discentes”. As outras ações de extensão a que se refere o conceito, de acordo com a Resolução nº 07 da CNE, se inserem nas modalidades: projetos; cursos e oficinas; eventos; e prestação de serviços (Brasil, 2018c).

No âmbito do referido programa, fruto desta pesquisa, foram propostos cursos de capacitação profissional voltados aos funcionários do setor hoteleiro. Para o Forproext (2015, 2) curso é “ação pedagógica de caráter teórico e prático, presencial ou a distância, planejado para atender às necessidades da sociedade, visando o desenvolvimento, a atualização e aperfeiçoamento de conhecimentos, com critérios de avaliação definidos”. Os cursos de extensão são classificados de acordo com a Figura 12.

**Figura 12** – Classificação dos cursos por carga horária



**Fonte:** Forproext (2015, p. 2).

De acordo com o Forproext (2015), o que diferencia os cursos, além das suas cargas horárias, são suas destinações. Os cursos livres podem ser aplicados a qualquer situação. Já os cursos de FIC destinam-se a qualificação de profissionais para o mercado de trabalho ou elevação do grau de escolaridade do trabalhador. Os cursos de aperfeiçoamento, por sua vez, destinam-se a ampliar e aprimorar conhecimentos em uma área específica (Forproext, 2015). Por conseguinte, os cursos que compuseram o programa foram cursos de FIC, podendo ser tanto de formação inicial como de formação continuada, a depender do tipo de curso proposto.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Neste capítulo, foram elencadas as percepções e inferências a partir dos dados coletados nas entrevistas com os gestores e funcionários dos hotéis participantes da pesquisa e nas avaliações deixadas pelos hóspedes nas plataformas. Não obstante, destaca-se que as análises dos dados subsidiaram as respostas das questões propostas pela abordagem qualitativa, bem como a verificação das hipóteses listadas na abordagem quantitativa deste estudo.

### **4.1 Percepções e inferências a partir das entrevistas com os gestores hoteleiros de Presidente Figueiredo-AM**

Este subcapítulo foi baseado nas respostas dos gestores hoteleiros às perguntas realizadas a partir do roteiro de entrevistas semiestruturado (Apêndice A). Para responder às questões de pesquisa que compõem esse estudo e, de acordo com o descrito no capítulo de metodologia qualitativa, a técnica utilizada para a coleta de dados foi a entrevista semiestruturada em profundidade.

Foram realizadas duas entrevistas com os gestores dos hotéis A e E<sup>25</sup>. Sobre seus perfis, a primeira entrevistada é do gênero feminino, com idade entre 35 e 45 anos, formada em Tecnologia de Alimentos, pós-graduada em Controle de Qualidade, sem formação em hotelaria, atuando em conjunto com um segundo gestor. Já o segundo entrevistado, responsável pelo hotel E é do gênero masculino, com idade entre 50 e 60 anos, e possui experiência em hotelaria por ter atuado em um grande hotel da região.

As entrevistas foram realizadas nos hotéis com total consentimento<sup>26</sup> dos participantes, de modo que, ao todo, contabilizaram aproximadamente 60 minutos de gravação. No tocante à exposição de suas falas, os gestores foram identificados como G1 e G2, sendo a primeira responsável pelo hotel A e o segundo pelo hotel E (Apêndice C). O método utilizado para analisar as respostas das entrevistas foi a análise de conteúdo, elaborada pela professora de Psicologia na Universidade de Paris V, Laurence Bardin. Para a autora, o objeto da análise de conteúdo “é a fala, o aspecto individual e atual do ato da linguagem” (Bardin, 2016, p. 49). Esse entendimento é essencial nesse momento, pois o objetivo é analisar não só o que foi dito, mas

---

<sup>25</sup> Os demais gestores não concordaram em dar entrevista ou não responderam às tentativas de contato.

<sup>26</sup> Os termos de consentimento livre e esclarecido (TCLE) assinados encontram-se no Apêndice D.

também as “entrelinhas” em meio às falas registradas durante as entrevistas<sup>27</sup>. Nesse sentido, para Sousa e Santos (2020), a análise de conteúdo de Bardin auxilia o pesquisador a realizar a descrição e a interpretação dos dados da pesquisa ao submetê-los a um processo rigoroso de sistematização e categorização, em busca de respostas válidas e confiáveis. Assim, para a análise das entrevistas, foram identificados três códigos que basearam a categorização (Figura 13).

**Figura 13** – Códigos identificados previamente à etapa de categorização



**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Os códigos identificados permitiram uma melhor compreensão das falas dos gestores, assim como a estruturação dos resultados da dissertação, pois expõem pontos chave sobre o conteúdo das entrevistas. Além disso, tais eixos vão ao encontro de uma literatura vigente que destaca que as categorias “qualidade dos serviços”, “capacitação profissional ofertada” e “infraestrutura hoteleira” resumem os fatores de sucesso e insucesso da hotelaria (Mungambe *et al.*, 2023; Rocha, 2015).

A qualidade dos serviços é um dos principais conceitos no âmbito da hotelaria, pois dela depende o desempenho do negócio (Costa *et al.*, 2018). Justamente por isso, na percepção da G1, a qualidade deve ser buscada em todas as etapas do serviço, por meio de um exímio controle, que se inicia na compra dos insumos que abastecem as operações hoteleiras, indo até a prestação do serviço em si. Sobre esse último ponto, a G1 complementou sua explicação dizendo que, infelizmente, já ocorreram situações em que a limpeza dos quartos e as tarefas da cozinha foram insuficientes. Falhas essas que, na visão da gestora, são oriundas de “uma mão-de-obra ruim” em seu município (G1). Tal narrativa permite diagnosticar o seguinte cenário: na percepção da G1, a responsabilidade da “qualidade dos serviços” está diretamente relacionada ao funcionário. No entanto, como visto no capítulo “Marco Teórico” da presente dissertação, tal variável é uma métrica empresarial capaz de propiciar diferencial competitivo, fidelização, satisfação e superação de expectativas, influenciando no comportamento dos hóspedes. Por tais

---

<sup>27</sup> A oralidade de um relato permite a compreensão até mesmo daquilo que não se pretende dizer, do que não está explícito, o indizível (Queiroz, 1988).

motivos, essencialmente, sua busca e manutenção são responsabilidades dos gestores do hotel<sup>28</sup>.  
Afinal,

(...) os gestores contemporâneos precisam entender que um diferencial competitivo poderá ser prospectado com base em um sistema de gestão de qualidade que promova melhorias de forma plena, proprietária, permanente e contínua (Castelli, 2005). Dessa maneira, tais melhorias transitarão por toda a organização, de forma que os resultados estejam diretamente alinhados à comparação “expectativas dos clientes” versus “o real desempenho dos serviços” (Limberger; Boaria; Anjos, 2014), o que obriga cada gestor a desenvolver exímio planejamento e controle de produção e efetiva política de transparência (Santos; Silva, 2018, p. 23).

Ao indagar o G2 sobre a mesma questão, esse relatou que a qualidade dos seus serviços precisaria melhorar, condicionando a problemática à falta de investimentos, a qual impede que o hotel alcance seus objetivos. Nesse sentido, Barros, Tito e Barreto (2021, p. 2) destacam que “com o devido investimento, a organização pode aumentar seu desempenho continuamente, o que resultará em vantagem competitiva sustentada”. No entanto, Phan *et al.* (2021) alertam para o fato de que a qualidade dos serviços é um dos fatores não financeiros que afetam diretamente o desempenho operacional das empresas hoteleiras. Para os autores, se um hotel tiver uma boa qualidade nos serviços, os recursos (humanos e tecnológicos) tendem a ser utilizados de forma mais eficiente e flexível, resultando em melhor desempenho (Phan *et al.*, 2021).

De modo complementar, Saputra *et al.* (2023) acrescentam que os gestores hoteleiros precisam estar mais atentos aos atributos que lhes geram valor competitivo, sendo a qualidade em serviços um desses predicados. Nesse sentido, Kowalska e Ostrega (2020) afirmam que a prestação de serviços e a satisfação do cliente devem ser as principais preocupações do setor, uma vez que tais fatores impactam diretamente na competitividade no mercado hoteleiro. Sob tais perspectivas, Blesic, Cerovic e Dragicevic (2011) mencionam que, para prover a reputação desejada, os gestores hoteleiros devem estabelecer um profícuo relacionamento com os hóspedes, funcionários, comunidade local, fornecedores, dentre outros. Assim, tais autores chamam atenção para a relação do hotel com o meio em que está envolvido, indo para além do vínculo com os hóspedes (Blesic; Cerovic; Dragicevic, 2011).

Dessa forma, frases como “aqui a mão de obra é ruim” e “a mão de obra é escassa” (G1), “é ruim porque as pessoas, os jovens não querem aprender” foram recorrentes na fala da entrevistada. Na visão dela, esses fatores geram rotatividade e implicam na qualidade dos

---

<sup>28</sup> Para Correia, Leite e Soares (2021) na atualidade o natural é que as organizações valorizem cada vez mais a aprendizagem humana e o desenvolvimento de habilidades, competências técnicas e socioemocionais, conhecimentos e atitudes. Assim sendo, é responsabilidade da gestão do hotel o nível de atendimento que está sendo ofertado ao cliente.



serviços ofertados. Sobre tal implicação, Ramalho (2020) pontua que sua ocorrência está associada, muitas vezes, às questões econômicas, pois contratar um funcionário mais qualificado tem um custo maior. No entanto, a autora ressalta que a questão da rotatividade também pode ser associada à falta de oferta de mão de obra qualificada em determinadas localidades<sup>29</sup> (Ramalho, 2020). Na visão de Phan *et al.* (2021), esses não são suficientes, ao considerar que, se a empresa estiver orientada para o mercado, tais empecilhos podem ser solucionados com esforço.

Dito isso, ao indagar sobre a existência de práticas de qualificação profissional ofertadas pelo empreendimento, as respostas foram negativas. O que se percebe é que há rápidas instruções passadas no dia a dia, de maneira que os gestores orientam os funcionários sobre as práticas de recepção, restaurante e governança (G1 e G2). No entanto, tais ações precisariam ser corrigidas, já que a qualificação é um dos segredos para o comprometimento organizacional na hotelaria, pois proporciona benefícios como aprimoramento de conhecimentos e habilidades, desenvolvimento de comportamentos positivos, maior e melhor desempenho nas funções, produzindo mais eficiência na operação hoteleira e no desenvolvimento da carreira do funcionário (Barros; Barreto, 2022). Isso demonstra que a qualificação profissional no setor de hotelaria vai além de um simples treinamento. Para Liasidou *et al.* (2023, p. 2, tradução nossa), “os funcionários do hotel precisam estar cientes de seus pontos fortes e fracos para aprimorar suas habilidades e competências para atender os hóspedes de maneira profissional”.

De certa forma, tais perspectivas são compreendidas pela G1, pois declara que, na ausência dessas práticas, até mesmo o entendimento sobre o setor fica comprometido, de tal modo que “o funcionário acredita que o serviço do hotel se assemelha ao que ele faz em casa” (G1). No entanto, a participante explica que a ausência de práticas de treinamento se deve ao fato de que há uma certa dificuldade por parte dos funcionários. Para reforçar essa questão, G1 destaca a existência ocasional da oferta de capacitação por parte dos órgãos municipais, mas sem grande interesse por parte de seus funcionários.

Apesar disso, ao questionar os funcionários sobre o mesmo ponto, esses apresentaram um complemento à narrativa da gestora, afirmando que os cursos ofertados pelos órgãos municipais ocorrem durante seus expedientes e que não haveria liberação por parte da gestão

---

<sup>29</sup> No mesmo estudo, elaborado por Ramalho (2020), foram descritas características dos empregos e recursos humanos na hotelaria, dentre as quais estão: baixa qualificação dos trabalhadores; baixos salários; dificuldade na atração e retenção de trabalhadores qualificados; elevada rotatividade da mão de obra; escassez da mão de obra; entre outras. Para a autora, essas características atravessam tempos e fronteiras, no entanto, nem todas as organizações possuem tais características, sendo possível que sejam trabalhadas individualmente, conforme também mencionado por Phan *et al.* (2021).

do hotel para participação. A afirmação dos funcionários é corroborada pelo discurso de G2, de modo que, para tal gestor, há dificuldade na liberação dos funcionários, pois o hotel trabalha com uma capacidade limitada de trabalhadores e, então, a dispensa ficaria comprometida.

Além disso, os gestores foram indagados sobre as habilidades que precisariam ser desenvolvidas durante as capacitações. Nesse contexto, a G1 manifestou que o atendimento ao turista não é apenas um problema do seu estabelecimento, mas também do município. Para o G2, o serviço de atendimento ao cliente é a habilidade que mais deveria ser trabalhada em capacitações para a hotelaria. Sob essa perspectiva, Holz *et al.* (2017) concordam que oferecer um atendimento de qualidade é importante para qualquer organização que pretende fidelizar seus clientes, de forma a satisfazer suas necessidades e desejos, bem como atrair novos consumidores. Por isso, é crucial que tais habilidades sejam desenvolvidas, tanto na recepção como em qualquer outro setor do hotel que possibilite contato com os clientes.

Sobre as capacitações que podem contribuir para a melhoria da excelência organizacional, também foram destacados: cursos de boas práticas de manipulação de alimentos; limpeza diferenciada com foco na hotelaria; técnicas de manipulação de produtos químicos usados para limpeza pesada, com foco em desinfecção; uso de equipamentos de proteção individuais (EPIs) (G1); e serviços de camareira e recepção (G2). Com relação às temáticas relatadas, o Quadro 8 destaca resumidamente suas respectivas importâncias.

**Quadro 8** – Variáveis destacadas pelos entrevistados para a excelência em hotelaria

<b>Cursos de boas práticas de manipulação de alimentos</b>	Indispensável para “garantir a integridade dos alimentos que prepara e a saúde dos seus clientes” (Neves <i>et al.</i> , 2020, p. 395).
<b>Limpeza diferenciada com foco na hotelaria</b>	A limpeza das unidades habitacionais, limpeza e higienização dos enxovais e limpeza das áreas sociais, incluindo <i>lobby</i> , banheiros, sala da administração, academia, piscina, sauna e spa, devem ser padronizadas e obedecer rigoroso padrão de qualidade (Weatherbee, 2022).
<b>Técnicas de manipulação de produtos químicos usados para limpeza pesada, com foco em desinfecção</b>	O conhecimento sobre os diversos produtos de limpeza usados evita avarias e acidentes pessoais (Camargo, 2021).
<b>Uso de EPIs</b>	É necessário que o funcionário seja capacitado em noções básicas sobre a prevenção dos riscos laborais associados à saúde e segurança, principalmente os camareiros (Mantovano, 2015).
<b>Serviços de camareiro</b>	A imagem do hotel depende do desempenho desses profissionais, pois estão associados ao principal produto vendido pelos hotéis, as unidades habitacionais (Camargo, 2021).
<b>Serviços de recepção</b>	Sua importância advém do fato desse ser o setor de primeiro contato face a face com os hóspedes, além de exercer ligação com os outros setores (Monteiro; Silva, 2021).

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Quando questionados sobre a maneira pela qual um atendimento diferenciado poderia ser ofertado na hotelaria, ambos responderam que o setor de recepção seria uma possibilidade. Para o G2, a recepção é “o coração do hotel” e, sem tal setor, nada funcionaria corretamente. A G1 complementa essa percepção dizendo que “tem pessoas que vem para o hotel devido ao bom atendimento inicial”. Todavia, sabe-se que na hotelaria o atendimento diferenciado vai muito além dessa perspectiva, relacionando-se com a atenção às necessidades do cliente e até mesmo na busca pela superação de suas expectativas. Nesse contexto, Sulkaisi, Idris e Irwan (2021, p. 2, tradução nossa) destacam que “se o desempenho não atender às expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho estiver de acordo com as expectativas, o cliente fica satisfeito”. Com isso, é seguro afirmar que o atendimento diferenciado é aquele que supera as expectativas do cliente.

Entendendo que a qualidade nos serviços hoteleiros é fundamental para a construção da vantagem competitiva do setor (Blesiy; Cerovic; Dragiyeviy, 2021), os entrevistados foram questionados sobre os processos de capacitação e/ou treinamento no âmbito de seus hotéis e responderam conforme o Quadro 9.

**Quadro 9** – Avaliação dos processos de capacitação

Variáveis	G1	G2
a) Qualidade	Bom	Bom
b) Envolvimento dos colaboradores	Ruim	Regular
c) Envolvimento das chefias	Regular	Ruim
d) A eficácia e a eficiência de suas políticas de treinamento	Bom	Ruim

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Ao serem questionados sobre como melhorar tais conceitos, a G1 respondeu sobre a necessidade de motivação dos funcionários por parte dos gestores, enquanto o G2 voltou a mencionar que as pessoas não estão dispostas a se qualificarem. Nesse contexto, nota-se que o posicionamento dos trabalhadores geridos por G2 é contrário ao seu relato, pois mencionam que as capacitações são importantes e necessárias, mas que deveriam ser ofertadas em horários flexíveis para os trabalhadores. A partir dessas falas, há a possibilidade de se estabelecer um paralelo com a pesquisa de Correia, Leite e Soares (2021), os quais identificaram que a criação de um programa para a qualificação do setor hoteleiro envolve ações iniciais por parte dos donos e gestores dos estabelecimentos, de modo a valorizarem a importância da qualificação profissional para os demais trabalhadores.

Sendo assim, deve ser mostrado que a prestação de serviços é tão importante quanto a estrutura do hotel. Sobre este último quesito, o G2 alega que sua estrutura, apesar de antiga, tem sido aprimorada, pois foram feitas melhorias nos apartamentos bem como trocas de equipamentos eletrônicos. Nesse contexto, Gerneshiy (2022) pontua que os gestores hoteleiros devem estar atentos às demandas do hotel, promovendo melhorias na estrutura que sejam condizentes às necessidades de seus consumidores. Além disso, Moreira *et al.* (2020) afirmam que o conforto, a decoração e o *design* são elementos indispensáveis nesse processo, devendo ser observados em todo ambiente hoteleiro e não somente nos quartos.

A partir desse posicionamento do G2, vale destacar que, embora o município de Presidente Figueiredo seja relativamente novo (fundado em 1981), boa parte dos hotéis têm estrutura antiga, datada da fundação do território, e mantêm suas características até os dias atuais. Fica evidente que essa é uma das principais questões apontadas pelos hóspedes nas plataformas de avaliações: “Tudo muito velho e sem estrutura. Cheiro de mofo muito forte. Quartos com móveis velhos e banheiro muito detonado” (*TripAdvisor*, 2019, p. 6); “Precisa de reformas urgentes, adequação em toda a estrutura física do hotel” (*Booking.com*, 2017, p. 2).

Para exemplificar esse tema, na Figura 14 foram inseridas as avaliações de hóspedes de diferentes hotéis<sup>30</sup>. Tendo em vista que a hotelaria é a espinha dorsal do turismo, fica nítido que os hotéis devem obedecer a um rigoroso padrão de qualidade, que é variável de acordo com a classificação e tipo de cliente a qual se destina (Andrade; Brito; Jorge, 2014).

**Figura 14** – Linha do tempo com exemplo de reclamações sobre a estrutura física dos hotéis



Fonte: *TripAdvisor* (2023).

<sup>30</sup> A ausência do hotel B se justifica por ser o único que não tem comentários dessa natureza.

Provotorina *et al.* (2020) afirmam que os empreendimentos hoteleiros são os principais componentes da infraestrutura turística, uma vez que seus serviços são parte essencial do produto turístico. Portanto, devem estar à altura das pretensões dos destinos turísticos e de seus visitantes.

Sobre a média anual da taxa de ocupação, nenhum dos gestores tinha informações a respeito. Vale ressaltar que esse tipo de dado compõe uma gestão eficaz, pois permite ao gestor calcular custos operacionais, o que, por sua vez, é um requisito básico para a competitividade e a viabilidade futura dos negócios hoteleiros (Velissariou; Georgedaki, 2023).

#### 4.2 Percepções e inferências a partir das respostas dos funcionários dos hotéis de Presidente Figueiredo-AM

Os funcionários do setor hoteleiros são alguns dos principais responsáveis pela experiência positiva ou negativa dos viajantes (Uysal *et al.*, 2016), pois estão na linha de frente em contato com os hóspedes. Por isso, esta etapa da pesquisa buscou ouvir suas experiências e necessidades com relação à qualificação profissional, compreendendo como a temática se insere em seus cotidianos e ambientes organizacionais. Na Tabela 2 é possível verificar a caracterização dos sujeitos que participaram dessa etapa da pesquisa.

**Tabela 2** – Caracterização dos funcionários que participaram da pesquisa

<b>Idade</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
18 a 30 anos	3	33,3
31 a 40 anos	2	22,2
41 a 50 anos	2	22,2
51 a 60 anos	2	22,2
<b>Gênero</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Masculino	1	11,1
Feminino	8	88,9
<b>Escolaridade</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Ensino fundamental incompleto	1	11,1
Ensino fundamental completo	2	22,2
Ensino médio completo	5	55,6
Ensino superior completo	1	11,1

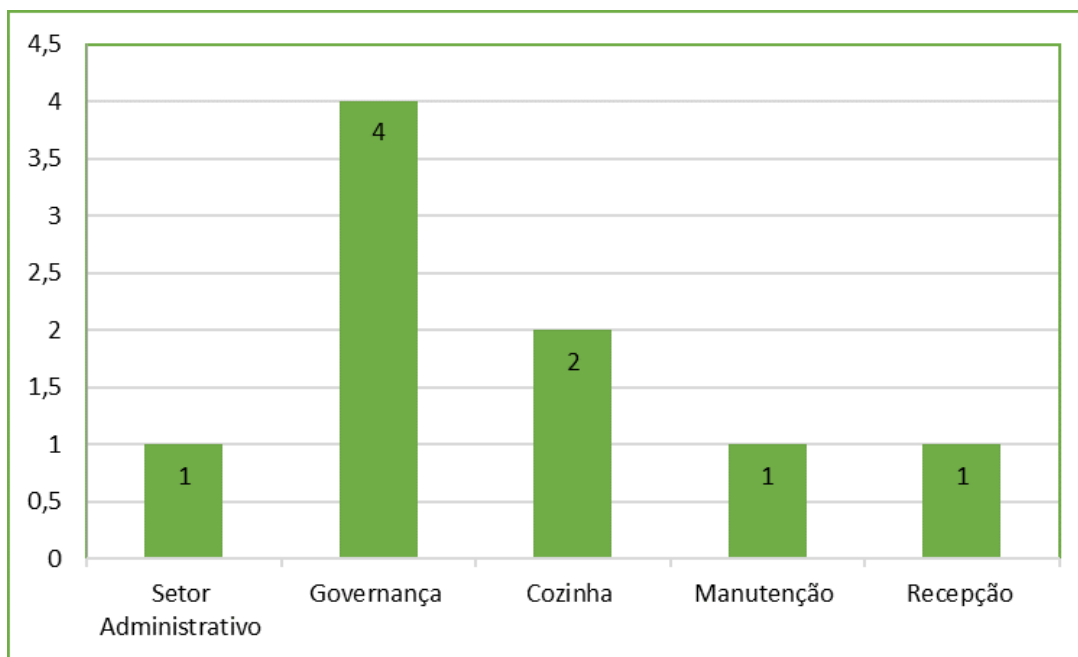
**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

No total, nove funcionários responderam ao formulário, sendo oito mulheres e um homem. Logo, um destaque interessante ocorreu do ponto de vista da composição de gênero dos entrevistados, de modo que a maioria da amostra (88,9%) são mulheres. Essa proporção vai ao encontro da fala de Ramalho (2020), ao afirmar que os funcionários do setor turístico são

predominantemente pessoas do gênero feminino. A idade dos funcionários foi diversificada, variando de 18 a 60 anos.

Quanto à ocupação, os funcionários da amostra eram dos seguintes setores: recepção; governança; manutenção; administração; e cozinha (Figura 15). De acordo com Weatherbee (2022), todo hotel conta com pelo menos quatro setores, sendo eles: administração; recepção; manutenção; e governança, de modo que a governança é subdividida em três subsetores (apartamentos, lavanderia e áreas sociais). Alguns contam com setor de alimentos e bebidas e outros com departamentos de reservas, segurança e estacionamento.

**Figura 15** – Setores de atuação dos funcionários entrevistados



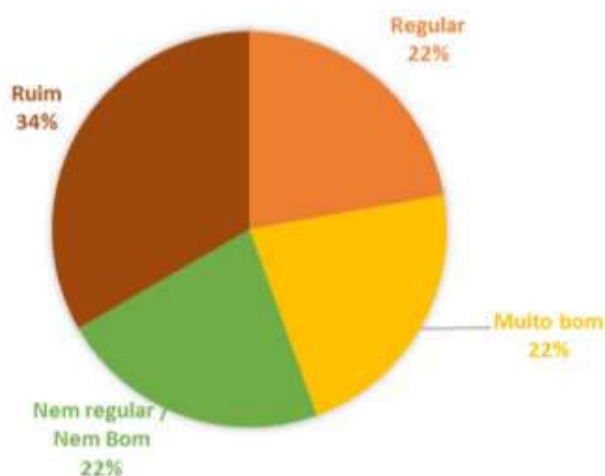
**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Dentre os diversos departamentos citados, uma particularidade da hotelaria é que todos exigem mão de obra intensiva e estão ligados, direta ou indiretamente, aos hóspedes. Por esse motivo, necessitam de capacitação adequada, visando a oferta de serviços de qualidade (Camargo, 2021). Nesse sentido, as próximas perguntas tiveram o intuito de analisar, por meio da percepção dos funcionários entrevistados, o nível e a qualidade das capacitações recebidas, procurando compreender itens como: frequência; qualidade; e nível de participação nas capacitações.

De acordo com os funcionários dos hotéis, as capacitações poderiam ser mais recorrentes (Figura 16). Barros, Tito e Barreto (2021) concordam que essas ações devem ocorrer

com certa frequência e sempre estar alinhadas às estratégias e reais necessidades do hotel, pois fazem com que o empreendimento caminhe em direção aos seus objetivos e metas. Sendo assim, ao indagar os participantes sobre como seria possível melhorar tal quesito, as respostas foram principalmente relacionadas à incompatibilidade de horários dos cursos oferecidos com a jornada de trabalho.

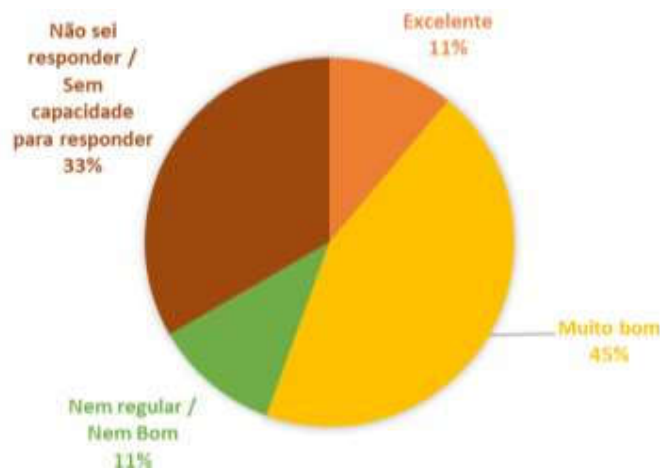
**Figura 16** – Frequência das capacitações oferecidas



**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Com relação à qualidade das capacitações, é interessante observar que nenhum respondente a registrou como ruim ou regular (Figura 17). Apesar de 45% dos funcionários declararem tais ações como muito boas e 11% como excelente, resultando em um percentual altamente positivo (56%), outro panorama também chama atenção. Dentre os participantes da pesquisa, 33% não souberam responder e 11% acredita que a qualidade das capacitações não é nem regular e nem boa. Juntas, tais categorias representam 44% das percepções, demonstrando que boa parte dos funcionários adotou uma postura de neutralidade mediante a pergunta, embora a opção “não sei responder/sem capacidade para responder” possa significar “desconhecimento do objetivo mensurado” (Lucian, 2016. p. 13). Nesse contexto, a indiferença, nas ciências da Administração, “pode significar atitude positiva em relação aos gestores, pois isto é interpretável como um voto de confiança mesmo que sem apoio explícito” (Lucian, 2016, p. 13). Assim, as respostas negativas podem ter sido influenciadas pelo fato de que, conforme a fala dos gestores, esse treinamento é repassado por eles.

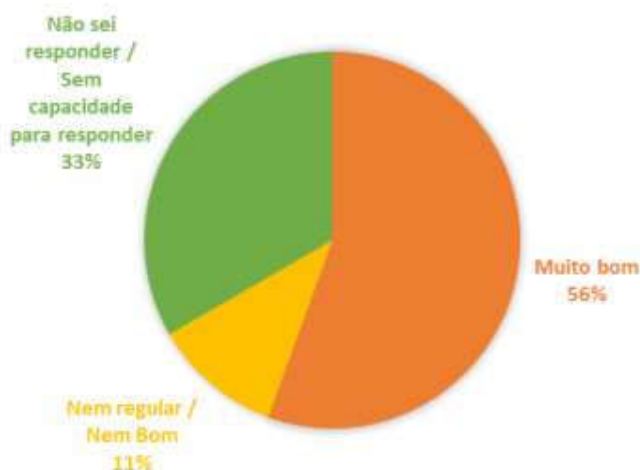
**Figura 17** – Qualidade das capacitações segundo a percepção dos funcionários



**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Na sequência, os funcionários foram indagados sobre a forma como o conteúdo dos treinamentos era transmitido (Figura 18). A maioria dos participantes categorizou o treinamento como “muito bom” (56%). Todavia, o mesmo cenário observado na discussão anterior também se fez presente aqui, de modo que 44% dos respondentes declarou “não sei responder” (33%) ou “nem regular, nem bom” (11%), demonstrando novamente uma certa indiferença e desconhecimento sobre a forma como os treinamentos são transmitidos na empresa em que atuam. Esse panorama evidencia que, possivelmente, alguns respondentes não quiseram se comprometer com suas respostas.

**Figura 18** – A forma o treinamento foi transmitido segundo a percepção dos funcionários

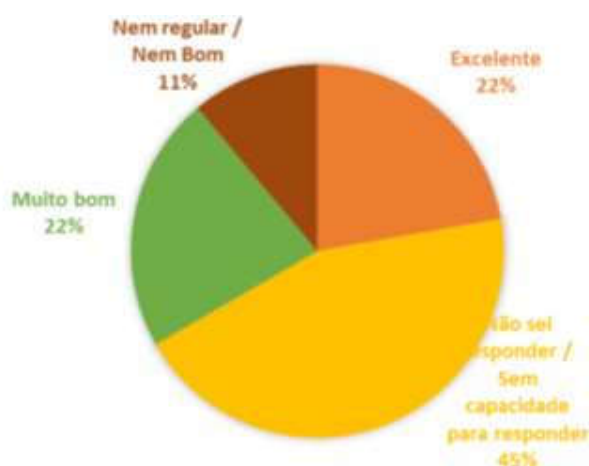


**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).



Ao serem questionados sobre seu grau de participação e envolvimento nas práticas de capacitações, 45% não souberam ou não tiveram capacidade de responder (Figura 19). A porcentagem permaneceu representando que boa parte dos participantes preferiu se manter neutra. Nesse contexto, Lucian (2016, p. 13) destaca que “a atitude, entretanto, não possui faceta neutra, afinal desde o momento em que o sujeito toma conhecimento da existência do objeto em análise ele irá demonstrar alguma atitude positiva ou negativa, o que pode variar é o seu grau”. Apesar disso, Dalmoro e Vieira (2013) reforçam que esse tipo de opção deixa o respondente mais à vontade para emitir sua opinião. Tais reflexões indicam que a neutralidade também é uma forma de emitir opinião, ainda que implícita, cabendo ao pesquisador analisá-la com base em todos os dados obtidos.

**Figura 19** – Grau de envolvimento dos funcionários nos treinamentos

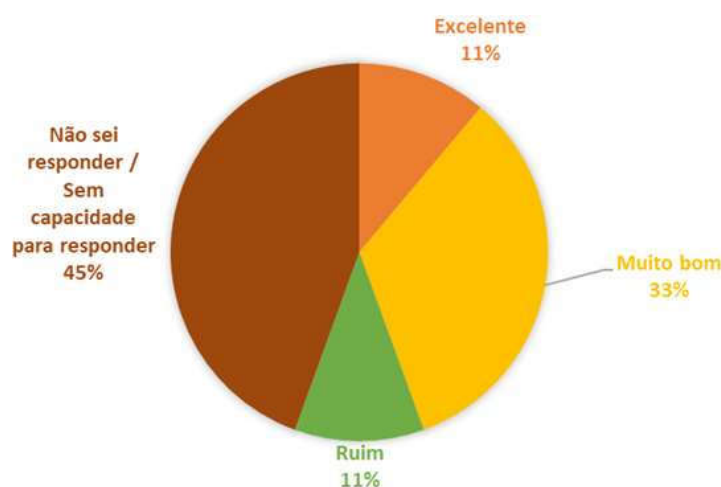


**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Entretanto, ao indagar os participantes sobre quantas capacitações haviam participado em 2022, oito responderam que não participaram de nenhuma e somente um declarou “entre uma e duas capacitações”. Nesse momento, vale salientar que o participante da resposta “entre uma e duas capacitações” era o mais recentemente contratado da empresa, na época da pesquisa. Essa contradição em relação às respostas anteriores, traz um alerta sobre a real ocorrência das capacitações, não havendo uma clareza sobre serem frequentes ou se seriam ofertadas somente no momento das admissões. Além disso, os funcionários foram indagados sobre quais tipos de capacitações gostariam de participar, de modo que apenas a R8 declarou ter interesse no tema “recepcionista e informática básica”, enquanto os demais funcionários se reservaram ao direito de não responder.

Ao questionar se as capacitações atendiam às necessidades gerenciais/operacionais do seu cotidiano laboral, 45% declararam não saber responder à temática (Figura 20). Além disso, 11% dos funcionários indicaram a escala “ruim” como resposta, demonstrando um panorama preocupante no cenário investigado. Para Wangchuck e Wetprasit (2019), a ausência desse enfoque compromete a melhoria do funcionário, uma vez que atividades com foco em capacitação e treinamento devem conter objetivos claros, avaliações eficientes, identificação de necessidades de futura qualificação e critérios de avaliação definidos. Tudo isso com o objetivo de resultar em métricas de trabalho eficientes tanto para o hotel quanto para o funcionário.

**Figura 20** – Atendimento das capacitações às necessidades operacionais/gerenciais do cotidiano dos funcionários



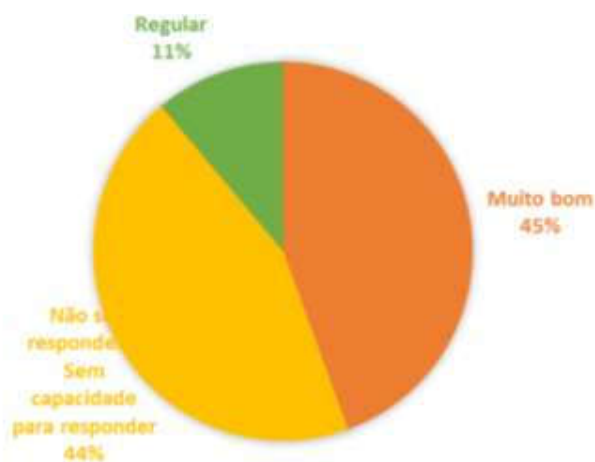
**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Na sequência, os participantes foram indagados sobre como as capacitações influenciam em seus cotidianos laborais e no desenvolvimento de seus afazeres. A partir disso, três respostas foram registradas, sendo elas: R1 citou que aperfeiçoa o modo de fazer; R2 mencionou que as capacitações a levam a desenvolver um serviço melhor; e R8 afirmou que levam ao atendimento de qualidade. Nesse contexto, é importante ressaltar que a maioria dos serviços hoteleiros são feitos com rapidez e repetidamente, o que não raramente ocasiona desgastes e lesões. Assim, capacitar e treinar funcionários está para além de buscar qualidade, mas também em prover um sistema operacional seguro e eficiente (Camargo, 2021).

Com relação à influência das práticas presentes nas capacitações sobre os resultados de seus respectivos departamentos ou setores, 45% dos funcionários relataram ser “muito

bom” e 44% “não souberam ou não tiveram capacidade de responder”, conforme a Figura 21.

**Figura 21** – Influência das práticas presentes nas capacitações sobre os resultados de seu departamento



**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Ao serem questionados sobre estarem atentos às necessidades dos clientes, 100% dos participantes respondeu que sim. A partir disso, a Figura 22 destaca os motivos relatados pelos próprios funcionários para tal atenção.

**Figura 22** – Motivos para atender bem o cliente, segundo a perspectiva dos funcionários



**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Nesse contexto, foi possível observar que nenhum dos funcionários atribuiu a motivação aos processos de qualificação, sejam esses internos ou externos. Tal cenário, juntamente às narrativas até aqui destacadas, enfatiza a nulidade desses processos nos estabelecimentos investigados. De modo geral, seus gestores não reforçam que as ações de qualificação devem ser vistas como estratégias de crescimento, tanto para o hotel quanto para os próprios funcionários (Arruda *et al.*, 2021). Afinal, a qualificação permite o desenvolvimento de conceitos como ética profissional e inteligência social, os quais potencializam melhorias nos relacionamentos, comportamentos e atitudes dos colaboradores<sup>31</sup> (Liasidou *et al.*, 2023).

Ao serem questionados sobre como lidam com as reclamações, os funcionários responderam que: i) se sentem tristes e desanimados, mas procuram melhorar (R6 e R7 – 22,2%); ii) aceitam de forma positiva e procuram melhorar (R1, R2, R3, R8 e R9 – 55,5%); e fazem anotações das reclamações de forma que possam melhorar, caso estejam atreladas ao seu setor (R5 – 11,1%). Sob essa perspectiva, Hien *et al.* (2022) afirmam que a cultura dos hóspedes impacta nas suas reclamações. Viajantes ocidentais, por exemplo, estão mais preocupados com o ambiente físico. Além disso, a cultura também pode afetar o julgamento dos serviços prestados, consequentemente, os funcionários devem ter a capacidade de lidar com os diversos tipos de situações que o setor hoteleiro exige. Algo que, sem dúvidas, pode ser trabalhado em processos de capacitação.

No que diz respeito ao interesse em participar de um programa de qualificação profissional organizado pelo IFAM, 100% dos participantes respondeu que sim, demonstrando novamente o desejo por capacitações. Além disso, sete funcionários expressaram interesse nos seguintes temas: i) cozinha; ii) novas técnicas de camareira; iii) espanhol; iv) técnicas de atendimento ao cliente, aprimoramento dos serviços, modos e postura; v) nutrição, manuseio de alimentos e cozinha; vi) novos métodos de arrumar cama, lençóis e colocar papel higiênico; e vii) manipulação de alimentos, higienização e armazenamento adequado. Esses temas demonstram que os funcionários estão atentos às necessidades do setor. Portanto, a partir dessa discussão, foi possível chegar à resposta de um dos objetivos específicos, que seria “diagnosticar os perfis e níveis de qualificação dos funcionários deste segmento, detectando possíveis lacunas de competências, técnicas, habilidades e conhecimentos necessários à qualidade do serviço hoteleiro”.

---

<sup>31</sup> Além disso, a qualificação está atrelada ao comprometimento organizacional (Barros; Barreto, 2022), ou seja, para que o funcionário entenda seu papel na engrenagem que ele faz parte e se comprometa em dar o seu melhor, ele precisa ser qualificado para isso. Outro ponto é que o avanço da consciência social no trabalho ajuda a melhorar a qualidade do serviço hoteleiro, uma vez que sua relação com a chefia, colega e hóspedes melhora significativamente (Liasidou *et al.*, 2023).

### 4.3 Percepções e inferências a partir das avaliações dos turistas nas plataformas de avaliações

Quando se trata de *e-commerce* em hospitalidade, no Brasil, as plataformas mais utilizadas são *Expedia*, *Booking.com*, *TripAdvisor*, *Trivago* e *Kayak*, sendo frequentemente operadas para pesquisas e efetivação de reservas (Rodrigues; Brito, 2023). Essas plataformas são *sites* que usam como principal recurso disponível a venda e as reservas *online* em diversos meios de hospedagem, inclusive cruzeiros, o que amplia o processo de comercialização dos serviços (Rodrigues; Brito, 2023). Além da realização de reservas *online*, tais plataformas disponibilizam aos seus usuários a possibilidade de avaliar o empreendimento em que se hospedaram. Desse modo, tornam-se importantes ferramentas de informação e influência, tanto para viajantes (como uma ferramenta de escolha) como para gestores (como uma ferramenta de avaliação do seu negócio) (Vieira *et al.*, 2020).

Em um estudo baseado nas avaliações dos consumidores no *TripAdvisor*, Silva, Freitas e Rebouças (2021) identificaram que a propaganda “boca a boca” é fundamental para influenciar na escolha do destino e que, quando os clientes se sentem positivamente satisfeitos, são mais suscetíveis a preencherem as avaliações. A partir desses esclarecimentos, a ideia é que esta seção disponibilize as percepções dos turistas de Presidente Figueiredo sobre a oferta turística local. Dessa forma, foram utilizadas as plataformas *TripAdvisor*, *Booking.com* e *Expedia*, uma vez que a *Trivago* não tem avaliações disponíveis dos empreendimentos hoteleiros de Presidente Figueiredo e as avaliações da *Kayak* também estão no site da *Booking.com*.

#### 4.3.1 *Expedia*

Com nome oriundo da junção das palavras “exploração” e “velocidade”, a *Expedia* iniciou suas atividades em 1996, sendo uma das primeiras agências de viagem *online* (*Expedia*, 2023). A plataforma possui avaliações disponíveis apenas para quem reservou uma estadia por meio de seu *site*, de modo que são estabelecidas de acordo com suas diretrizes e todas são publicadas, sejam positivas ou negativas (*Expedia*, 2023).

Após o período da estadia, o cliente recebe um *e-mail* solicitando a avaliação sobre como foi a sua experiência em uma escala de uma a cinco estrelas. Além disso, existem avaliações individuais, com base nos quesitos: limpeza; serviços e funcionários; comodidades;

condições e instalações da propriedade; e cuidado com o meio ambiente (*Expedia*, 2023). O *site* classifica o tipo de viajantes em: casais; pessoas que viajam desacompanhadas; pessoas que viajam a negócios; famílias; famílias com crianças pequenas; grupos; e pessoas que viajam com animais de estimação (*Expedia*, 2023).

Durante a pesquisa, somente o empreendimento E possuía avaliações na plataforma *Expedia* (Tabela 3). O hotel recebeu cinco avaliações, verificadas no período de fevereiro a agosto de 2023, alcançando uma nota geral de 6,8 (pesquisa atualizada em 30/08/2023). Dentre as avaliações, duas são de viagem em grupo e três de viagem em família. A primeira avaliação definiu o hotel como “simples e agradável” e teve como pontos positivos os serviços e os funcionários, além de ter gostado dos serviços de lavanderia e cozinha, porém foi necessário solicitar a limpeza do quarto (*Expedia*, 2023). A segunda destacou o fato de ter gostado do ambiente da propriedade, embora o “quesito conforto deixou a desejar”, frisando que as camas, frigobar e TV “deveriam ser melhores” (*Expedia*, 2023).

**Tabela 3** – Avaliações disponíveis no *Expedia*

Hotel	Avaliações no <i>Expedia</i>	Quantidade
A	Não	-
B	Não	-
C	Não	-
D	Não	-
E	Sim	5

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

A terceira avaliação da plataforma destacou que as camas e os televisores deixaram a desejar, enquanto a quarta avaliação teve como título “ruim” e justificou dizendo que os quartos tinham cheiro de naftalina e o café da manhã era “sofrível”, além de descrever outros pontos negativos, como: limpeza; serviço e funcionários; condições e instalações da propriedade; e conforto do quarto (*Expedia*, 2023). A quinta e última avaliação considerou o café da manhã e a piscina “horríveis” e destacou o desconforto do quarto, bem como as condições e instalações da propriedade como pontos negativos (*Expedia*, 2023).

#### 4.3.2 *Booking.com*

A *Booking.com* está entre as maiores empresas de *e-commerce* de viagens do mundo, podendo ser acessada em 43 idiomas, o que permite um alcance global aos empreendimentos cadastrados. Assim, a plataforma é responsável por oferecer mais de 28 milhões de

acomodações (casas, apartamentos e outros) (*Booking.com*, 2023). As notas das avaliações vão de um a dez, de modo que os empreendimentos com nota seis ou mais figuram na categoria “satisfatório”; sete ou mais é considerado “bom”; oito ou mais é “muito bom”; e nove ou mais “fantástico”. Além da nota geral, os viajantes podem avaliar independentemente as categorias: localização; funcionários; comodidades; limpeza; conforto; e custo-benefício (relação qualidade/preço), localização e wi-fi gratuito (*Booking.com*, 2023).

No momento da pesquisa, somente os empreendimentos B e E estavam cadastrados na plataforma (Tabela 4). O hotel B encontrava-se com nota geral 5,0, ou seja, na categoria “aceitável”. Para chegar a esse resultado, a plataforma soma todas as notas e divide pelo número de avaliações verificadas. Além da nota atribuída, o viajante tem a opção de escrever algum comentário na avaliação e os pontos positivos e negativos durante a hospedagem.

**Tabela 4** – Avaliações disponíveis na plataforma *Booking.com*

Hotel	Avaliações na <i>Booking.com</i>	Quantidade
A	Não	-
B	Sim	6
C	Não	-
D	Não	-
E	Sim	13

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Das seis avaliações destacadas para o hotel B no momento da pesquisa, uma estava com nota 10, mas sem comentários ou informações adicionais. Além disso, houve uma com nota nove, com descrição sobre o ambiente em meio a natureza e a sensação de paz que o local transmitiu, mas destacando que a *internet* não funcionou. Dentre as avaliações, uma com nota seis classificou o hotel como “abaixo da média”, na qual o viajante reforçou que não gostou do preço elevado das bebidas e dos alimentos preparados sem qualidade. Uma das notas atribuídas ao hotel foi três, com comentário “horrível”, destacando não ter gostado de nada e um imenso mau cheiro no local. As duas últimas avaliações, ambas com nota um, classificaram a estadia como “deplorável” e “pior hospedagem da minha vida”, de modo que um dos clientes destacou a falta de indicação no local, funcionários despreparados e grosseiros, sugerindo que “*Booking* deveria tirar esse tipo de acomodação de seu catálogo, pois as fotos claramente são de um outro período desse hotel”, indicando que as fotos do *site* não condizem com a realidade atual do estabelecimento. O outro viajante destacou a insegurança do hotel e a atitude reprovável dos funcionários, bem como a falta de gerenciamento no estabelecimento. Quanto às notas por

categorias, nota-se que são um reflexo dos comentários dos hóspedes, de modo a ficar evidente que a localização foi o único ponto positivo destacado (Tabela 5).

**Tabela 5** – Notas referentes às avaliações por categoria do hotel B

Item	Nota
Localização	7,1
Funcionários	5,8
Comodidades	5,4
Limpeza	5,4
Conforto	5,8
Custo-benefício	4,6

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

O hotel E, no momento da pesquisa, encontrava-se com nota geral 5,2, baseada em 13 avaliações no total (na categoria aceitável). Dentre as 13 avaliações, sete encontravam-se com nota menor ou igual a cinco, as quais foram consideradas para a análise do estudo. Na avaliação 2, a nota estipulada pelo viajante foi cinco, de maneira que, em suas ponderações, considerou apenas a localização como algo positivo. Os aspectos negativos estavam diretamente relacionados à estrutura do quarto: “quarto muito pequeno pra 4 pessoas, ar-condicionado não atende e a televisão é muito arcaica tv 14 polegadas de tubo de imagem” (*Booking.com*, 2023).

A avaliação 4 também considerou a localização como ponto positivo, bem como o atendimento e a equipe de colaboradores. Para esse hóspede, a falta de manutenção nas estruturas e a discrepância com relação ao valor da estadia foram pontos negativos. A avaliação 5 considerou a localização próxima do Igarapé como um ponto positivo, mas descreveu a estrutura física antiga e sem manutenção como pontos negativos ao estabelecimento, além de comentar que “A mesma pessoa que estava limpando, servia o café, parecia sobrecarregada. Estava lá trabalhando pela manhã, tarde e noite” (*Booking.com*, 2023). Na avaliação 9, o título descreveu a experiência como “péssima” e não aprovou “absolutamente nada”. Na avaliação 10, o título também era “péssimo” e mencionava a falta de limpeza e a estrutura do quarto como responsáveis pela nota. A avaliação 11 caracterizou o hotel como “aceitável” e a 13 como “muito ruim”. As notas por categoria do hotel E estão destacadas na Tabela 6.



**Tabela 6** – Notas referentes às avaliações por categoria do hotel E

Item	Nota
Localização	9,0
Funcionários	8,1
Comodidades	5,0
Limpeza	6,5
Conforto	4,6
Custo-benefício	5,4

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

#### 4.3.3 *TripAdvisor.com*

A *TripAdvisor* é a maior plataforma de viagens do mundo, contribuindo com cerca de 463 milhões de viajantes todos os meses (*TripAdvisor*, 2023). Segundo a plataforma, aproximadamente 859 milhões de avaliações estão disponíveis e são acessadas em todo o mundo. Essas avaliações são referentes às 8,6 milhões de acomodações, restaurantes, experiências, companhias aéreas e cruzeiros (*TripAdvisor*, 2023). A *TripAdvisor* também é a plataforma mais utilizada pelos meios de hospedagem de Presidente Figueiredo, de forma que nela constam 36 meios de hospedagem do município, dentre os quais os cinco hotéis envolvidos nessa pesquisa estão disponíveis, somando 365 avaliações, entre 2013 e 2023 (Tabela 7).

**Tabela 7** – Avaliações disponíveis no *TripAdvisor* com relação aos hotéis da pesquisa

Hotel	Avaliações na <i>TripAdvisor</i>	Quantidade
A	Sim	42
B	Sim	33
C	Sim	65
D	Sim	177
E	Sim	48
Total		365

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Na plataforma, o usuário atribui notas para a sua satisfação geral, que é um quesito obrigatório durante a avaliação, e para os atributos pré-determinados do serviço (custo-benefício; localização; qualidade do sono; quartos; limpeza; e atendimento), considerados não obrigatórios. Além disso, o *site* informa o nome do meio de hospedagem avaliado (“nome do estabelecimento”), a data da estadia do cliente e o tipo de viagem (“negócios”; “casal”; “família”; “amigos”; e “sozinho”), permitindo a inclusão de um relato escrito em que o hóspede detalha sua experiência (*TripAdvisor*, 2023). O usuário pode classificar o estabelecimento por meio das seguintes escalas: 1 = horrível; 2 = ruim; 3 = razoável; 4 = muito bom; e 5 = excelente

(Diretrizes [...], 2021). Existe ainda uma opção para que os usuários agradeçam a quem postou a avaliação anteriormente, caso considerem útil. No *site*, são permitidas tanto avaliações positivas quanto negativas, porém as críticas devem ser realizadas de forma respeitosa, para não descumprir as regras da plataforma. Na Tabela 8, é possível visualizar a pontuação dos viajantes para os hotéis aqui elencados, de acordo com as categorias da *TripAdvisor*.

**Tabela 8** – Pontuação por categoria conforme as avaliações destinadas aos hotéis da pesquisa

Categoria	Hotel				
	A (n)	B (n)	C (n)	D (n)	E (n)
<b>Excelente</b>	8	9	9	29	9
<b>Muito bom</b>	15	13	23	61	20
<b>Razoável</b>	6	4	24	57	9
<b>Ruim</b>	5	3	7	14	5
<b>Horrrível</b>	8	4	2	16	5

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Das 365 avaliações disponíveis na plataforma<sup>32</sup>, 169 (46,3%) possuem conceitos que variam entre “razoável”, “ruim” e “horrrível”. Para Viana (2017), essas avaliações, sendo positivas ou negativas, devem ser percebidas como benéficas por parte dos meios de hospedagem, pois a partir delas é possível potencializar os pontos fortes e melhorar os pontos fracos. As 169 avaliações com conceitos “razoável”, “ruim” e “horrrível” enfatizam certa defasagem na qualidade da prestação dos serviços, bem como a falta de manutenção nas estruturas físicas dos hotéis e baixo custo-benefício, segundo os hóspedes. Para Crotti e Moretti (2019), as instalações e a qualidade dos serviços são dois pilares relevantes para a hotelaria brasileira e, portanto, são responsáveis pelo sucesso ou insucesso desse tipo de negócio.

Tendo em vista que o objetivo básico de um empreendimento é proporcionar a satisfação do seu consumidor (Haeruddin *et al.*, 2022), essa sensação surge após a comparação da expectativa de desempenho com a realidade de execução do serviço. Com tais aspectos esclarecidos, nota-se que a sensação de decepção foi uma das mais presentes nas avaliações. Opiniões como “As fotos não condizem com a realidade (...) limpeza péssima, roupas de cama e banho de péssima qualidade, travesseiro cheirando mal” (Hotel B - 08/2021); “Confesso que esperava mais” (Hotel C - 05/2019); “Propaganda enganosa. Não recomendo a ninguém, péssimo, ar-condicionado sujo, parede com mofo, banheiro péssimo, televisão dos anos 60 (...) atendimento péssimo” (Hotel E - 02/2020), foram recorrentes.

<sup>32</sup> Para o turista, certas vezes, as avaliações são decisivas para a escolha da hospedagem (Vieira *et al.*, 2020).

A satisfação sentida pelos hóspedes sempre terá um impacto sobre o hotel (Haeruddin *et al.*, 2022). Nesse sentido, ao elaborar uma propaganda que não condiz com a realidade, o hotel assume o risco de elevar a expectativa do cliente. Haeruddin *et al.* (2022) acrescentam que a melhor estratégia de *marketing* é aquela que proporciona uma melhora da qualidade, uma vez que a propaganda boca a boca, ou seja, os próprios *sites* de avaliações são ferramentas amplamente utilizadas para a escolha de hospedagem nos dias atuais (Silva; Freitas; Rebouças, 2021; Vieira *et al.*, 2020).

A falta de qualidade nos serviços prestados foi um dos pontos mais presentes nas opiniões dos turistas: “Atendimento péssimo (...). Decepcionante, o atendimento tanto dos funcionários, pois os mesmos precisam de um curso de atendimento ao cliente com urgência, assim como o dono do local” (Hotel A - 02/2020); “Fomos muito mal atendidos, o local é muito bonito, mas peca infinitamente no atendimento” (Hotel B - 12/2020); “Precisa melhorar o atendimento (...) a reposição do café é lenta” (Hotel C - 07/2013); “Atendimento é péssimo, café da manhã com poucas opções de comidas, *internet* péssima, ramal (recepção) chamava e ninguém atendia” (Hotel C - 07/2016).

No setor de serviços, as necessidades e desejos dos clientes devem ser o foco, ou seja, a principal motivação do empreendimento, de tal modo que, quando não ocorrem, há uma falha considerável no seu objetivo (Holz *et al.*, 2017). Nesse sentido, nota-se que o cliente tem expectativas e preza para que sejam atendidas, as quais foram expressas nos seguintes relatos: “Gostaria que tivesse superado as minhas expectativas” (Hotel E - 12/2017); “Esperava mais, valor cobrado não condiz com o oferecido, atendimento da recepcionista sem qualquer vontade” (Hotel C - 03/2019). Além disso, quando as expectativas não são atendidas ou superadas, o cliente busca se expressar, seja reclamando diretamente no local ou nas plataformas de avaliações: “Decepção completa, vê-se pouca ou nenhuma empatia dos atendentes. Após as 20:30 os hóspedes ficam a própria sorte, pois não há ninguém da equipe do hotel presente. Definitivamente não recomendo estadia neste lugar. Não vale quanto custa. Local descuidado e caro” (Hotel B - 09/2022).

O custo-benefício também foi um dos fatores de reclamação dos hóspedes, como no relato a seguir: “Minha experiência foi ruim, o custo-benefício foi péssimo” (Hotel B - 04/2015). Nessa outra, o cliente mencionou falhas tanto no atendimento quanto na estrutura física do hotel, o qual, segundo a sua perspectiva, “precisa de manutenção” (Hotel B - 07/2015). Embora a maioria dos hóspedes faça elogios à localização dos hotéis, fica evidente que as estruturas dos mesmos são insuficientes, tal como verificado nos seguintes relatos: “O Hotel é bem localizado e hospitaleiro, porém falta detalhes de cuidado, o chuveiro elétrico estava

queimado, faltava o porta papel higiênico” (Hotel A - 10/2015); “Quartos com mobília antiga e roupas de cama velhas (...) atendimento dos funcionários sem cordialidade” (Hotel A - 01/2019); “O hotel não possui frigobar e não aceita nenhum cartão de crédito” (Hotel B - 04/2019); “O hotel é muito bem localizado, mas as camas são ruins” (Hotel C - 04/2015); “Internet lenta, a piscina estava em manutenção e teve um dia em que o quarto não foi limpo” (Hotel C - 09/2014); e “Cama super desconfortável, Cheiro de esgoto insuportável no quarto. Sem *internet*” (Hotel D - 09/2020).

É possível observar que as reclamações relatadas denotam situações básicas que poderiam ser facilmente resolvidas, principalmente no que diz respeito ao atendimento. Todavia, para que isso ocorra efetivamente, os funcionários precisam ser vistos como um dos ativos mais importantes do estabelecimento, devido ao papel fundamental no desempenho dos serviços prestados (Dorta-Afonso *et al.*, 2021), uma vez que estão em contato com os hóspedes e têm a possibilidade de fazer com que esses não notem quando algo não vai bem.

Portanto, tais análises permitiram uma reflexão sobre a validação ou não da hipótese 1 (H1 – O nível de capacitação da mão-de-obra hoteleira é condição *sine qua non* ao oferecimento de uma experiência de consumo memorável) e, com base nos resultados e discussões da presente dissertação, é possível dizer que sim. Então, a H1 tem sua validação baseada nos estudos que demonstraram a relação entre profissionais capacitados e a oferta de serviços com qualidade no âmbito da hotelaria, bem como pelas falas dos turistas que demonstraram grande insatisfação com relação ao atendimento sem qualidade nos hotéis avaliados.

## 5 PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

### 5.1 Apresentação do produto tecnológico

**Organização:** Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM).

**Discente:** Nara Bezerra de Oliveira (Turma 2021).

**Docente orientador:** Prof. Dr. Rodrigo Amado dos Santos.

**Dissertação vinculada:** Capacitação profissional para os hotéis de Presidente Figueiredo-AM: uma proposta extensionista do IFAM.

**Data da defesa:** 21/12/2023.

**Setor beneficiado com o projeto de pesquisa, realizado no âmbito do programa de mestrado:** de forma direta, a Coordenação de Extensão do campus Presidente Figueiredo, bem como funcionários e gestores do setor hoteleiro do município de Presidente Figueiredo. De forma indireta, o setor turístico do município, os turistas e aqueles que queiram atuar no setor.

**Classificação**<sup>33</sup>: produção sem inovação aparente - produção técnica.

#### **Produtos técnicos/tecnológicos**

- ☒ Relatório técnico conclusivo
- ☐ Desenvolvimento de tecnologia social
- ☐ *Software* / APP
- ☐ Normas, políticas ou marco regulatório
- ☐ Processo, tecnologia e produto, materiais não patenteáveis

#### **Produtos de formação, comunicação e difusão do conhecimento**

- ☐ Curso para formação profissional
- ☐ Material didático

---

<sup>33</sup> De acordo com o Relatório do Grupo de Trabalho da CAPES sobre produção técnica.

(X) Capacitações e treinamentos

( ) Produto bibliográfico ou audiovisual técnico/tecnológico

## **5.2 Relatório técnico conclusivo**

### **5.2.1 Conexão com a pesquisa**

**Projeto de pesquisa:** Capacitação profissional para os hotéis de Presidente Figueiredo-AM: uma proposta extensionista do IFAM.

**Linha de pesquisa vinculada à produção:** linha 2 – gestão da inovação, mercados e políticas públicas.

**Aplicabilidade da produção tecnológica:** entende-se que uma produção que possua uma alta aplicabilidade, apresentará uma abrangência elevada, ou que poderá ser potencialmente elevada, incluindo possibilidades de replicabilidade como produção técnica. Para avaliar tal critério, as características a seguir deverão ser descritas e justificadas.

**Descrição da abrangência realizada:** a produção poderá ser aplicada, por meio da Coordenação de Extensão do campus Presidente Figueiredo, aos funcionários e gestores dos diversos setores presentes nos meios de hospedagem do município.

**Descrição da abrangência potencial:** este programa poderá ser submetido ao Ministério do Turismo para alcance de fomento direcionado à capacitação de gestores e funcionários dos meios de hospedagem de Presidente Figueiredo.

**Replicabilidade:** o modelo do programa poderá ser aplicado por qualquer um dos mais de 600 *campi* de institutos federais de educação do país, desde que esteja situado em município que possua meios de hospedagem, sendo necessárias as adaptações para a realidade local.

**Repositório / dissertação:** <http://cursos.ufrrj.br/posgraduacao/ppge/producao-discente/>

**Conexão com a produção científica:** a produzir.

**Financiamento:** sem financiamento.

### **5.3 Programa de extensão “Qualificando o setor hoteleiro de Presidente Figueiredo-AM”**

A presente pesquisa foi conduzida para identificar as necessidades de qualificação do setor hoteleiro de Presidente Figueiredo, com o intuito de basear a elaboração de um programa de extensão com essa finalidade. O programa de extensão é classificado como um conjunto de projetos, os quais devem ser elaborados em forma de cursos e oficinas, a fim de contemplar as necessidades apontadas pela pesquisa, nesse caso, destinados aos funcionários ou aos gestores do setor de hotelaria. O objetivo aqui é indicar os passos que deverão compor o programa de extensão a ser desenvolvido pela Coordenação de Extensão do campus. O mesmo foi elaborado sem o auxílio de profissionais de importância pedagógica, ficando claro que deverá passar por ajustes dos profissionais do IFAM, campus Presidente Figueiredo, antes da sua execução.

#### **5.3.1 Justificativa**

O turismo é fonte de desenvolvimento em diversas regiões do globo (Costa *et al.*, 2018), sendo de grande relevância no cenário econômico, pois constitui um a cada 11 empregos mundialmente (Economic [...], 2021). Por esse motivo, diversas nações apostam no turismo como uma alternativa rápida de recuperação econômica (Sulkaisi; Idris; Irwan, 2021). O Brasil é considerado por especialistas em turismo como um país com grande possibilidade de desenvolvimento nesse setor (Rabahy, 2019), devido às suas vastas riquezas naturais e culturais. Em todas as regiões brasileiras há uma variedade considerável de elementos para satisfazer os turistas nacionais ou internacionais. Como exemplo, é possível mencionar: atividades turísticas de lazer voltadas para o seguimento de sol e praia (regiões litorâneas); turismo cultural e histórico (Minas Gerais, Pernambuco e Bahia); turismo gastronômico; negócios e eventos (São Paulo e região Sul); ecoturismo e turismo de aventura (região Norte, especialmente, na região amazônica); além de eventos culturais e religiosos por todas as localidades (Lohmann *et al.*, 2022).

Na região Norte, mais especificamente, no estado do Amazonas, encontra-se o município de Presidente Figueiredo, 107 km distante da capital. O município compõe a rota de turismo no Amazonas, despontando para o turismo ecológico com sua fartura de recursos naturais como água, selva, cavernas, além de uma grande quantidade de cachoeiras, havendo mais de 100 catalogadas pelo Ministério do Turismo (Gurgel, 2016). Essa diversidade atrai

turistas nacionais e internacionais e, por essa razão, o município possui 25 meios de hospedagem, entre hotéis, *hostels* e pousadas, todos registrados no Cadastur (cadastro de prestadores de serviços do Ministério do Turismo). Além desses, existem vários empreendimentos não registrados.

Os meios de hospedagem são produtos importantes na economia nacional, pois são considerados como a espinha dorsal do turismo e, portanto, podem ser decisivos no momento da escolha do destino do viajante. O discurso sobre a qualificação profissional de trabalhadores é antigo (Correia; Leite; Soares, 2021) e vem despertando o interesse de instituições e gestores hoteleiros, porque as pesquisas apontam que está diretamente relacionada com a qualidade dos serviços e com o comprometimento dos funcionários (Barros; Barreto, 2022).

### **5.3.2 Objetivos**

#### **Objetivo geral**

Capacitar profissionais que atuam no setor hoteleiro do município de Presidente Figueiredo-AM.

#### **Objetivos específicos**

- Ofertar cursos de formação inicial ou continuada para gestores, camareiras, em alimentos e bebidas, manutenção e recepção hoteleira;
- Ofertar oficinas que abordem as seguintes temáticas: montagem de café da manhã regional; postura profissional na hotelaria; boas práticas na manipulação de alimentos; recepção no setor hoteleiro; e atendimento diferenciado;
- Promover a integração do IFAM campus Presidente Figueiredo com os atores do *trade* turístico do município.
- Realizar acompanhamento dos projetos de forma que sejam demonstrados seus resultados.

### **5.3.3 Ações a serem realizadas**

1. Reunião com equipe da Coordenação de Extensão do Campus para definição de como o programa será financiado e ofertado;



2. Reunião entre o campus IFAM de Presidente Figueiredo e a Secretaria Municipal de Turismo, Empreendedorismo e Comércio, para a apresentação do programa;
3. Realização de audiência pública, com convite aos interessados, para definição dos primeiros cursos a serem ofertados;
4. Elaboração dos projetos pedagógicos dos cursos, com base na pesquisa realizada;
5. Elaboração do cronograma de oferta dos cursos;
6. Avaliação dos cursos ofertados.

#### 5.3.4 Projetos componentes do programa

##### Projeto 1: Curso para gestores hoteleiros

- I. **Modalidade:** formação inicial e continuada (FIC).
- II. **Formato do curso:** híbrido (presencial e *online*).
- III. **Carga horária:** 160 horas.
- IV. **Público-alvo:** gestores dos meios de hospedagem.
- V. **Ementa:** deverão ser abordados temas como: ética e protocolo empresarial; liderança, gestão e motivação de equipes; turismo acessível e turismo sustentável; higiene e segurança no alojamento; tendências em hotelaria; funcionalidades e *design* aplicado à hotelaria; estratégias de venda do *front office*; normas de limpeza e manutenção do serviço de andares.
- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

##### Projeto 2: Curso camareira em meios de hospedagem

- I. **Modalidade:** formação inicial e continuada (FIC).
- II. **Formato do curso:** presencial.
- III. **Carga horária:** 160 horas.
- IV. **Público-alvo:** profissionais que atuam ou desejam atuar nos meios de hospedagem de Presidente Figueiredo.
- V. **Ementa:** deverão ser abordados temas como: orientação profissional e cidadania; fundamentos do turismo e hospitalidade; saúde, segurança do trabalho e responsabilidade ambiental; ética profissional; relacionamento interpessoal; comunicação e atendimento ao cliente; matemática básica aplicada; técnicas de serviço

de governança; equipamentos, materiais e produtos de limpeza; e técnicas de serviço de camareiro.

- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

### **Projeto 3: Curso cozinhas hoteleiras**

- I. **Modalidade:** formação inicial e continuada (FIC).
- II. **Formato do curso:** presencial.
- III. **Carga horária:** 160 horas.
- IV. **Público-alvo:** profissionais que atuam ou desejam atuar nos meios de hospedagem de Presidente Figueiredo.
- V. **Ementa:** deverão ser abordados temas como: higiene e segurança na indústria alimentar; tecnologia de matérias-primas de cozinha; tendências da cozinha regional; cozinha contemporânea e de serviço rápido; doceria tradicional; padaria aplicada à hotelaria; cozinhas alternativas; e serviços especiais de cozinha.
- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

### **Projeto 4: Curso manutenção básica de hotéis**

- I. **Modalidade:** formação inicial e continuada (FIC).
- II. **Formato do curso:** presencial.
- III. **Carga horária:** 160 horas.
- IV. **Público-alvo:** profissionais que atuam ou desejam atuar nos meios de hospedagem de Presidente Figueiredo.
- V. **Ementa:** deverão ser abordados temas como: técnicas de comunicação; eletricidade; ética e segurança no trabalho; gestão de piscinas; segurança contra incêndios em edifícios; sustentabilidade ambiental; organização e gestão da manutenção; instalações de gás; climatização e refrigeração; pinturas e pequenos reparos prediais; e práticas integradas de manutenção.
- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

### **Projeto 5: Curso recepcionista de meios de hospedagem**

- I. **Modalidade:** formação inicial e continuada (FIC).

- II. **Formato do curso:** presencial.
- III. **Carga horária:** 160 horas.
- IV. **Público-alvo:** gestores dos meios de hospedagem.
- V. **Ementa:** Deverão ser abordados temas como: conceitos de turismo e hotelaria, organização estrutural de um hotel, ciclo do cliente, *back office* reservas, *front office*, protocolos, funções de segurança interna dos hóspedes, atendimento ao público e relacionamento interpessoal, gestão de conflitos.
- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

#### **Projeto 6: Oficinas para meios de hospedagem**

- I. **Modalidade:** oficina (diversas).
- II. **Formato do curso:** presencial.
- III. **Carga horária:** 20 horas (cada).
- IV. **Público-alvo:** profissionais que atuam ou desejam atuar nos meios de hospedagem de Presidente Figueiredo.
- V. **Ementa:** montagem de café da manhã regional; postura profissional na hotelaria; boas práticas na manipulação de alimentos; recepção no setor hoteleiro; e atendimento diferenciado.
- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

#### **Projeto 7: Curso de Espanhol para Turismo e Hotelaria**

- I. **Modalidade:** Formação Inicial e Continuada – FIC.
- II. **Formato do curso:** presencial.
- III. **Carga horária:** 160 horas.
- IV. **Público-alvo:** Recepcionistas, camareiras, garçons, gerentes de meios de hospedagem, motoristas e demais profissionais do setor.
- V. **Ementa:** Comunicação na língua espanhola em situações da vida profissional na área de comércio e turismo.
- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** Os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

### **Projeto 8: Curso de Inglês para Turismo e Hotelaria**

- I. **Modalidade:** Formação Inicial e Continuada – FIC.
- II. **Formato do curso:** presencial.
- III. **Carga horária:** 160 horas.
- IV. **Público-alvo:** Recepcionistas, camareiras, garçons, gerentes de meios de hospedagem, motoristas e demais profissionais do setor.
- V. **Ementa:** Comunicação na língua inglesa em situações da vida profissional na área de comércio e turismo.
- VI. **Conteúdo programático:** é de responsabilidade dos professores do curso.
- VII. **Custos para operacionalização:** Os custos deverão ser calculados pela equipe do curso.

#### **5.3.5 Acompanhamento e avaliação**

O acompanhamento é fundamental para o desenvolvimento de um programa ou projeto de extensão eficaz, no entanto depende de como vai ser executado. Há programas que são executados direto pelo campus, de forma institucional, enquanto há projetos que são submetidos a editais e seguem as regras do órgão fomentador. O que é possível ser determinado aqui é que tal programa precisa de acompanhamento, monitoramento e avaliação, pois seu objetivo é trazer resultados concretos para o setor hoteleiro de Presidente Figueiredo. Desse modo, será necessário realizar avaliações antes e depois de sua aplicação para comparação dos resultados.

#### **5.3.6 Resultados esperados**

Espera-se que o programa tenha aquiescência por parte do IFAM campus de Presidente Figueiredo e que possa ser visto como uma forma de introduzir definitivamente os eixos turismo, hospitalidade e lazer no rol dos temas trabalhados na referida instituição. Além disso, espera-se que o setor de meios de hospedagem, para além do setor hoteleiro, possa ter o programa como uma forma de elevar o nível de qualificação dos seus profissionais encaminhando-os para as capacitações. Dos funcionários, espera-se dedicação incansável em direção ao crescimento profissional, onde quer que trabalhem. De uma forma geral, espera-se que o programa seja colocado em prática, levando em consideração os desejos e anseios de todos os envolvidos, em especial, gestores, funcionários e clientes.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O interesse pelo presente estudo consistiu em identificar as principais necessidades do setor hoteleiro de Presidente Figueiredo no que diz respeito à capacitação profissional de gestores e funcionários. Com base nos resultados, no que se refere ao aprendizado obtido, não restam dúvidas de que o turismo é uma atividade complexa e extraordinária. Presente em todos os continentes, é um dos setores econômicos mais proeminentes da globalização, que cresce e se modifica constantemente desde o século XIX, tendo como um de seus principais componentes os meios de hospedagem.

Com relação ao problema desta pesquisa, que objetivou identificar quais capacitações técnicas que privilegiem a excelência organizacional deveriam ser ofertadas em um programa de extensão para desenvolver as habilidades dos profissionais dos hotéis de Presidente Figueiredo, a percepção mais ampla é de que as capacitações devem favorecer assuntos que versem sobre o nível básico das funções dos setores, possibilitando a profissionalização em busca da excelência organizacional. Na visão da pesquisadora, os objetivos foram alcançados, uma vez que os resultados e as discussões levantadas permitiram traçar um panorama, com informações detalhadas e privilegiadas sobre as necessidades de capacitação do setor hoteleiro de Presidente Figueiredo. A partir desses dados, há a prospecção de possíveis programas de capacitação capazes de contemplar, por exemplo, as seguintes especificidades operacionais: formação inicial ou continuada para gestores e camareiras; e cursos para treinamento em alimentos e bebidas, manutenção e recepção hoteleira.

Ademais, foram identificadas nas falas dos gestores a falta de mão de obra qualificada no município, o que gera alta rotatividade nos hotéis. No entanto, os mesmos gestores não buscam sanar tais necessidades em seus hotéis, de modo que os funcionários contratados continuam sem capacitação adequada. Os funcionários enxergam a necessidade de se capacitar, mas encontram barreiras na falta de incentivo. Junto a isso, os turistas anseiam por um atendimento que lhes façam querer voltar à localidade. Tais ponderações indicam que a necessidade de qualificação no setor hoteleiro é sentida por todos e influenciam, sem dúvida alguma, na imagem do turismo na região.

Quanto às hipóteses propostas no estudo, ambas foram validadas. A H1 (o nível de capacitação da mão-de-obra hoteleira é condição *sine qua non* ao oferecimento de uma experiência de consumo memorável) teve sua validação baseada nos estudos que demonstraram a relação entre profissionais capacitados e a oferta de serviços com qualidade no setor da hotelaria, bem como pelas falas dos turistas, que demonstraram grande insatisfação mediante

um atendimento sem qualidade. Com relação à H2 (por meio de ações de extensão é possível aumentar o número de oportunidades de qualificação profissional nos municípios), essa foi validada pelo papel que a extensão universitária exerce em todo território nacional, principalmente nos locais que possuem campus dos institutos federais, bem como pelos resultados do questionário aplicado para os funcionários do setor hoteleiro, nos quais foi possível identificar os perfis profissionais e as necessidades de qualificações que basearam a proposição de um programa de extensão.

Realizando um resumo sobre os questionamentos propostos na abordagem qualitativa, foi possível verificar: a) as capacitações técnicas que podem ser desenvolvidas junto aos profissionais que atuam nos meios de hospedagem, tais como formação para gestores e camareiras, capacitação na área de alimentos e bebidas, formação em manutenção de hotelaria e em recepção hoteleira; b) o perfil dos profissionais que atuam no setor hoteleiro de Presidente Figueiredo, que, em sua maioria, são mulheres de nível fundamental e médio, sem qualificação para atuação em meios de hospedagens; c) as lacunas de competências, técnicas e habilidades nos serviços ofertados, de modo que ficou evidente que todos os setores demonstraram falhas, seja no momento de lidar com o hóspede ou no momento de preparar e servir o café da manhã, bem como na preparação das unidades para o recebimento dos turistas; e d) os tipos de serviços, infraestrutura e equipamentos dos meios de hospedagem do município, os quais são divididos em hotéis, pousadas e *hostels*, todos de médio ou pequeno porte.

Ao fazer uma análise reflexiva sobre como este estudo foi conduzido, é necessário destacar algumas limitações. A primeira limitação é com relação às amostras disponíveis, pois neste estudo foi utilizada a amostragem por conveniência. Outro ponto desafiador foi o acesso aos gestores, para que participassem e permitissem a participação de seus funcionários na pesquisa. Diversos funcionários se recusaram a participar, deixando de fornecer informações relevantes ao estudo. Assim, ficou evidente que esse público não está acostumado com pesquisas científicas e, de certa forma, não são bem-vistas. Mesmo nos hotéis em que os gestores autorizaram a pesquisa, os funcionários não se sentiam confortáveis em falar sobre determinados assuntos, dependendo, inclusive, de um trabalho de convencimento de que suas falas não os prejudicariam em seus locais de trabalho e que o estudo contribuiria para o setor hoteleiro do município.

Apesar da pesquisa ter contado com três tipos de informações e ter atingido os objetivos inicialmente propostos, em estudos futuros, é necessário um número maior de participantes. Como sugestão, seria pertinente analisar as possibilidades de aproximação da academia (seja em institutos federais de educação ou em universidades federais e estaduais) com o setor

turístico de Presidente Figueiredo. Além disso, estudos de profissionalização do setor precisam ser implementados, tendo em vista que essa temática se faz vital para o crescimento do turismo local.

## REFERÊNCIAS

- ABDOU, A. H. *et al.* The effect of environmentally sustainable practices on customer citizenship behavior in eco-friendly hotels: does the green perceived value matter? **Sustainability**, v. 14, n. 12, p. 7167, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su14127167>. Acesso em: 27 jul. 2023.
- AHN, B. T. *et al.* A scoping review of emotions and related constructs in simulation-based education research articles. **Advances in Simulation**, v. 8, p. 1-21, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s41077-023-00258-z>. Acesso em: 18 out. 2023.
- ALADWAN, K.; BEHNO, M. K. N.; ALADWAN, R. Service quality during the COVID-19 pandemic: an empirical study. **Corporate Governance and Organizational Behavior Review**, v. 6, n. 2, p. 52-61, 2022.
- ALI, U. *et al.* Determinants and impacts of quality attributes on guest perceptions in norwegian green hotels. **Sustainability**, v. 15, n. 6, p. 5512, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su15065512>. Acesso em: 27 jul. 2023.
- ALSALAMAH, A.; CALLINAN, C. Key barriers to training effectiveness for female head teachers in Saudi Arabia: a qualitative survey. **Athens Journal of Education**, v. 7, n. 4, p. 397-416, 2020.
- ALVES, M. B.; BOTTO, I.; VIEIRA, P. R. Turismo, educação patrimonial e extensão universitária: reflexões a partir do Programa de Extensão “O Turismo no Museu” da Universidade Federal de Juiz de Fora. **Revista Hospitalidade**, v. 18, n. 3, p. 91-115, 2021.
- ALIRYO, R. D. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.
- AMAZONAS. Ambiente de Negócios do Turismo no Amazonas. Manaus: Empresa Estadual de Turismo (AmazonasTur), 2020a. Disponível em: <https://www.amazonastur.am.gov.br/wp-content/uploads/2021/05/Compila%C3%A7%C3%A3o-Pesquisa-Ambiente-de-Neg%C3%B3cios-do-Turismo-no-Amazonas-2020-1-1.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2023.
- AMAZONAS. **Movimentação e Caracterização dos turistas do Amazonas 2020**. Manaus: Empresa Estadual de Turismo (AmazonasTur), 2021. Disponível em: <https://www.amazonastur.am.gov.br/wp-content/uploads/2021/07/Movimenta%C3%A7%C3%A3o-e-Characteriza%C3%A7%C3%A3o-dos-Turistas-AM-2020-1.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2023.
- AMAZONAS. **Perfil do emprego formal no setor do turismo no Amazonas**. Manaus: Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação, 2020b. Disponível em: <https://observatur.uea.edu.br/relatorios/>. Acesso em: 15 nov. 2023.
- AMAZONAS. **Resolução nº 35-CONSUP/IFAM**. Aprova o Regulamento das Atividades de Extensão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas. Manaus: CONSUP, 17 dez. 2012. Disponível em: <http://www2.ifam.edu.br/pro-reitorias/extensao/arquivos/resolucao-no-35-aprova-o-regulamento-das-atividades-de-extensao-proex.pdf>. Acesso em 14 set. 2023.



AMAZONAS. **Resolução nº 096/CONSUP/IFAM, 16 de novembro de 2022.** Aprova a revisão do Regulamento dos Programas de Cursos de Extensão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – IFAM. Manaus, 1 dez. 2022. Disponível em: [http://www2.ifam.edu.br/pro-reitorias/extensao/arquivos/resoluo\\_n\\_096-proc-23443-004692-2022-75\\_regulamento\\_do\\_programa\\_de\\_cursos\\_de-1.pdf](http://www2.ifam.edu.br/pro-reitorias/extensao/arquivos/resoluo_n_096-proc-23443-004692-2022-75_regulamento_do_programa_de_cursos_de-1.pdf). Acesso em: 19 jan. 2023.

ANDE, D. F.; WAHYUNI, S.; KUSUMASTUTI, R. D. Investigating the impact of service leaders' competencies, organisational service orientation, network capabilities, and perceived service quality on Umrah travel agencies' performance. **Journal of Islamic Marketing**, v. 15, n. 3, p. 653-681, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JIMA-06-2022-0185>. Acesso em: 19 jan. 2024.

ANDRADE, N.; BRITO, P. L.; JORGE, W. E. **Hotel: planejamento e projeto.** São Paulo: Editora SENAC, 2014.

ANJOS, F. A.; ANDRADE, I. C. F. As regiões turísticas de Santa Catarina: análise do desenvolvimento turístico regional a partir da categorização do mapa do turismo brasileiro – 2019 (MTUR). **Turismo, Visão e Ação**, v. 23, n. 2, p. 435-457, 2021.

ARAGÓN-SÁNCHEZ, A.; BARBA-ARAGÓN, I.; SANZ-VALLE, R. Effects of training on business results. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 14, n. 6, p. 956-980, 2003.

ARAÚJO, C. P. Da Embratur à Política Nacional de Turismo. **Pós**, v. 19, n. 31, p. 146-163, 2012.

ARRUDA, D. O. *et al.* Proposta de qualificação turística no território brasileiro da Rota Bioceânica à luz da Política Nacional de Qualificação em Turismo (PNQT). **Interações**, v. 22, n. 4, p. 1317-1334, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.20435/inter.v22i4.3376>. Acesso em: 10 out. 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2016.

BARROS, L. C. F. M. **Qualificação profissional e comprometimento organizacional:** um estudo em empresas hoteleiras. 2018. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2018.

BARROS, L. C. F. M.; TITO, A. L. A.; BARRETO, L. M. T. S. Treinamento e desenvolvimento de pessoas: práticas adotadas na hotelaria. **Revista Hospitalidade**, v. 18, n. 2, p. 120-145, 2021.

BARROS, L. C. F. M.; BARRETO, L. M. T. S. Qualificação profissional e comprometimento organizacional na hotelaria. **Marketing & Tourism Review**, v. 7, n. 1, p. 1-39, 2022.

BASTOS, A. V. B. Trabalho e qualificação: questões conceituais e desafios postos pelo cenário de reestruturação produtiva. In: J. E. BORGES-ANDRADE, G. S. *et al.* **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 23-40.

BATISTA, S. P. M.; FONSECA, M. H. S. Meios de hospedagem regulares por polos turísticos no Amazonas. **Observatur**, 31. dez. 2020. Disponível em: <https://observatur.uea.edu.br/boletins/>. Acesso em: 24 set. 2021.

BBC NEWS. Brasil tem potencial turístico rico, mas desperdiçado por problemas estruturais, revela ranking internacional. **G1 Turismo e Viagem**, 12 abr. 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/turismo-e-viagem/noticia/brasil-tem-potencial-turistico-rico-mas-desperdicado-por-problemas-estruturais-revela-ranking-internacional.ghtml>. Acesso em: 24 set. 2021.

BHATTACHARYA, P. *et al.* Perception-satisfaction based quality assessment of tourism and hospitality services in the Himalayan region: An application of AHP-SERVQUAL approach on Sandakphu Trail, West Bengal, India. **International Journal of Geoheritage and Parks**, v. 11, n. 2, p. 259-275, 2023.

BIANCHINI, G. A.; MONDO, T. S. Revenue Management: Estudo comparativo em hotéis de Florianópolis-SC. **Marketing & Tourism Review**, v. 5, n. 1, p. 1-33, 2020.

BLESIC, I.; CEROVIC, S.; DRAGICEVIC, V. Improving the service quality as a socially responsible activity of hotel companies. **Amfiteatru Economic Journal**, v. 13, n. 29, p. 273-286, 2011.

BRASIL. **Boletim do turismo doméstico brasileiro**. Brasília: Subsecretaria de Gestão Estratégica, 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/turismo/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/observatorio/demanda-turistica/demanda-turistica-domestica/boltim\\_turismo\\_domestico\\_brasileiro\\_2020\\_ab-3t2019.pdf](https://www.gov.br/turismo/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/observatorio/demanda-turistica/demanda-turistica-domestica/boltim_turismo_domestico_brasileiro_2020_ab-3t2019.pdf). Acesso em: 17 jun. 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 17 jun. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 19.851, de 11 de abril de 1931**. Dispõe que o ensino superior no Brasil obedecerá, de preferencia, ao systema universitario, podendo ainda ser ministrado em institutos isolados, e que a organização technica e administrativa das universidades é instituida no presente Decreto, regendo-se os institutos isolados pelos respectivos regulamentos, observados os dispositivos do seguinte Estatuto das Universidades Brasileiras. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 5800, 15 abr. 1931. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19851-11-abril-1931-505837-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 19 jul. de 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 252, de 28 de fevereiro de 1967**. Estabelece normas complementares ao Decreto-Lei nº 53, de 18 de novembro de 1966, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 2443, 28 fev. 1967. Disponível em:

<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-252-28-fevereiro-1967-376151-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 5 maio 2023.

BRASIL. Eixo de Turismo, Hospitalidade e Lazer. **Catálogo Nacional de Cursos Técnicos**, 2023. Disponível em: <http://cnct.mec.gov.br/eixo-tecnologico?id=12>. Acesso em: 17 jul. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.771 de 17 de setembro de 2008**. Dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico; revoga a Lei nº 6.505, de 13 de dezembro de 1977, o Decreto-Lei nº 2.294, de 21 de novembro de 1986, e dispositivos da Lei nº 8.181, de 28 de março de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 2008a. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2008/lei-11771-17-setembro-2008-580751-norma-pl.html>. Acesso em: 11 de jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 28 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 2008b. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2008/lei-11892-29-dezembro-2008-585085-norma-pl.html>. Acesso em: 14 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 26 jun. 2014. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2014/lei-13005-25-junho-2014-778970-publicacaooriginal-144468-pl.html>. Acesso em 14 jul. 2023.

BRASIL. **Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961**. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 11429, 27 dez. 1961. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-publicacaooriginal-1-pl.html#:~:text=Fixa%20as%20Diretrizes%20e%20Bases%20da%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20Nacional.&text=a%20condena%C3%A7%C3%A3o%20a%20qualquer%20tratament,o,de%20classe%20ou%20de%20ra%C3%A7a>. Acesso em: 29 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968**. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 10369, 29 nov. 1968. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 29 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 6.545, de 30 de junho de 1978**. Dispõe sobre a transformação das Escolas Técnicas Federais de Minas Gerais, do Paraná e Celso Suckow da Fonseca em Centros Federais de Educação Tecnológica e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 10233, 4 jul. 1978. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-6545-30-junho-1978-366492-norma-pl.html>. Acesso em: 11 de jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 27833, 23 dez. 1996.

Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1996/lei-9394-20-dezembro-1996-362578-norma-pl.html>. Acesso em: 22 abr. 2023.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Diretrizes nacionais para qualificação em Turismo**. Brasília: Ministério do Turismo, 2015.

BRASIL. **Plano Nacional de Turismo 2018-2022**: mais emprego e renda para o Brasil. Brasília: Conselho Nacional de Turismo, 2018a. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/plano-nacional-do-turismo>. Acesso em: 4 maio 2023.

BRASIL. **Política nacional de qualificação no turismo**. Brasília: UnB, 2018b. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo/pnqt-pdf>. Acesso em: 11 de jun. 2023.

BRASIL. **Portaria MTUR nº 41, de 24 de novembro de 2021**. Consolida e atualiza as normas sobre o Programa de Regionalização do Turismo, a Categorização dos Municípios do Mapa do Turismo Brasileiro e o Mapa do Turismo Brasileiro, além de estabelecer os critérios, as orientações, os compromissos, os procedimentos e os prazos para a composição deste. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 29 nov. 2021a. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo/-publicacoes/atos-normativos-2/2021-1/portaria-mtur-no-41-de-24-de-novembro-de-2021>. Acesso em: 11 de jun. 2023.

BRASIL. **Portaria MTUR nº 100, de 16 de junho de 2011**. Institui o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass), estabelece os critérios de classificação destes, cria o Conselho Técnico Nacional de Classificação de Meios de Hospedagem (CTClass) e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 21 jun. 2011. Disponível em: [BRASIL. \*\*Portaria MTur nº 313, de 3 de dezembro de 2013\*\*. Define o Mapa do Turismo Brasileiro e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 4 dez. 2013. Disponível em: \[BRASIL. \\*\\*Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018\\*\\*. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 17 dez. 2018c. Disponível em: \\[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\\\_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category\\\\_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192\\]\\(http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=104251-rces007-18&category\\_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192\\). Acesso em: 12 jun. 2020.\]\(https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo/-publicacoes/portarias-arquivos/portaria-2013/portaria-n-313-de-03-de-dezembro-de-2013#:~:text=Revogada%20pela%20Portaria%20MTUR%20n,Brasileiro%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs.&text=III%20%E2%80%93%20ser%20lim%C3%ADrofos%20e%20Fou%20distribu%C3%ADdos%20de%20forma%20cont%C3%ADgua. Acesso em: 11 de jun. 2023.</a></p></div><div data-bbox=\)](https://www.gov.br/turismo/pt-br/centrais-de-conteudo/-publicacoes/portarias-arquivos/portaria-2011/PORTARIA-N-100c-DE-16-DE-JUNHO-DE-2011#:~:text=Institui%20o%20Sistema%20Brasileiro%20de,CTClass)%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso em: 11 de jun. 2023.</a></p></div><div data-bbox=)

BRASIL. Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade. Ministério da Economia. Ministério do Turismo. **Guia de retomada econômica do turismo**. Brasília: KPMG, 2021b.

CACHOEIRA do Mutum. Presidente Figueiredo, 17 dez. 2019. Instagram: @oficialcachoeiradomutum. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/B6LSjlGgzL6/>. Acesso em: 12 jun. 2020.

CACHOEIRA da Neblina: maior queda d'água de Presidente Figueiredo em mata fechada tem trilha para iniciados. **Amazonas Atual**, 12 mar. 2020. Disponível em: <https://amazonasatual.com.br/cachoeira-da-neblina-maior-queda-dagua-de-presidente-figueiredo-em-mata-fechada-tem-trilha-para-iniciados/>. Acesso em: 12 jun. 2022.

CACHOEIRA do Santuário – Presidente Figueiredo. **Tripadvisor**, 2015. Disponível em: [https://www.tripadvisor.com.br/Attraction\\_Review-g1759410-d3613667-Reviews-Cachoeira\\_do\\_Santuario-Presidente\\_Figueiredo\\_Amazon\\_River\\_State\\_of\\_Amazonas.html](https://www.tripadvisor.com.br/Attraction_Review-g1759410-d3613667-Reviews-Cachoeira_do_Santuario-Presidente_Figueiredo_Amazon_River_State_of_Amazonas.html). Acesso em: 12 jun. 2022.

CAETANO, A. L. R.; STOLL, C. B.; HELFENSTEIN, M. J. W. Classificação de meios de hospedagem no Brasil: o SBClass na perspectiva do ciclo de políticas públicas. **Turismo, Visão e Ação**, v. 22, n. 1, p. 24-45, 2020.

CAMARGO, G. F. “**Tem vez que a gente não consegue andar**”: uma análise sobre qualidade de vida no trabalho das camareiras de hotel. 2021. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

CANDIOTTO L. Z. P; BONETTI, L. A. Trajetória das políticas públicas de turismo no Brasil. **Revista Turydes: Turismo y Desarrollo**, n. 19, 2015. Disponível em: <http://www.eumed.net/rev/turydes/19/politicas.html>. Acesso em: 15 set. 2023.

CASTELLI, G. **Excelência em hotelaria**: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

CASTRO, C.; GUIMARÃES, V. L.; MAGALHÃES, A. M. **História do turismo no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

CASTRO, F. G. *et al.* A methodology for conducting integrative mixed methods research and data analyses. **Journal of Mixed Methods Research**, v. 4, n. 4, p. 342-360, 2010. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3235529/>. Acesso em: 28 set. 2023.

CATRAMBY, T. C. V.; COSTA, S. R. R. Qualificação profissional em turismo como fator de competitividade do setor. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 4, n. 3, p. 26-34, 2004.

CAVALCANTE, K. V.; LOPES, R. H. Implicações socioeconômicas e ambientais do turismo na área urbana de Presidente Figueiredo – Amazonas. **Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental**, v. 6, n. 3, p. 313-330, 2017.

CERIONE, C. Brasil é número 1 em atrações naturais – falta converter ativo em negócio. **Revista Exame**, 23 nov. 2018. Disponível em: <https://exame.com/revista-exame/do-potencial-a-realidade-2/>. Acesso em: 12 fev. 2022.

CHAKRABORTY, D.; BISWAS, W. Evaluating the impact of human resource planning programs in addressing the strategic goal of the firm. **Journal of Advances in Management Research**, v. 16, n. 5, p. 659-682, 2019.

CHO, M. K.; KIM, M. J. Associated factors with depression and sleep quality in T1DM patients: a cross-sectional descriptive study. **BMC Psychiatry**, v. 23, n. 18, p. 1-10, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12888-023-04516-2>. Acesso em: 18 out. 2023.

CHOCOLATE, F. A. M.; BRÁS, C. A. Políticas e ações de extensão universitária na universidade 11 de novembro (UON). In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA EM ANGOLA, 1., 2017, Caxito. **Anais [...]**. Caxito: Mayamba Editora, 2017. p. 49-63.

COM maio histórico, estrangeiros gastaram R\$ 13 bilhões no Brasil em 2023. **Embratur**, 26 maio 2023. Disponível em: <https://embratur.com.br/2023/06/26/brasil-tem-melhor-maio-da-historia-em-gastos-de-turistas-estrangeiros/>. Acesso em: 17 set. 2023.

CONTRERAS, F. G.; HENRÍQUEZ, N. A.; REJAS, L. P. Medición de calidad de servicio mediante el modelo SERVQUAL: el caso del Juzgado de Garantía de la ciudad de Puerto Montt - Chile. **Revista Chilena de Ingeniería**, v. 27, n. 4, p. 668-681, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000400668>. Acesso em: 17 set. 2023.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (CAPES). **Produção Técnica**: grupo de trabalho. Brasília: CAPES, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/10062019-producao-tecnica-pdf/view>. Acesso em: 27 nov. 2023.

CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2012.

CORREIA, J. C.; LEITE, A. R. L.; SOARES, P. N. S. Políticas de qualificação para os trabalhadores de turismo no Maranhão: um estudo sobre o Programa Mais Qualificação. **Trabalho & Educação**, v. 30, n. 1, p. 105-115, 2021.

CORREIA, L. M. M. **Articulação entre o sistema de emprego da hotelaria e o sistema de ensino superior público em gestão hoteleira**. 2017. Tese (Doutorado em Turismo) – Universidade de Aveiro, Aveiro, 2017.

COSTA, W. F. *et al.* Uso de instrumentos de coleta de dados em pesquisa qualitativa: um estudo em produções científicas de turismo. **Turismo, Visão e Ação**, v. 20, n. 1, p. 1-27, 2018. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/rtva/article/view/12166>. Acesso em: 5 nov. 2023.

CRESWELL, J. W. **Desenho de pesquisa**: abordagens qualitativas, quantitativas e de métodos mistos. 4. ed. Londres: SAGE Publications, 2013.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

CROTTI, M. S. R.; MORETTI, S. L. A. A hospitalidade e a influência do atendimento na percepção de satisfação dos hóspedes em hotéis de luxo no Brasil. **Revista Turismo, Visão e Ação**, v. 21, n. 3, p. 309-335, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14210/rtva.v21n3.p309-335>. Acesso em: 5 nov. 2023.

CUNHA, L. A. **A universidade temporã: o ensino superior, da Colônia à Era Vargas**. 3. ed. São Paulo: Editora UNESP, 2007.

CURAKOVIĆ, D. *et al.* The degree of consumer satisfaction with hotel services. **Revista de Turism-Studii Si Cercetari In Turism**, v. 15, n. 15, p. 6-11, 2013.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas Tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 3, p. 161-174, 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/31731/dilemas-na-construcao-de-escalas-tipo-likert-o--->. Acesso em: 28 nov. 2023.

DAMAS, M. T.; BRAMANTTI, L. E. Estudos de impactos sociais no Turismo, abordados em artigos científicos via periódicos Capes. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 7, n. 1, p. 163-180, 2019.

DAVIES, C. A. **Treinamento em hotelaria**. Caxias do Sul: Educs, 2006.

DELGADO, C. F. *et al.* HOTELQUAL: una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento. **Estudios Turísticos**, n. 139, p. 95-110, 1999. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2196115>. Acesso em 17 out. 2023.

DELLARETTI FILHO, O.; DRUMOND, F. B. **Itens de controle e avaliação de processos**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1994.

DEUS, S. **Extensão universitária: trajetórias e desafios**. Santa Maria: Ed. PRE-UFSM, 2020.

DICK, A. Pescaria no Lago de Balbina: paraíso perto de Manaus. **Pesca & Companhia**, 9 out. 2019. Disponível em: <https://pescaecia.com.br/2019/10/09/pescaria-balbina/>. Acesso em: 16 jun. 2022.

DIRETRIZES para publicação de avaliações. **Tripadvisor**, 12 out. 2021. Disponível em: [https://www.tripadvisor.com.br/Trust-lvBd3L1aU38Y-Review\\_posting\\_guidelines.html](https://www.tripadvisor.com.br/Trust-lvBd3L1aU38Y-Review_posting_guidelines.html). Acesso em: 16 jun. 2022.

DORTA-AFONSO, D. *et al.* Effects of High-Performance Work Systems (HPWS) on hospitality employees' outcomes through their organizational commitment, motivation, and job satisfaction. **Sustainability**, v. 13, n. 6, p. 3226, 2021.

DUBEUX, A. Extensão universitária no Brasil: democratizando o saber da universidade na perspectiva do desenvolvimento territorial. **Sinergias - Diálogos educativos para a transformação social**, n. 6, p. 9-24, 2018.

ECONOMIC Impact Research. **World Travel & Tourism Council (WTTC)**, 2021. Disponível em <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>. Acesso em: 4 set. 2021.

ESTEBAN-LLORET, N. N.; ARAGÓN-SÁNCHEZ, A.; CARRASCO-HERNÁNDEZ, A. Institutional and competitive drivers on managers' training and organizational outcomes. **BRQ Business Research Quartely**, v. 17, n. 4, p.242-258, 2014.

FEIJÓ, A. M.; VICENTE, E. F. R; PETRI, S. M. O uso das escalas likert nas pesquisas de contabilidade. **Revista Gestão Organizacional**, v. 13. n. 1, p. 27-41, 2020.

FELÍCIO, E. S.; SANTOS, R. A. A Psicologia organizacional e seus desdobramentos na Hotelaria. **Revista Hospitalidade**, v. 18, n. 3, p. 179-203, 2021.

FERRO, R. C. *et al.* Identificando a evolução e os fronts de pesquisa em temáticas por meio do mapeamento bibliométrico: uma análise sobre os Impactos Sociais do Turismo. **Revista Turismo em Análise**, v. 31, n. 1, p. 179-199, 2020.

FÓRUM DE OPERADORES HOTELEIROS DO BRASIL (FOHB). **Informativo 182**. São Paulo: FOHB, 2022. Disponível em: <https://fohb.com.br/wp-content/uploads/2022/10/InFOHB-182-Setembro.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2023.

FÓRUM DE OPERADORES HOTELEIROS DO BRASIL (FOHB). **Panorama da hotelaria brasileira em 2023**. São Paulo: FOHB, 2023. Disponível em: <https://fohb.com.br/wp-content/uploads/2023/04/1680542364261Panorama2023.03.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2023.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO (FORPROEXT). **Contribuições para a Política de Extensão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica**. Brasília: CONIF, 2015. Disponível em: <https://portal1.iff.edu.br/ensino-pesquisa-e-extensao/extensao/arquivo/2016/xiii-forproext-contribuicoes-para-a-politica-de-extensao-da-rede-federal-de-educacao-profissional-cientifica-e-tecnologica-2015.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2022.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS (FORPROEX). **Política Nacional de Extensão Universitária**. Manaus: Forproex, 2012. Disponível em: <https://proex.ufsc.br/files/2016/04/Pol%C3%ADtica-Nacional-de-Extens%C3%A3o-Universit%C3%A1ria-e-book.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2023.

FRANZÓI, R. Viagem para a Amazônia no período de cheia: a época mais linda da Amazônia brasileira. **Um Viajante**, 11 mar. 2019. Disponível em: <https://www.umviajante.com.br/amazonas/viagem-amazonia-periodo-de-cheia-amazonia-brasileira>. Acesso em: 15 maio 2023.



FREIRE-MEDEIROS, B.; CASTRO, C. Destino: cidade Maravilhosa. *In*: MAGALHÃES, A. M.; CASTRO, C.; GUIMARÃES, V. L. **História do turismo no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

FU, H.; YANG, H.; CHU, K. Correlations among satisfaction with educational training, job performance, job characteristics, and person-job fit. **Anthropologist**, v.17, n.1, p.65-74, 2014.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Impacto econômico do covid-19**: propostas para o turismo brasileiro. Rio de Janeiro: FGV, 2020.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Impactos da cadeia hoteleira na economia do Brasil**. Rio de Janeiro: Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil, 2018. Disponível em: <http://promonde.com.br/site/wp-content/uploads/2019/02/Impactos-da-Cadeia-Hoteleira-na-Economia-do-Brasil.pdf>. Acesso em: 26 out. 2021.

GADOTTI, M. **Extensão universitária: para quê**. 2017. Disponível em: [https://www.paulofreire.org/images/pdfs/Extens%C3%A3o\\_Universit%C3%A1ria\\_-\\_Moacir\\_Gadotti\\_fevereiro\\_2017.pdf](https://www.paulofreire.org/images/pdfs/Extens%C3%A3o_Universit%C3%A1ria_-_Moacir_Gadotti_fevereiro_2017.pdf). Acesso em: 15 maio 2023.

GERALDO, R. **A extensão nos institutos federais de educação, ciência e tecnologia de Minas Gerais**. 2015. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUBD-A7VPFX>. Acesso em: 15 jun. 2023.

GERNESHIIY, V. V. Modernization of higher education for tourism and hospitality in contemporary conditions: socio-philosophical analysis. **RUDN Journal of Philosophy**, v. 26, n. 4, p. 882-895, 2022.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GORARD, S. Research design, as independent of methods. *In*: TASHAKKORI, A.; TEDDLIE, C. **SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc., 2010.

GURGEL, G. Presidente Figueiredo: o paraíso das cachoeiras do Amazonas. **Gov.br**, 23 jun. 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/presidente-figueiredo-o-paraíso-das-cachoeiras-do-amazonas#:~:text=J%C3%A1%20foram%20catalogadas%20mais%20de,arvorismo%20e%20trilhas%20na%20selva>. Acesso em: 20 jun. 2023.

HAERUDDIN, M. I. M. *et al.* I can't get no satisfaction: exploring indonesian guests' satisfaction and service quality in south african hotel. **Geo Journal of Tourism and Geosites**, v. 42, n. 2, p. 647-656, 2022.

HAN, J. W. *et al.* Organizational learning through training effectiveness: evidence from the hospitality industry in Vietnam. **The Learning Organization**, v. 30, n. 5, p. 532-553, 2023. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TLO-03-2022-0036/full/html>. Acesso em: 20 jun. 2023.

HIEN, N. T. *et al.* Analysis of online customer complaint behavior in Vietnam's hotel industry. **Sustainability**, v. 14, n. 7, p. 3770, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su14073770>. Acesso em: 3 nov. 2023.

HOLZ, A. *et al.* A influência do atendimento para satisfação e fidelização de associados em cooperativa de crédito. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 4, n. 7, p. 1-20, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/23873>. Acesso em: 20 ago. 2023.

IFAM PRESIDENTE FIGUEIREDO (Brasil). **IFAM Presidente Figueiredo**. Presidente Figueiredo, 22 jul. 2022. Facebook: ifamcprf. Disponível em: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=478850157575625&set=a.478850114242296>. Acesso em: 20 ago. 2023.

IGNARRA, L. R. **Fundamentos do turismo**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Cidades e Estados. **IBGE**, 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/am/presidente-figueiredo/panorama>. Acesso em: 18 nov. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Painel de Indicadores. **IBGE**, 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/indicadores#variacao-do-pib>. Acesso em: 9 mar. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS (IFAM). **Manual de Extensão**. Manaus: IFAM, 2016. Disponível em: <http://www2.ifam.edu.br/pro-reitorias/extensao/proex/formularios-e-documentos>. Acesso em: 12 set. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS (IFAM). **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2019-2023**. Manaus: IFAM, 2019.

JAKSTAS, T. *et al.* Addressing schoolteacher food and nutrition-related health and wellbeing: a scoping review of the food and nutrition constructs used across current research. **International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity**, v. 20, n. 108, p. 1-17, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12966-023-01502-5>. Acesso em: 28 ago. 2023.

KO, W. H.; LU, M. Y. Do professional courses prepare hospitality students for efficient surplus food management? A self-evaluation of professional competence in food waste prevention. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 23, n. 6, p. 1315-1331, 2022.

KOCHHANN, A. A extensão universitária no brasil: compreendendo sua historicidade. *In*: SEMANA DE INTEGRAÇÃO, 6., 2017, Inhumas. **Anais [...]**. Inhumas: UEG, 2017. p. 546-557. Disponível em: <https://www.anais.ueg.br/index.php/semintegracao/article/view/9207>. Acesso em: 24 abr. 2022.

KOSLICKI, K.; MASSIN, O. A plea for descriptive social ontology. **Synthese**, v. 202, n. 60, p. 1-35, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11229-023-04263-7>. Acesso em: 27 set. 2023.

KOTLER, P. **Marketing Management Millenium Edition**. 10 ed. Boston: Pearson Custom Publishing, 2002.

KOWALSKA, N.; OSTREGA, A. Using SERVQUAL method to assess tourist service quality by the example of the silesian museum established on the post-mining área. **Land**, v. 9, n. 333, p. 1-19, 2020.

KREKEL, C.; WARD, G.; NEVE, J. E. Employee well-being, productivity, and firm performance: evidence and case studies. In: SACHS, J. D. *et al.* **Global Happiness and Wellbeing: Policy Report 2019**. Dubai: Global Council for Happiness and Wellbeing (GCHW), 2019. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/ghwbpr-2019/UAE/GHWPR19.pdf>. Acesso em: 16 de ago. 2023.

LIASIDOU, S. *et al.* Attesting to hotel employees' professionalism: views and perceptions of managers. **EuroMed Journal of Business**, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EMJB-04-2022-0075>. Acesso em: 13 nov. 2023.

LIMA, A. O. *et al.* The Use of the SERVQUAL Tool to Measure the Quality of Service in a Gym in the city of Abaetetuba-PA. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 5, p. 1-18, 2022.

LIMA FILHO, F. P. **O Balanced Scorecard (Bsc) como ferramenta de gestão estratégica: uma proposta de aplicação em empreendimentos hoteleiros na cidade de Presidente Figueiredo/Amazonas**. 2013. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2013.

LIMBERGER, P. F.; BOARIA, F.; ANJOS, S. J. G. A relação entre a satisfação geral e as variáveis da satisfação na hotelaria em hotéis de excelência. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 8, n. 3, p. 435-455, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v8i3.803>. Acesso em: 5 nov. 2023.

LIS, L.; GRAVIA, G. Brasil recebe menos estrangeiros que o Louvre; plano quer dobrar turistas no país até 2022. **G1 Turismo e Viagem**, 19 maio 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/turismo-e-viagem/noticia/2019/05/19/brasil-recebe-menos-estrangeiros-que-o-louvre-plano-quer-dobrar-turistas-no-pais-ate-2022.ghtml>. Acesso em: 12 fev. 2022.

LOHMANN, G. *et al.* O futuro do turismo no Brasil a partir da análise crítica do período 2000-2019. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 16, p. 1-20, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbtur/a/Th4bSSDfdb7ycQf9n6xYngL/>. Acesso em: 25 out. 2023.

LOPES, E. R. N.; SANTOS, A. M. Turismo e recursos naturais: o lugar das unidades de conservação no ecoturismo. **Nature and Conservation**, v. 7, n. 1, p. 48-60, 2014.

LOUREIRO, S.; GONZALÉZ, F. Qualidade percebida do serviço em alojamentos no espaço rural em Portugal. **Contabilidade e Getsão**, v. 5, p. 37-72, 2007.

LUCIAN, R. Repensando o uso da escala Likert: tradição ou escolha técnica?. **Revista Brasileira de Pesquisa de Marketing, Opinião e Mídia**, v. 9, n. 1, p. 12-28, 2016. Disponível em: [https://revistapmkt.com.br/wp-content/uploads/2022/01/2\\_Repensando-o-Uso-da-Escala-Likert-Tradicao-ou-Escolha-Tecnica-PORTUGUES.pdf](https://revistapmkt.com.br/wp-content/uploads/2022/01/2_Repensando-o-Uso-da-Escala-Likert-Tradicao-ou-Escolha-Tecnica-PORTUGUES.pdf). Acesso em: 28 nov. 2023.

MAIA, S. R. S. **Formação e capacitação profissional no setor hoteleiro de Ponta Negra, Natal/RN**: turismo e políticas públicas. 2005. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2005.

MANTOVANO, P. **Compendio de la recomendación mundial de buenas prácticas en salud y seguridad en el sector camareiras de piso de la UITA**. Argentina: Citomail, 2015.

MARCHANTE, A. J.; ORTEGA, B.; PAGÁN, R. An analysis of educational mismatch and labor mobility in the hospitality industry. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, v. 31, n. 3, p. 299-320, 2007.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

MARQUES, F. Ministério do Turismo libera meio bilhão de reais para incentivar o turismo no verão. **Gov.br**, 20 nov. 2023a. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ministerio-do-turismo-libera-meio-bilhao-de-reais-para-incentivar-o-turismo-no-verao>. Acesso em: 30 jan. 2024.

MARQUES, F. Turismo comunitário: o caminho para preservação da identidade cultural e ambiental de um território. **Gov.br**, 24 out. 2023b. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/turismo-comunitario-o-caminho-para-preservacao-da-identidade-cultural-e-ambiental-de-um-territorio>. Acesso em: 30 jan. 2024.

MARQUES, F. Turismo criou mais de 214 mil novas vagas de emprego em 2023. **Gov.br**, 31 jan. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/turismo-criou-mais-de-214-mil-novas-vagas-de-emprego-em-2023#:~:text=Turismo%20criou%20mais%20de%20214%20mil%20novas%20vagas%20de%20emprego%20em%202023,-Apenas%20%C3%A1reas%20como&text=O%20turismo%20nacional%20foi%20o,dentro%20do%20setor%2C%20em%202023>. Acesso em: 30 jan. 2024.

MARSHALL, C.; ROSSMAN, G. **Designing Qualitative Research**. 6. ed. Thousand Oaks: SAGE, 2016.

MASON, P.; AUGUSTYN, M. M.; SEAKHOA-KING A. S. Mixed methods research in tourism: a systematic sequential approach. **Folia Turistica**, v. 56, p. 9-34, 2021. Disponível em: [https://eprints.bournemouth.ac.uk/35022/9/FT\\_56\\_2021-2.pdf](https://eprints.bournemouth.ac.uk/35022/9/FT_56_2021-2.pdf). Acesso em: 30 set. 2023.

MCGEEHAN, P. Nova York bate record e recebe 65 milhões de turistas. **Folha de São Paulo**, 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/turismo/2019/01/nova-york-bate-recorde-e-recebe-65-milhoes-de-turistas-em-2018.shtml>. Acesso em: 0 fev. 2022.

MELO NETO, J. F. Extensão universitária: bases antológicas. In: PRADO, E. V. *et al.* **Caderno de extensão popular**: textos de referência para a extensão universitária. João Pessoa: Editora do CCTA, 2017. p. 153-174.

MELO NETO, J. F. **Extensão universitária**: uma análise crítica. João Pessoa: Editora Universitária UFPB, 2001.

MIGUENS JÚNIOR, S. A. Q.; CELESTE, R. K. **A extensão universitária**. 2014 Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/253645827\\_A\\_EXTENSAO\\_UNIVERSITARIA\\_-\\_Capitulo\\_de\\_Livro](https://www.researchgate.net/publication/253645827_A_EXTENSAO_UNIVERSITARIA_-_Capitulo_de_Livro). Acesso em: 20 jul. 2023.

MIRRA, E. **A ciência que sonha e o verso que investiga**. São Paulo: Editora Papagaio, 2009.

MONDO, T. S. *et al.* TOURQUAL-BAR: validação de escala de mensuração da qualidade de serviços em bares turísticos. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 17, p. 1-25, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v17.2657>. Acesso em: 20 jul. 2023.

MONDO, T. S. **TORQUAL**: proposta de um modelo de avaliação da qualidade de serviços em atrativos turísticos. 2014. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

MONDO, T. S.; FIATES, G. G. S. TOURQUAL: proposta de um protocolo para avaliação da qualidade dos serviços em atrativos turísticos. **BBR Brazilian Business Review**, v. 14, n. 4, p. 448-465, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.15728/bbr.2017.14.4.6>. Acesso em: 22 jul. 2023.

MONTANARI, M. G.; GIRALDI, J. M. E. Competitividade no turismo: uma comparação entre Brasil e Suíça. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 7, n. 1, p. 92-113, 2013.

MONTEIRO, L. H.; SILVA, M. “Falo inglês... bem ruim, mas falo”: um estudo de caso sobre a competência oral em inglês no setor de recepção hoteleiro. **Revista Hospitalidade**, v. 18, n. 1, p. 159-185, 2021. Disponível em: <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/944>. Acesso em: 2 out. 2023.

MOREIRA, A. J. L. *et al.* Medición de la calidad de servicios hoteleros de Manta, Ecuador a través del modelo HOTELQUAL. **ECA Sinergia**, v. 11, n. 2, p. 155-165, 2020. Disponível em: [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.1755](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.1755). Acesso em: 13 out. 2023.

MOURÃO, L. Oportunidades de qualificação profissional no Brasil: reflexões a partir de um panorama quantitativo. **RAC**, v. 13, n. 1, p. 136-153, 2009.

MUNGUAMBE, M. A. P. R. *et al.* O desempenho do setor hoteleiro na competitividade do destino de Inhambane, Moçambique. **Ateliê do Turismo**, v. 7, n. 2, p. 127-152, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.55028/at.v7i2.18655>. Acesso em: 31 out. 2023.

NEVES, E. G. F. *et al.* Caracterização das condições higiênico-sanitárias no preparo de alimentos do setor hoteleiro da cidade de Ouro Preto-MG. *In: CORDEIRO, C. A. M. Tecnologia de alimentos: tópicos físicos, químicos e biológicos*. 1. ed. Guarujá: Editora Científica Digital, 2020. p. 378-396.

NOGUEIRA, M. D. P. **Políticas de Extensão Universitária Brasileira**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

NÚMERO de turistas internacionais no Brasil dobra em 2023. **Gov.br**, 10 jul. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/secom/pt-br/assuntos/noticias/2023/07/numero-de-turistas-internacionais-no-brasil-dobra-em-2023>. Acesso em: 20 out. 2023.

NUNES, M. S. V.; RIBEIRO, A. O. A importância da excelência no atendimento como diferencial competitivo para a empresa hoteleira: estudo de caso em uma pousada em Canoa Quebrada-Aracati/CE. **Conexões-Ciência e Tecnologia**, v. 13, n. 3, p. 15-23, 2019.

NUNES, R. I. S. **Uso do *power bi* para tratamento de dados de aviação operacional no CBMDF**. 2021. Monografia (Curso de Formação de Oficiais Combatentes do Corpo de Bombeiros Militar) – Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2021. Disponível em: <https://biblioteca.cbm.df.gov.br/jspui/bitstream/123456789/263/1/1150%20-%20TCC%20-Raquel.pdf>. Acesso em: 25 out. 2023.

OLIVEIRA, E. C.; MOREIRA, F. J. F.; SILVA, S. V. C. Abordagens mistas na pesquisa em dissertações de mestrado de um programa de pós-graduação de educação. **Revista Transmutare**, v. 4, p. 1-17, 2019.

OLIVEIRA, G. B.; SPENA, R. **Serviços em hotelaria**. São Paulo: Editora Senac, 2020.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Actualizacion de las recomendaciones sobre estadísticas de turismo**. França: OMT, 1999. Disponível em: <https://unstats.un.org/unsd/statcom/doc00/m83note-s.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2023.

PAIVA, K.; SANTOS, A.; LACERDA, M. Competências gerenciais e sua gestão na hotelaria: um estudo com gestores brasileiros. **Tourism & Management Studies**, v. 10, n. 2, p. 84-93, 2014.

PAKMAN, E. T. Sobre as definições de turismo da OMT: uma contribuição à história do pensamento turístico. *In: Seminário da Associação Nacional Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*, 11., 2014, João Pessoa. **Anais [...]**. João Pessoa: UECE, 2014. p. 1-21.

PANOSSO NETTO, A. **O que é turismo**. São Paulo: Brasiliense, 2010.

PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L.; ZEITHAML, V. A. Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. **Human Resource Management**, v. 30, n. 3, p. 335-364, 1991. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300304>. Acesso em: 17 out. 2023.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>. Acesso em: 17 out. 2023.

PARENTE, F. M.; MOESCH, M. M. Desafios das políticas de qualificação para um turismo mais humanizador. In: SEMINÁRIO ANPTUR, 13., 2016, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: ANPTUR, 2016. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/13/570.pdf>. Acesso em: 20 de fev. 2022.

PARQUE Nacional do Jaú. **Tripadvisor**, 19 abr. 2013. Disponível em: [https://www.tripadvisor.com.br/LocationPhotoDirectLink-g2140982-d4082016-i63493384-Parque\\_Nacional\\_do\\_Jau-Novo\\_Airao\\_State\\_of\\_Amazonas.html](https://www.tripadvisor.com.br/LocationPhotoDirectLink-g2140982-d4082016-i63493384-Parque_Nacional_do_Jau-Novo_Airao_State_of_Amazonas.html). Acesso em: 10 ago. 2023.

PAULA, A. T.; HERÉDIA, V. B. M. Qualificação profissional de camareiras de hotéis e a crítica que Paulo Freire não escreveu. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 7, n. 1, p. 141-162, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21680/2357-8211.2019v7n1ID16783>. Acesso em: 10 ago. 2023.

PAULA, J. A. A extensão universitária e a sociedade contemporânea. **Boletim UFMG**, v.36, n. 1708, 2010. Disponível em: <https://www.ufmg.br/boletim/bol1708/2.shtml>. Acesso em: 20 jun. 2023.

PAULA, J. A. A extensão universitária: história, conceito e propostas. **Interfaces - Revista de Extensão**, v. 1, n. 1, p. 5-23, 2013.

PERAZZOLO, O. A.; SANTOS, M. M. C.; PEREIRA, S. Meios de hospedagem no contexto do turismo: considerações sobre o acolhimento e a formação profissional. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, 6., 2010, Caxias do Sul. **Anais [...]**. Caxias do Sul: UCS, 2010.

PEREIRA, A. G. S. **A importância da motivação dos colaboradores em hotelaria**: o caso do hotel D. Luís. 2020. Dissertação (Mestrado em Turismo, Território e Patrimónios) – Universidade de Coimbra, Coimbra, 2020.

PHAN, T. K. *et al.* Non-financial factors affecting the operational performance of hospitality companies: Evidence from Vietnam. **Problems and Perspectives in Management**, v. 19, n. 4, p. 48-62, 2021. Disponível em: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(4\).2021.05](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(4).2021.05). Acesso em: 16 ago. 2023.

PIRES, A. P.; CADAVEZ, M. C. P.; HENRIQUES, J. M. **Turismo**: história, patrimônio e ideologia – diálogos e memórias. Cascais: Instituto de História Contemporânea, 2020.

PROVOTORINA, V. *et al.* Development of the hotel business as a component of the regional tourism industry. In: INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE ON ARCHITECTURE AND CONSTRUCTION, 13., 2020, Novosibirsk. **Anais [...]**. Novosibirsk: Lecture Notes in Civil Engineering, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/978-981-33-6208-6>. Acesso em: 10 ago. 2023.

PRZYBYSZEWSKI, J.; FERNANDES, P. O.; NIADA, A. C. M. A competitividade turística entre as regiões brasileiras. **Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos**, v. 7, n. 2, p. 65-81, 2017.

QUEIROZ, M. I. P. Relatos orais: do indizível ao dizível. In: SINSON, O. M. **Experimentos com histórias de vida**. São Paulo: Vértice, 1988.

QUEIROZ, S. P. L. **Políticas públicas para o turismo sustentável no estado do Amazonas: perspectivas e desafios**. 2016. Dissertação (Mestrado em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2016.

RABAHY, W. A. Análise e perspectivas do turismo no Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 14, n. 1, p. 1-13, 2019.

RAMALHO, A. F. C. **Gestão de recursos humanos do setor hoteleiro: estudo de caso na cidade do Porto**. 2020. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos) – Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2020.

RAMOS, D. M.; COSTA, C. M. Turismo: tendências de evolução. **Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP**, v. 10, n. 1, p. 21-33, 2017.

RAUEN, F. J. **Roteiros de investigação científica**. 2. ed. Tubarão: Fábio José Rauén, 2018.

REGES, K. E. A. *e tal*. Avaliação da qualidade de serviço através da reputação online em hotéis de Campina Grande utilizando o modelo Tourqual. **Cenário – Revista Interdisciplinar em Turismo e Território**, v. 9, n. 2, p. 223-239, 2021. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8122341>. Acesso em: 28 ago. 2023.

REZENDE, B. A.; RODRIGUES, V. C.; SILVA, K. M. M. N. Os quatorze princípios de deming nas práticas de gestão de um mercado de pequeno porte. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 10, n. 17, p. 135-155, 2022.

RIBEIRO, C. H. V. Quando a extensão universitária debate temas emergentes: o caso do turismo esportivo. **Revista Extensão & Sociedade**, v. 12, n. 1, p. 8-19, 2021.

RIBEIRO, E. A.; MEDEIROS, D. C. Expansão da educação superior no Brasil na última década: surgimento de um novo cenário de acesso?. **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**, v. 1, n. 18, p. 1-18, 2020.

ROBLEDO, J. L. R.; ARÁN, M. V.; PÉREZ-ARANDA, J. Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero. **Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa**, v. 21, p. 84-92, 2015.

ROBSON, C.; MCCARTAN, K. **Real world research: a resource for users of social research methods in applied settings**. 4. ed. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd, 2016.

ROCHA, S. A. **A gestão da qualidade no setor hoteleiro**. 2015. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Universidade de Évora, Évora, 2015.



ROCHA-VIDIGAL, C. B.; VIDIGAL, V. G. Investimento na qualificação profissional: uma abordagem econômica sobre sua importância. **Acta Scientiarum Human and Social Sciences**, v. 34, n. 1, p. 41-48, 2012.

RODRIGUES, V. B.; BRITO, C. Q. Análise de sites de reservas de meio de hospedagem quanto a hospitalidade. **Fatec Rubens Lara**, v. 6, n. 1, p. 61-82, 2023.

ROHMAN, F. *et al.* Investigating spiritual tourism experience quality, destination image, and loyalty: the mediating role of perceived sacredness and subjective wellbeing. **Tourism and Hospitality Management**, v. 29, n. 1, p. 133-145, 2023.

ROQUE, M. I. **Viagens no tempo: uma história do turismo ocidental**. Lisboa: Universidade Europeia, 2019.

SALGADO, J. A. R. F. **Avaliação da qualidade nos serviços: aplicação prática a uma unidade hoteleira**. 2012. Dissertação (Mestrado em Ciências Empresariais) – Universidade Fernando Pessoa, Porto, 2012.

SANTOS, B. S.; ALMEIDA FILHO, N. **A universidade no século XXI: para uma universidade nova**. Coimbra: Almedina, 2008.

SANTOS, R. A. **Critérios para o desenvolvimento de uma hotelaria sustentável**. 2018. Tese (Doutorado em Sistemas de Gestão Sustentáveis) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2018. Disponível em: <https://doutoradosg.uff.br/sites/default/files/Tese%20Final%20-%20Rodrigo%20Amado%20dos%20Santos.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2023.

SANTOS, R. A.; BARBOSA, T. P.; OLIVEIRA, R. P. A excelência em hotelaria: princípios e normativas que devem fazer parte do “espírito” gerencial e operacional. **Revista Científica Eletrônica de Turismo**, n. 15, p. 1-11, 2011.

SANTOS, R. A.; JORGE, P. S. Treinamento e excelência organizacional: um estudo de caso na Pousada do Sandi, Paraty-RJ. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, v. 15, n. 2, p. 42-67, 2021.

SANTOS, R. A.; MATSCHUCK, T. C. A sustentabilidade e a cadeia produtiva hoteleira: um estudo de caso no JW Marriott, Rio de Janeiro. **Turismo: Visão e Ação**, v. 17, n. 2, p. 444-474, 2015.

SANTOS, R. A.; SILVA, L. P. Princípios e valores organizacionais: a questão do treinamento e a excelência dos serviços hoteleiros - um estudo de caso na JW Marriott Rio de Janeiro. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 9, n. 3, p. 422-441, 2015.

SANTOS, R. A.; SILVA, T. R. Gestão da qualidade e o impacto da ISO 9001: um estudo de caso em um meio de hospedagem no Rio de Janeiro, Brasil. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, v. 12, n. 2, p. 22-49, 2018.

SAPUTRA, K. A. K. *et al.* Mediation role of environmental management accounting on the effect of green competitive advantage on sustainable performance. **Journal of Sustainability Science and Management**, v. 18, n. 2, p. 103-115, 2023. Disponível em:

<https://jssm.umat.edu.my/wp-content/uploads/sites/51/2023/06/8-JSSM-Volume-18-Number-2-February-2023-FINAL.pdf>. Acesso em: 23 set. 2023.

SARRAFZADEH, A.; SOTOUE, S.; SARRAFZADEH, M. Social sustainability in brick decoration and architectural space of Qajar houses in Dezful by Delphi method. **City, Territory and Architecture**, v. 10, n. 25, p. 1-18, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s40410-023-00210-8>. Acesso em: 18 out. 2023.

SELEME, R.; STADLER, H. **Controle da qualidade**: as ferramentas essenciais. 2. ed. Curitiba: Ibepex, 2010.

SERRANO, R. M. S. M. Conceitos de extensão universitária: um diálogo com Paulo Freire. **Grupo de Pesquisa em Extensão Popular**, v. 13, n. 8, p. 1-15, 2013.

SILVA JUNIOR, L. A.; LEÃO, M. B. C. O software Atlas.ti como recurso para a análise de conteúdo: analisando a robótica no Ensino de Ciências em teses brasileiras. **Ciência e Educação**, v. 24, n. 3, p. 715-728, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1516-731320180030011>. Acesso em: 21 ago. 2023.

SILVA, A. L. B. *et al.* Importância da extensão universitária na formação profissional: Projeto Canudos. **Revista Enfermagem UFPE on line**, v. 13, p. 1-8, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.5205/1981-8963.2019.242189>. Acesso em: 23 abr. 2022.

SILVA, E. M.; FREITAS, G. A.; REBOUÇAS, S. M. D. P. Qualidade dos meios de hospedagem cearenses: um estudo baseado nas avaliações do consumidor evidenciadas no site TripAdvisor. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 15, n. 3, p. 1-21, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v15i3.2011>. Acesso em: 5 jul. 2023.

SILVA, I. C. M.; FRATUCCI, A. C. Uma análise de discurso da política pública nacional de qualificação profissional em turismo. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 16, n. 1, p. 1-18, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v16.2250>. Acesso em: 4 jun. 2023.

SILVA, J. B. F. S. *et al.* Turismo ecológico: o potencial turístico do município de Presidente Figueiredo - AM. **Revista Multidisciplinar de Educação e Meio Ambiente**, v. 2, n. 4, p. 30, 2021.

SILVA, W. P. Extensão Universitária: um conceito em construção. **Revista Extensão e Sociedade**, v. 11, n. 2, p. 21-32, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/extensaoesociedade/article/view/22491>. Acesso em: 14 ago. 2023.

SILVEIRA, B. R. C. **Formação profissional, hotelaria e acolhimento turístico**: possíveis inter-relações no campo do hotel-escola. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Turismo) – Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

SILVEIRA, F. A. **Planejamento estratégico como ferramenta instrucional para elaboração de um plano de negócio para o Aracaju Convention & Visitors Bureau (2019 a 2023)**. 2019. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe, Aracaju, 2019.

SILVEIRA, S. C. P.; PEREIRA, M. L. Proposta de mensuração da qualidade dos serviços da hotelaria no Chuí, RS, Brasil. **Applied Tourism**, v. 1, n. 1, p. 137-143, 2016.

SOUSA, J. R.; SANTOS, S. C. M.. Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa: modo de pensar e de fazer. **Pesquisa e Debate em Educação**, v. 10, n. 2, p. 1396-1416, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.34019/2237-9444.2020.v10.31559>. Acesso em: 14 nov. de 2023.

SULKAISI, N.; IDRIS, F. S.; IRWAN, I. The Effect of Services Quality on Tourist Satisfaction and Tourist Loyalty. *In: ASIA-PACIFIC CONFERENCE ON ECONOMIC RESEARCH AND MANAGEMENT INNOVATION (ERMI)*, 5., 2021. **Anais [...]**. Atlantis Press, 2021.

TASHAKKORI, A.; TEDDLIE, C. **SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research**. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 2010.

TEMIDO, J. L. S. S. **Organizational excellence and management by process in water utilities**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração de Negócios) – Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra, 2010.

TIZZIOTTI, C. P. P.; TRUZZI, O. M. S.; BARBOSA, A. S. Arranjos produtivos locais: uma análise baseada na participação das organizações locais para o desenvolvimento. **Gestão e Produção**, v. 26, n. 2, p. 1-14, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-530X-2579-19>. Acesso em: 11 fev. 2022.

TOMÉ, L. M. Panorama do setor hoteleiro no Brasil. **Caderno Setorial ETENE**, v. 4, n. 93, p. 1-13, 2019.

TOUNI, R. *et al.* Customer engagement and hotel booking intention: The mediating and moderating roles of customer-perceived value and brand reputation. **International Journal of Hospitality Management**, v. 104, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103246>. Acesso em: 27 jul. 2023.

TRIPADVISOR. **Sobre o Tripadvisor**. TripAdvisor, 2020. Disponível em: <https://tripadvisor.mediaroom.com/br-about-us>. Acesso em: 6 ago. 2023.

TURISMO na Amazônia – Caverna do Maroaga – Presidente Figueiredo. **Tripadvisor**, 2022. Disponível em: [https://www.tripadvisor.com.br/Attraction\\_Review-g1759410-d6999270-Reviews-Turismo\\_na\\_Amazonia\\_Carverna\\_do\\_Maoraga-Presidente\\_Figueiredo\\_Amazon\\_River\\_State.html](https://www.tripadvisor.com.br/Attraction_Review-g1759410-d6999270-Reviews-Turismo_na_Amazonia_Carverna_do_Maoraga-Presidente_Figueiredo_Amazon_River_State.html). Acesso em: 27 jul. 2022.

UBEDA-GARCÍA, M. *et al.* Does training influence organisational performance? Analysis of the Spanish hotel sector. **European Journal of Training and Development**, v. 37, n. 4, p. 380-413, 2013.

UMETSU, C. M. **A sustentabilidade urbana na Amazônia**: estudo bibliométrico da produção dos Programas de Pós-Graduação em Ciências Ambientais da Região Norte do Brasil. 2021. Dissertação (Mestrado em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2021. Disponível em: <https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/8305>. Acesso em: 13 fev. 2022.

UNIÃO NACIONAL DOS ESTUDANTES (UNE). **Declaração da Bahia**. Recife: Jornal Critério, 1961.

UNITED NATIONS WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO). **FGV Centro de Estudos de Competitividade e Inovação**, [20--?]. Disponível em: <https://cecin.fgv.br/parceiros/unwto>. Acesso em: 13 fev. 2022.

UYSAL, M. *et al.* Quality of life (QOL) and well-being research in tourism. **Tourism Management**, v. 53, p. 244-261, 2016.

VELISSARIOU, E.; GEORGEDAKI, J. Economic indicators and cost analysis in the hotel industry of Crete. *In*: INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL ASSOCIATION OF CULTURAL AND DIGITAL TOURISM, 9., 2022, Syros. **Anais [...]**. Syros: Springer Proceedings in Business and Economics (SPBE), 2023. p. 3-19. Disponível em: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-29426-6\\_1](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-29426-6_1). Acesso em: 8 nov. 2023.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed.. São Paulo: Atlas, 2003.

VERSÃO preliminar do Plano Estadual de Turismo do Amazonas é apresentado e discutido em audiência pública. **Amazonastur**, 13 ago. 2021. Disponível em: <https://www.amazonastur.am.gov.br/versao-preliminar-do-plano-estadual-de-turismo-do-amazonas-e-apresentado-e-discutido-em-audiencia-publica/>. Acesso em: 15 nov. 2023.

VIANA, P. T. P. A percepção de qualidade dos hóspedes de um resort localizado na Ilha de Santa Catarina a partir da reputação on-line no site TripAdvisor.com. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 7, n. 2, p. 26-36, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2017.v7n2.p26-36.450>. Acesso em: 15 nov. 2023.

VIEIRA, E. V. **Qualidade em serviços hoteleiros**: a satisfação do cliente é função de todos. Caxias do Sul: Educs, 2004.

VIEIRA, S. J. E. *et al.* Avaliações negativas de hotéis: uma análise de dois importantes destinos turísticos de lazer do Brasil. **Rosa dos Ventos**, v. 12, n. 2, p. 268-280, 2020.

VILLA, M. J. P; BETANCOURTH, M. L. G. Corresponsabilidad ciudadana como mecanismo para el fortalecimiento de la convivencia en una localidad de Bogotá. **Territórios**, n. 49, p. 1-24, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/territorios/a.11729>. Acesso em: 27 set. 2023.

WANGCHUCK, D.; WETPRASIT, P. Assessment of current training program and its effectiveness in hotels of Bhutan. **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, v. 20, n. 4, p. 405-423, 2019.

WEATHERBEE, S. **Financeirização e trabalho no setor hoteleiro**: o processo de trabalho das camareiras na rede Accor. 2022. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2022.

WELLTON, L.; JONSSON, I. M.; SVINGSTEDT, A. “We are service people, and we stay until the job is done”: enactments of professionalism in restaurants. **Journal of Teaching in Travel & Tourism**, v. 18, n. 5, p. 1-19, 2018.

WENGRAF, T. **Qualitative research interviewing**: biographic narrative and semi-structured methods. 1. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). **The travel & tourism competitiveness report 2017**. Geneva: WEF, 2017.

YANG, M.; LUU, T. T.; HOANG, G. Can ethical climate and ethical self-efficacy channel ethical leadership into service performance? A multilevel investigation. **International Journal of Hospitality Management**, v. 114, 2023.

YEN, C. H.; TSAUR, S. H.; TSAI, C. H. Service redundancy: Scale development and validation. **International Journal of Hospitality Management**, v. 110, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103430>. Acesso em: 19 jul. 2023.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

YU, H. *et al.* Perception of risk of relapse among patients with first episode and recurrent schizophrenia: a descriptive phenomenological study. **BMC Psychiatry**, v. 23, n. 582, p. 1-11, 2023. Disponível em: <https://doi-org.ez30.periodicos.capes.gov.br/10.1186/s12888-023-05023-0>. Acesso em: 18 out. 2023.

YUNES NETO, C. *et al.* Valoração econômica do complexo de cachoeiras de Presidente Figueiredo, Amazonas, Brasil. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 9, p. 1-17, 2021.

ZHUANG, X.; YAO, Y.; LI, J. Sociocultural impacts of tourism on residents of world cultural heritage sites in China. **Sustainability**, v. 11, n. 3, p. 1-19, 2019.

ZIMMERMANN, M.; SILVEIRA, R. M. C. F.; CRISOSTIMO, A. L. A extensão universitária intra e extramuros e a construção do conhecimento científico. *In*: CRISOSTIMO, A. L.; SILVEIRA, R. M. C. F. **A extensão universitária e a produção do conhecimento**: caminhos e intencionalidades. Guarapuava: Unicentro, 2017. p. 27-54.

## APÊNDICES

### Apêndice A – Roteiro para entrevista com gerentes ou proprietários

#### Cenário

O controle da qualidade no oferecimento dos produtos e serviços dos meios de hospedagem se torna cada vez mais urgente. Logo, este fator se torna essencial para fidelizar o cliente, bem como permitir que a empresa se mantenha no mercado. Todavia, para que isso ocorra assertivamente, existe a necessidade de capacitação constante de seus profissionais, de maneira que estes estejam preparados não só para bem acolher os hóspedes, como também a enfrentar toda e qualquer adversidade do mercado turístico. Nesse sentido, como a capacitação profissional é vista no âmbito desse empreendimento?

#### Fato-chave

Avaliar como a necessidade de capacitação dos funcionários é abordada no empreendimento investigado, observando como esta tem influenciado a excelência da organização e a qualidade dos serviços ali ofertados.

#### Proposta

1. Quais são os serviços, infraestruturas e equipamentos ofertados em seu estabelecimento?
2. Neste contexto, para sua empresa, como o conceito de qualidade se aplicaria aos serviços ofertados aos seus hóspedes?
3. Existem práticas de qualificação ofertadas em seu empreendimento? **No caso de uma resposta positiva**, indague: a frequência com que estas ocorrem; atividades desenvolvidas e os setores contemplados. **No caso de uma resposta negativa**, procure entender o porquê do seu não oferecimento (quais seriam os obstáculos que as impedem de serem feitas?).
4. Você acredita que a qualificação dos funcionários contribui para a melhora na qualidade dos serviços hoteleiros? **No caso de uma resposta positiva**, procure entender de que forma essa contribuição se efetiva (como se dá o trabalho de equipe e como este pode ser contemplado por ações de treinamento). Esta contribuição recai sobre a imagem da empresa, ou sobre os processos organizacionais, ambiente organizacional, etc.? **No caso de uma resposta negativa**, solicite ao respondente que justifique seu posicionamento.
5. Quais habilidades precisam ser mais desenvolvidas durante as capacitações?
6. Quais capacitações poderiam contribuir para melhoria da excelência na organização?
7. Quais os pontos principais a serem enfatizados nos processos de capacitação?

8. De que maneira um “atendimento diferenciado” por ser construído na hotelaria? O que este pode gerar aos hóspedes, aos colaboradores e a empresa hoteleira?
9. Neste contexto, sobre o atendimento diferenciado, na sua opinião, como as práticas de qualificação profissional se encaixam?
10. A seguir, com o auxílio de cards, um conjunto de valores – entre não sei responder a excelente – deverá ser apresentado ao entrevistado:

- ( ) 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder  
( ) 2 = Ruim  
( ) 3 = Regular  
( ) 4 = Nem regular / Nem Bom  
( ) 5 = Bom  
( ) 6 = Excelente

A partir destas escalas, haverá a necessidade de indagar o respondente, no sentido de como ele avaliaria as seguintes variáveis acerca dos seus processos de capacitação/treinamento:

- (a) qualidade – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6  
(b) envolvimento dos colaboradores – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6  
(c) envolvimento das chefias – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6  
(d) a eficácia e a eficiência de suas políticas de treinamento – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6

Caso alguma resposta esteja entre 2 a 4, indague o que pode ser feito para melhorar este conceito?

11. Nos últimos cinco anos, qual foi sua média anual de taxa ocupação? Seria oportuno que você descobrisse as médias anuais de 2021, 2020, 2019, 2018 e 2017. A partir desse contexto, indague o entrevistado sobre a forma como os processos de qualificação poderiam auxiliar, direta ou indiretamente, o aprimoramento desses resultados.
12. A respeito das taxas de ocupação apontadas anteriormente, diga qual é a porcentagem de clientes satisfeitos? Feito este posicionamento, indague o respondente sobre os principais atributos (infraestrutura, equipamentos, serviços, atendimentos, etc.) que geram essas satisfações.
13. A respeito das taxas de ocupação apontadas anteriormente, diga qual é a porcentagem de clientes insatisfeitos? Feito este posicionamento, indague o respondente sobre os principais atributos (infraestrutura, equipamentos, serviços, atendimentos, etc.) que geram essas insatisfações.

## Apêndice B – Questionário para percepção do colaborador

Este instrumento objetiva questionar o colaborador dos hotéis participantes da pesquisa sobre como a qualificação profissional se insere no seu dia a dia e no seu ambiente organizacional.

### PERFIL DO PARTICIPANTE:

#### Idade:

- |                                      |                                     |                                      |
|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> menos de 18 | <input type="checkbox"/> de 41 a 50 | <input type="checkbox"/> acima de 70 |
| <input type="checkbox"/> de 18 a 30  | <input type="checkbox"/> de 51 a 60 |                                      |
| <input type="checkbox"/> de 31 a 40  | <input type="checkbox"/> de 61 a 70 |                                      |

**Gênero:** ☐ Feminino ☐ Masculino

#### Escolaridade:

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Analfabeto                    | <input type="checkbox"/> Ensino Médio Completo      |
| <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental Incompleto | <input type="checkbox"/> Ensino Superior Incompleto |
| <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental Completo   | <input type="checkbox"/> Ensino Superior Completo   |
| <input type="checkbox"/> Ensino Médio Incompleto       | <input type="checkbox"/> Pós-graduação              |

**Departamento em que atua:** \_\_\_\_\_

**Data de admissão:** \_\_\_\_\_

**DE QUE MANEIRA VOCÊ AVALIARIA OS PONTOS APRESENTADOS ABAIXO?**  
LEMBRE-SE DE ASSINALAR COM UM X A SUA RESPOSTA

**a) A frequência das capacitações é:**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder | <input type="checkbox"/> 4 = Nem regular / Nem Bom |
| <input type="checkbox"/> 2 = Ruim  | <input type="checkbox"/> 5 = Muito bom             |
| <input type="checkbox"/> 3 = Regular   | <input type="checkbox"/> 6 = Excelente             |

Caso sua resposta seja entre 2 a 4, o que pode ser feito para melhorar este conceito?

Resposta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**b) A Qualidade das capacitações é:**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder | <input type="checkbox"/> 4 = Nem regular / Nem Bom |
| <input type="checkbox"/> 2 = Ruim  | <input type="checkbox"/> 5 = Muito bom             |
| <input type="checkbox"/> 3 = Regular   | <input type="checkbox"/> 6 = Excelente             |

Caso sua resposta seja entre 2 a 4, o que pode ser feito para melhorar este conceito?

Resposta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



**c) De que forma o conteúdo do treinamento foi transmitido:**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder | <input type="checkbox"/> 4 = Nem regular / Nem Bom |
| <input type="checkbox"/> 2 = Ruim  | <input type="checkbox"/> 5 = Muito bom             |
| <input type="checkbox"/> 3 = Regular   | <input type="checkbox"/> 6 = Excelente             |

Caso sua resposta seja entre 2 a 4, o que pode ser feito para melhorar este conceito?

Resposta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**d) O seu grau de participação e envolvimento nestas práticas é:**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder | <input type="checkbox"/> 4 = Nem regular / Nem Bom |
| <input type="checkbox"/> 2 = Ruim  | <input type="checkbox"/> 5 = Muito bom             |
| <input type="checkbox"/> 3 = Regular   | <input type="checkbox"/> 6 = Excelente             |

**e) De quantas capacitações você participou neste ano de 2022?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Nenhuma                    | <input type="checkbox"/> Entre 04 e 05 capacitações |
| <input type="checkbox"/> Entre 01 e 02 capacitações | <input type="checkbox"/> Acima de 05 capacitações   |
| <input type="checkbox"/> Entre 03 e 04 capacitações |   |

Caso sua resposta seja positiva, mencione os tipos de capacitações: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**f) As capacitações atendem as necessidades operacionais/gerenciais do seu dia-a-dia de maneira:**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder | <input type="checkbox"/> 4 = Nem regular / Nem Bom |
| <input type="checkbox"/> 2 = Ruim  | <input type="checkbox"/> 5 = Muito bom             |
| <input type="checkbox"/> 3 = Regular   | <input type="checkbox"/> 6 = Excelente             |

Caso sua resposta seja entre 2 a 4, o que pode ser feito para melhorar este conceito?

Resposta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**g) O que você aprende nas capacitações influencia no seu dia-a-dia? Como esse aprendizado influencia no desenvolvimento de seus afazeres?**

Resposta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**h) A influência das práticas presentes nas capacitações sobre os resultados de seu departamento/setor é:**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder | <input type="checkbox"/> 4 = Nem regular / Nem Bom |
| <input type="checkbox"/> 2 = Ruim  | <input type="checkbox"/> 5 = Muito bom             |
| <input type="checkbox"/> 3 = Regular   | <input type="checkbox"/> 6 = Excelente             |

**i) Você é atento às necessidades dos clientes?** ( ) Sim ( ) Não

Caso sua resposta seja afirmativa, esta atenção:

( ) É oriunda de um desejo pessoal de acolher bem o cliente.

( ) Manifesta-se enquanto resultado das qualificações ofertadas por sua empresa.

( ) É fruto de outras experiências profissionais.

( ) Provem de qualificações externas, que você buscou para auto aprimoramento.

( ) Outra. Especifique: \_\_\_\_\_

**j) Como lida com reclamações?**

Resposta: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**k) A comunicação entre os departamentos do seu hotel é:**

( ) 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder

( ) 2 = Ruim

( ) 3 = Regular

( ) 4 = Nem regular / Nem Bom

( ) 5 = Muito bom

( ) 6 = Excelente

Caso sua resposta seja entre 2 a 4, o que pode ser feito para melhorar este conceito?

Resposta: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**l) Você gostaria de participar de um programa de qualificação profissional organizado pelo Instituto Federal do Amazonas?**

( ) Sim

( ) Não

Caso sua resposta seja positiva, poderia nos contar um pouco sobre quais temas poderiam ser abordados nessas futuras capacitações? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Apêndice C – Entrevistas com os gestores

1. Quais são os serviços, infraestrutura e equipamentos que são ofertados em seu estabelecimento?
<p><b>G1:</b> Bom, o nosso hotel dispõe, no momento, só ofertamos para os hóspedes o café da manhã, inclusive na diária, com os apartamentos com ar-condicionado, TV, frigobar, chuveiro elétrico e dispomos de piscina, adulto e infantil. Nós não temos mais outra parte de área de lazer, enfim, cachoeiras, não temos. É só isso mesmo.</p> <p><b>G2:</b> Primeiro o seguinte, nossa estrutura é um pouco... é um hotel bem antigo, um hotel bem rústico, né? Eu estou melhorando a estrutura do hotel, melhorei bastante, alguns apartamentos foram melhorados, foram trocados alguns equipamentos, né? E o atendimento cada dia está melhorando, a nossa maior dificuldade hoje é mão de obra, qualificada. Mas a gente procura sempre oferecer o melhor, nossos clientes, né? E em termos de serviços, em termos do hotel, hoje um dos hotéis que oferece um sistema que alguns hotéis aqui não oferecem, que é a área de piscina, a área do hotel super grande, com corredeiras, né? Nós temos serviço de café da manhã, serviço de bares, então isso é hoje o que o hotel oferece hoje, os serviços do hotel hoje, certo? E aí temos as pessoas que trabalham, que fazem freelance e tal, o pessoal que gosta de ser de uma motoboy, um táxi que é uma referência de alguma coisa, o hotel tem isso aí pra oferecer.</p>
2. Nesse contexto, para a sua empresa, como o conceito de qualidade se aplicaria aos serviços que vocês ofertem?
<p><b>G1:</b> Em todos os sentidos, porque a qualidade que a gente busca em todos os nossos serviços, por exemplo, no café da manhã, por mais que seja simples, que na minha visão não é tão simples, que tem bastante coisa, mas de tudo feito, e a gente faz tudo aqui de uma forma bem... a gente faz tudo no dia, tudo muito fresquinho, digamos assim, então a gente aí já está buscando um ponto da qualidade, né? Se preocupar com o alimento ser fresco, ser do dia, e isso vai da qualidade, ele vai desde a nossa compra lá em Manaus. Infelizmente aqui, às vezes a gente compra muito aqui, até para ajudar o comércio local, mas às vezes não é possível pela oferta que não tem naquele produto. Então a gente aproveita uma viagem a Manaus para juntar isso tudo. Então esse controle de qualidade vai desde a compra do produto, um produto de boa qualidade vai gerar um produto final de boa qualidade. Então a gente já começa desde aí. Do melhor produto de limpeza, do melhor lençol, que é para fazer uma limpeza adequada nos quartos, para forrar esses quartos com o lençol da melhor qualidade possível. A gente mesmo aqui já ensina nossos funcionários a... como tem muitos anos aqui limpando e trabalhando, já podemos até passar um pouco nisso aí. Fazer uma mini capacitação. E aí a gente procura... a qualidade começa desde aí, de ofertar todo o serviço, uma roupa bem lavada. É claro que como a gente trabalha com seres humanos, há falhas, né? Às vezes a gente não pode estar olhando tudo. Então ninguém agrada todo mundo, né? Então vai... às vezes sim, já tivemos acontecimentos de um quarto não estar muito bem limpo, uma coisa do café não está tão bem feita, mas isso não é... não é sempre, né? São coisas que acontecem porque a gente... aqui a mão de obra é ruim. Então às vezes a gente passa por esses percalços, porque já tem um hotel, já tem o quê? Acho que há 23 anos. Então eu acredito que há muitos anos para cometer erros primários, né? A gente tem que começar, né? Tem coisas que não podem acontecer, mas como eu disse anteriormente, acontece porque a mão de obra é escassa. Então estar trocando constantemente de mão de obra... A rotatividade é grande, né? Atrapalha na tua qualidade do serviço, entendeu?</p>

<p><b>G2:</b> Sim. Nosso serviço ainda precisa melhorar um pouco, né? Realmente a gente falta, muita coisa precisa ser feita, não foi feita ainda. E aí a gente está partindo pra isso aí, né? Investimento, falta mais um pouco de investimento, né? Pra gente chegar aonde eu quero chegar, né? Onde o hotel precisa chegar, né?</p>
<p>3. Existem práticas de qualificação ofertadas em seu empreendimento? No caso de uma resposta positiva, indague: a frequência com que estas ocorrem; atividades desenvolvidas e os setores contemplados. No caso de uma resposta negativa, procure entender o porquê do seu não oferecimento (quais seriam os obstáculos que as impedem de serem feitas?)</p>
<p><b>G1:</b> Bom, a gente não oferta cursos diretamente, mas a Prefeitura sempre nos envia, em primeiro lugar, para todas as pousadas, as fichas de... de formulário de inscrição para cursos específicos, tipo de camareira, de cozinha, enfim, algum curso que esteja ligado com a área de hotelaria. Muitas não fazem, né? Por causa do tempo, falta de vontade, enfim... A gente já passa, a gente faz o nosso dever dar aquela instrução. Como muitas não fazem, não sabem, a gente acaba capacitando aqui mesmo, com nossos conhecimentos. No caso, eu sou formada em tecnologia de alimento, eu tenho uma pós em nutrição, eu tenho um pós em controle de qualidade. Então, eu já consigo ter essa... Sim, depende muito do tempo de trabalho, né? Quando a pessoa está começando, o treinamento é diário. É todo o tempo, assim, digamos que em cima mesmo, né? Para a pessoa estar livre. Quando eu já vi que a pessoa está levando, aí já passa a ser semanal. Toda semana, vamos dar uma olhada e tal, uma vez por semana, dar aquela checada, né? E... Mas mesmo que a pessoa esteja aqui há um, dois, três anos, uma vez por semana, eu vou tirar e ir para fazer aquela checagem, ver como é que estão os serviços, porque depende do ser humano, né? Se deixar à vontade, não vai sair bem feito. Mas quando a pessoa está começando, a gente fica, assim, num período de um a dois meses, diariamente fazendo aquele serviço ali constante. Chega até a ser cansativo. Você sente que está trabalhando mais do que a pessoa. Mas é isso.</p>
<p><b>G2:</b> A qualificação é própria do hotel dar pro seu funcionário, né? Então hoje ninguém tem, hoje algum curso que venha oferecendo para as empresas e tal de hotelaria, né? Até hoje vieram algumas, mas realmente não... Às vezes fica até difícil, né? Você... Como nós trabalhamos hoje, com a nossa parte de funcionário, né? Dentro do nosso limite, né? Porque a demanda hoje do hotel é mais para a semana, né? Então você ter um, dois funcionários é liberar para fazer um curso fora, né? Então o seguinte é, a gente dá um treinamento aqui dentro do hotel, eu mesmo passo isso aí, como é que funciona, parte de recepção, de restaurante, de camareira, a gente dá um treinamento básico pra isso.</p>
<p>4. Você acredita que a qualificação dos funcionários contribui para a melhora na qualidade dos serviços hoteleiros? No caso de uma resposta positiva, procure entender de que forma essa contribuição se efetiva (como se dá o trabalho de equipe e como este pode ser contemplado por ações de treinamento). Esta contribuição recai sobre a imagem da empresa, ou sobre os processos organizacionais, ambiente organizacional, etc.? No caso de uma resposta negativa, solicite ao respondente que justifique seu posicionamento.</p>
<p><b>G1:</b> Qualificação é tudo, né? É o que acontece aqui, é o que prejudica por essa rotatividade de funcionários. Se tivesse essa mão de obra qualificada, não precisaria ter tanto essa rotatividade, não atrapalharia tanto na qualidade dos serviços do hotel. Mas isso aí já é uma questão... Eu vejo até boa vontade da parte dos órgãos públicos em ofertar, mas não tão boa vontade da população em aceitar esses cursos. Entendeu? As pessoas não gostam de fazer cursos. E aí, simplesmente por achar que, no caso</p>

aqui, um hotel, o serviço aqui seja camareira, ou cozinheira, ou lavadeira. Serviços de limpeza, em geral. Então, elas acham que... Ah, eu faço isso em casa, sei fazer. Não é bem assim. Porque do jeito que eu limpo na minha casa, não é o jeito certo, de repente, de uma limpeza num hotel. Lá em casa, só eu que uso a minha roupa. Num hotel, não. Várias pessoas, várias contaminações podem acontecer, independente de pandemia ou não. Aqui sempre a gente usou álcool. Então, pra gente, com a pandemia, não foi uma novidade o álcool. Ele só foi um uso mais constante e mais intenso. Mas a gente já tinha esse álcool aqui há um tempão. Ninguém nunca usava. Porque era tipo assim, o pessoal até olhava, assim. O que é isso? É o que a gente já tinha. Porque a gente comprou o álcool líquido, né? Para as roupas, o álcool em gel, para a gente. Enfim, por causa das gripes. E o problema mais é esse também. Tem a oferta, mas a procura é pouca. Seria maravilhoso ter capacitação. Porque a gente não ia ter tanto desgaste, né? Porque a gente se desgasta. Porque a gente não só tem que ensinar a limpar, que é o óbvio. A gente pensa, quem está acostumado... É porque a gente acha, assim, meu Deus, é óbvio que tem que limpar um frigobar. Aí tem gente que vem, limpa o quarto e esquece do frigobar. Mas, meu Deus, não está ali na casa limpando a geladeira? Já quer comparar com a casa? Aí, mas não sei o quê. Se elas fossem capacitadas, nosso trabalho e a qualidade do serviço ia melhorar muito. Porque além da gente ter que aprender a ensinar a limpar, tem a questão do atendimento. Porque o cliente... Primeiro, quando a pessoa está limpando aí, quando ele quer alguma coisa, ele não vai vir aqui. Ele vai se reportar à pessoa que ele vê primeiro. Falando de tanto saber, assim. E se ele é mal atendido, mal recepcionado naquele momento, que muitas vezes acontece, infelizmente, acabou mesmo. A questão de se tudo está bem-feitinho lá. Não precisa ser luxuoso. Aqui não tem nada de luxo. Mas é tudo... Precisa estar bem forrado, uma cama colocada, os lençóis bem bonitinhos, bem esticadinhos. Porque se tu entra num quarto de hotel e tu vê os lençóis todos engelhados, a impressão que tu vai ter é que alguém já deitou ali. Porque um quarto que deitou, usou e não foi muito sujo, deixaram lá pra qualquer um usar. Entendeu? Então, tu tem que estar ali como se estivesse só esperando aquele cliente, aquela pessoa. Tá te esperando. Tudo muito limpo, tudo, sabe, agradável. Da pessoa pisar com os teus pés descalços. A pessoa se sentir mesmo em casa, no seu quarto ali, apesar de não estar em casa. Então, é isso. E se tivesse essa qualificação aí, seria maravilhoso, né? Pra recepcionar os clientes, pra o serviço de qualidade ser bem feito, pra futuras reclamações, desgastes aqui. Porque o cliente... Apesar do, como eu te falei, do cliente perguntar da pessoa que tá limpando ali, do funcionário alguma coisa. E se ele for mal recepcionado, ele vai ficar chateado, mas ele não vai reclamar pra ela. Ele vai, na hora da saída, ou quando ele ver alguém aqui na recepção, ele vai vir reclamar aqui, ou no site. Mas em site, eu fico muito receosa de reclamações de Google, site, porque... Por incrível que todas as pessoas que reclamam lá, elas estão erradas. As pessoas que estão com a reclamação correta, falam da experiência daqui, da gente. Elas reclamam aqui. Elas tiram a satisfação aqui. Elas querem, sabe? Passar. Que são pessoas assim, que a gente vê que tem uma boa conduta, querem te ajudar com aquela reclamação, querem fazer uma crítica construtiva. Essas pessoas, geralmente, que vão lá, são pessoas que fizeram tudo errado, barraqueiros, que existe também, né? Aquele negócio de o cliente ter razão acabou.

G2:

5. Quais habilidades precisam ser mais desenvolvidas durante as capacitações?

G1: Não só aqui como em Figueiredo todo. Atendimento ao cliente. Esse é o principal problema. Inclusive, porque às vezes a gente pensa em atendimento ao cliente na

recepção., mas é em todas as situações. Eu já tive problema em reclamação de cliente que foi mal atendido. Foi pessoa da cozinha, pediu porque pediu, assim, um sal. Enfim. Pede tudo. Pediu um pão, porque a menina quer roubar tudo aí. Enfim, a gente pôr marca que a gente não gosta. Às vezes eu também desço pra cá estressada, mas, enfim, não tô legal. Mas a gente, mesmo não querendo sorrir, vendo que aquela pessoa... Porque tem gente chata demais. Vendo que aquela pessoa é insuportável, a gente serve. A gente quer o dinheiro dele. Porque se a gente for mandar embora também, todo mundo vai deixar ninguém.
<b>G2:</b> Seria mais ou menos na parte de serviço, de atendimento. De atendimento, certo. Atendimento que eu preciso mais, aí no hotel é o que mais a gente precisa, né?
<b>6. Quais capacitações poderiam contribuir para melhoria da excelência na organização?</b>
<b>G1:</b> Bom, como eu te falei, atendimento ao cliente, boas práticas de manipulação. Poderiam fazer um curso, eu nunca vi esse curso, não sei se existe, mas é tipo assim, de limpezas, sabe? Limpezas... Eu não sei como eu posso falar esse nome. Existe sim. Limpeza pesada. Existe, né? Tipo a limpeza pesada, que a limpeza de hotel é diferente, porque você está lidando com contaminantes ali. Roupa contaminada. Os tipos de produtos que vai usar, ou então como limpar, como tirar aquela desinfecção, fazer a desinfecção apropriada. Acho que poderia ter esse tipo de curso aí.
<b>G2:</b> Capacitação seria mais ou menos na parte de cursos para as camareiras, né? Cursos para recepcionistas, que aqui em Figueiredo não tem, não oferece, o Sebrae veio pra ver aí, mas parece que não preencheu as vagas tudo, não foi elaborado esse curso, né? E tem a parte de cozinha, né? Eu preciso verificar esse pessoal mais, ter melhor mais ainda.
<b>7. Quais os pontos principais a serem enfatizados nos processos de capacitação?</b>
<b>G1:</b> No caso da hotelaria, é isso que eu te falei. É o atendimento ao cliente, as boas práticas de manipulação. E boas práticas de manipulação, quando as pessoas escutam, elas já tentam só a cozinha, né? Comida. E manipulação também, como eu te falei, é adequada, porque existe a limpeza predial, limpeza hospitalar, limpeza pesada, né? E aí, boas práticas de manipulação. Manipulação na cozinha, manipulação no material de limpeza. Entendeu? Porque tem gente que não sabe usar, não. Tipo, quer limpar um quarto com uma garrafa de água sanitária. Aí, tu não vai fazer a desinfecção adequada de um quarto com uma garrafa de água sanitária. Tu vai fazer diluindo os produtos adequadamente e fazendo aquela limpeza, né? E também o uso de EPIs.
<b>G2:</b>
<b>8. De que maneira um “atendimento diferenciado” por ser construído na hotelaria? O que este pode gerar aos hóspedes, aos colaboradores e a empresa hoteleira?</b>
<b>G1:</b> Atendimento diferenciado? Não sei nem se a gente tem, eu posso dizer assim, mas a gente procura fazer um bom atendimento. Só que, acho que tu ligou para muitas pousadas aqui, né? Esse primeiro atendimento é péssimo. Quando o pessoal vai pedir uma informação. Porque tem gente, tem gente, pessoas e pessoas. Tem pessoas que só querem perguntar o preço e tá, tchau. E tem gente que quer ficar batendo papo no telefone. E aí tu tá, ele não tá te vendo, faz a cara que tu quiser, mas responde. Né? E o pessoal não responde. Eu sei que eu já fiz pesquisa aqui para saber o valor. E porque tem gente que quer saber a cachoeira tal, se dá pai a pé, se dá pai de carro, né? Então, esse atendimento a gente faz. E tem gente que vem para cá, às vezes, por causa do telefone, que a gente atendeu bem, que a gente deu atenção, sabe como é? Que a gente falou, que a gente...Então, esse atendimento diferenciado é o atendimento inicial. O telefone, então, o Instagram, né? O telefone por Instagram. O atendimento por Instagram, que é esse atendimento que a gente não tem aqui, querido. Tu manda uma

<p>mensagem, eu li uma vez com um balneário desse, eu recebia mensagem uma semana depois. Então, aí melhora, né? Porque o cliente já vem certo. Ah, eu gostei daquele atendimento e tal. Eu vou para lá, para aquele hotel onde a moça falou, o atendimento nas cachoeiras e tal. Você se sente até seguro. Você passa uma segurança para o cliente quando você sabe daquilo que você está falando, né? Aí, olha esse mapa e tem gente que não entende nada. Onde a gente está? Ah, nós estamos aqui. Vai para ali, vai para cá.</p>
<p><b>G2:</b> É aquilo que eu te falei, né? Quando o cliente propõe um hotel, ele sabe que tem coisas bem melhores, né? Ele tá vendo que o serviço é melhor, o atendimento, né? O que o hotel vai oferecer, né? Vai ter a diferença de uma pousada, de um hotel, né? Então, o que eu acho que hoje eu sempre falo, quem recebe as pessoas no hotel é a recepção. A recepção é o coração do hotel. Se a recepção não funciona, nada funciona. Então, pra se atender as pessoas, o hoste tá chegando, o cliente tá chegando, tem que ser comunicativo, tem que saber conversar. Passar a informação do hotel, a informação que o município oferece. Porque quando o turista vem pra Figueiredo, ele quer informação do quê? Ele quer saber como é esse cachoeira, que dia é aberto, se ele tem acesso, como é o acesso, passar essa informação. A recepção tem que estar preparada pra passar toda essa informação pro nosso cliente.</p>
<p>9. Neste contexto, sobre o atendimento diferenciado, na sua opinião, como as práticas de qualificação profissional se encaixam?</p>
<p><b>G1:</b> Em todo sentido. Eu poderia fazer o... Porque eles deixam, eu já prestei atenção que a espiritualidade deixa essa parte de saber que cachoeira tal, tal, tal. É para os guias. Mas não compete somente aos guias. Compete à pessoa da hotelaria. Procura saber o básico. Eu não sei todas as cachoeiras. São mais de 180 cachoeiras catalogadas. Eu vou saber tudo, mas eu sei aquilo que o cliente quer saber. E quando alguém não me perguntar coisa que eu não sei, eu vou aqui no Google e vejo, pesquiso. E às vezes eu falo de umas cachoeiras que a pessoa jura que eu fui. Eu nunca nem fui. Aí eu falo, é linda isso, é aquilo, entendeu? Ainda bem que sempre dá certo. Eles gostam. Porque a gente tem noção também do que é bom e do que é ruim.</p>
<p><b>G2:</b></p>
<p>10. A seguir, com o auxílio de cards, um conjunto de valores – entre não sei responder a excelente – deverá ser apresentado ao entrevistado:</p>
<p>( ) 1 = Não sei responder / Sem capacidade para responder</p>
<p>( ) 2 = Ruim</p>
<p>( ) 3 = Regular</p>
<p>( ) 4 = Nem regular / Nem Bom</p>
<p>( ) 5 = Bom</p>
<p>( ) 6 = Excelente</p>
<p>A partir destas escalas, haverá a necessidade de indagar o respondente, no sentido de como ele avaliaria as seguintes variáveis acerca dos seus processos de capacitação/treinamento:</p>
<p>(a) qualidade – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6</p>
<p>(b) envolvimento dos colaboradores – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6</p>
<p>(c) envolvimento das chefias – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6</p>
<p>(d) a eficácia e a eficiência de suas políticas de treinamento – ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6</p>
<p>Caso alguma resposta esteja entre 2 a 4, indague o que pode ser feito para melhorar este conceito?</p>

**G1:**

- (a) qualidade – Bom
- (b) envolvimento dos colaboradores – Ruim
- (c) envolvimento das chefias – Regular
- (d) a eficácia e a eficiência de suas políticas de treinamento – Bom

A questão é motivar, né? Motivar esses colaboradores. De que forma vai depender de como cada um, da sua cultura, do seu jeito, né? E ali vai se encaixando. A questão é motivacional. Motivar, como tu falou ontem lá. Ah, mas é qualificar isso, né? Não quero fazer. Não, mas qualificar é fazer algo melhor, né? Aquilo que tu faz melhor. Então, mostrar para aquela pessoa, para aqueles colaboradores, que ele faz aquilo aí, ele pode ser melhor naquilo, entendeu? Seja um gari, seja melhor gari. Seja uma camareira, seja melhor camareira. Então, acho que se motivar aquela pessoa e ter esse pensamento um pouquinho mais elevado, aí talvez vá surgindo esse pensamento. Justamente, os gestores tem que ter essa vontade de motivar esses colaboradores. Porque o colaborador não quer fazer... Ah, não quer fazer, deixa pra lá. Então, vai lá, dá um... Sabe? Insiste. Não tenha persistência. Um diz não, tá bom. Não quero, beleza. Não tem aquela persistência, então a pessoa logo não se motiva.



**G2:**

(a) qualidade – Bom

(b) envolvimento dos colaboradores – Regular

(c) envolvimento das chefias – Ruim (Ninguém quer liberar o funcionário, Ruim porque é o que acontece. Se eu tenho dois funcionários hoje, né? Porque eu tenho dois. Se tiver um curso hoje pra mim liberar um funcionário, seria difícil, então, né? Certo?)

(d) a eficácia e a eficiência de suas políticas de treinamento – É ruim porque as pessoas hoje, os jovens, não querem aprender. Né? Eles não querem. Você tem que ter paciência de ensinar e tal, tá ali. É aquilo que a gente falou pra gente. Né? A pessoa tá chegando, né? Quer emprego, quer trabalhar. Mas não quer ter responsabilidade. Né? Ele vai ter 8 horas de trabalho. Ele vai estar 7 horas, eu saio por 3 horas. Mas, no caso, isso é pra elas. Eu preciso que tu fique até 8 horas. Opa, vai ter um... Hoje é tal, tá chegando alguém dos apartamentos pra arrumar e tal. Pode ter um apartamento que tá reservado. Ah! Não, eu não vou ficar porque eu não... Ah, não tem, não posso. O filho tá doente, não sei o quê. Eu preciso sair. Você me dá desculpa, então. "Difícil. Aqui eu teria que falar. Né? Se você não tem de onde tirar, se você não tem de onde tirar, o que vem tu vai enfrentar. Mas tem de onde vem... Se tu vai pro emprego, se deu pra ti, se tu gostou, tu fez. Porque, afinal do menos, tu tem alguma coisa, né? Que, realmente, vai cobrir tuas despesas nessa cidade. Então, é o que acontece. O que eu vejo hoje, antigamente, não tinha o que o governo hoje, o governo federal hoje, oferece. Tudo bem que tá ajudando as pessoas de baixa renda, de outro tipo. Sim, tá ajudando. Mas só que, assim, de todo lado, predicou uns empresários. Você não consegue, hoje, qualificar as pessoas. Você não consegue se posicionar e passa dois, três anos na empresa. Eles não passam mais. Entendeu? Por quê? Porque você não segura. Porque, se você cobra do funcionário, eu te falei pra ti, já aqui, eu falei pra uma funcionária, você não pode... Ela tava usando, percepção, ela estava na área, tava até presente. Você chegava na cozinha, ela tava usando o celular. Quando ela chegava no celular, eu fui cobrar dela, por causa do celular, ela pediu... Ela foi embora. Entendeu? Eu não vou deixar de atender por perto. Eu vou atender... Meu filho tá ligando, ele manda mensagem. Eu vou atender. Mas era direto. Era direto. Então, se quiser pegar o seu café, eu deixo o trabalho pra ir embora. Então, a mudança é isso. Né? Você chama alguém... As pessoas... Achei que aconteceu, esses dias aqui no hotel, né? A mulher... A menina foi... Essa aí mesmo, foi botar alguma coisa e deixou lá e, por acaso, caiu alguma coisa dentro. O cliente arremeteu. Né? E eu... Eu... Dei pra falar pra ela. E eu chamei a pessoa, falei o seguinte, tá? O que você viu no seu caminho? Ela falou isso, isso, isso. Eu falei também. Né? Você fez a comida do cliente. O rapaz deixou lá e caiu. Foi com isso aí dentro. Era a pessoa chorar. Disse o quê? Porque a pessoa não sabe. Você vai lá pro cliente, então, né? Pega uma água, por favor, aí, né? Então, são Patricinho, você hoje... Você... Você... Você fica muito... Ou você tem uma empresa, você coloca tua família pra trabalhar. Sabe que a família, às vezes, dá mais trabalho do que de fora. Tem filho que não quer nem ir. Né? Mas, se você bota, se for uma família unida e quer trabalhar, você vai embora. Mas, se não for, você vai ter dificuldade. Entendeu? Porque... Teria aqui, que é, né? Quando o hotel tá lotado, você precisa o quê? Você não vem. E, quando vem, é limitada. Eu só faço isso, eu quero isso, que é o máximo. Entendeu? É.

11. Nos últimos cinco anos, qual foi sua média anual de taxa ocupação? Seria oportuno que você descobrisse as médias anuais de 2021, 2020, 2019, 2018 e 2017. A partir

desse contexto, indague o entrevistado sobre a forma como os processos de qualificação poderiam auxiliar, direta ou indiretamente, o aprimoramento desses resultados.
<b>G1:</b> Sem dados
<b>G2:</b> Sem dados
12. A respeito das taxas de ocupação apontadas anteriormente, diga qual é a porcentagem de clientes satisfeitos? Feito este posicionamento, indague o respondente sobre os principais atributos (infraestrutura, equipamentos, serviços, atendimentos, etc.) que geram essas satisfações.
<b>G1:</b> Sem dados
<b>G2:</b> O espaço do hotel, da área que o hotel oferece. Entendeu? Como os hotéis aí, as pousadas, é tudo ali, se você... Ou se o carro do aluguel tá ali, sai, entendeu? Aqui, não. O cliente aqui, ele fica sempre à vontade, sempre em casa. O cliente tem estacionamento, ele tem a quadrilha, ele tem a área pra ele caminhar, do hotel, ele tem a piscina, ele tem a corrida, ele tem a imagem. Entendeu? Tá vendo? Esse cliente tá hospedado aqui, ele sai, o cliente é pra outro, porque, em si, o cliente fala, olha, ô, o hotel, a gente tem que ser, porque o hotel é antigo, tá bom, tá bom. Mas precisa, a gente, né, a gente sente, ou sinto vontade. Tem pessoas, tem clientes que vêm aqui, que realmente, eles entram de férias, às vezes, são aposentados, ele e a esposa, pá, que se passa a semana dentro do hotel, 5h30. Tem uma menina, uma senhora aí, que ela foi até, uns 10 dias, que ela saiu. Então, é o seguinte, o que ela faz? Ela viaja muito, é aposentada, e ela gosta muito daqui. Quando ela chega aqui, ela não sai daqui, ela vem pra cá pra relaxar. Aí você vai na natureza, ela acorda de manhã, ela fica lá na rua, uma rua, depois 5h30, vai lá no deck lá, aí pega, vira aquela natureza, aquela, né, aquela, ali, aquela, solzinho, das águas ali, ela sente bem, senta vontade. Então, é isso, o que mais o cliente, é, gosta daqui, né, vai sentir natureza. Da insatisfação, que é, dois itens só, mencione aí, a parte da infraestrutura, que o senhor já falou, algumas coisas da infraestrutura, digo, predial, né?
13. A respeito das taxas de ocupação apontadas anteriormente, diga qual é a porcentagem de clientes insatisfeitos? Feito este posicionamento, indague o respondente sobre os principais atributos (infraestrutura, equipamentos, serviços, atendimentos, etc.) que geram essas insatisfações.
<b>G1:</b> Sem dados
<b>G2:</b> Não, não. Não tenho, mas aí o cliente, ele chega e fala. Se ele gostou, ele fala. Se não gostou, ele fica muito sincero. Então, é como um hotel, às vezes um hotel com pouco luxo, já veio o cliente, já reclamou de alguma coisa. Nós temos os equipamentos aí, que, por exemplo, as televisões tem aquelas, tem umas apartamentos bem antigas, bem antigas. Os... Os... Os... Tem uma cena de caixa, que é bem antiga. Então, aqueles clientes, reclamam de alguma coisa e tal. Da insatisfação, que é, dois itens só, mencione aí, a parte da infraestrutura, que é antiga, digo, predial.

## Apêndice D – Termo de consentimento legal assinado pelos gestores



Ministério da Educação  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

### TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Pelo presente instrumento, eu, abaixo firmado e identificado, autorizo, graciosamente, a discente Nara Bezerra de Oliveira, portadora do RG 2321054-0 e CPF 891.318.272-68, a utilizar minhas entrevistas como suporte para o desenvolvimento de sua dissertação no curso de mestrado do Programa Profissional em Gestão e Estratégia (PPGE) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), sem limitação de tempo ou de número de exibições.

Esta autorização permite que a referida discente publique este trabalho da forma que melhor lhe aprouver, notadamente para toda e qualquer forma de comunicação ao público, bem como sua disseminação via Internet, sem limitação de tempo ou do número de utilizações/exibições, no Brasil e/ou no exterior, sendo certo que o material criado destina-se à produção de obra intelectual organizada e de titularidade exclusiva da UFRRJ/PPGE, conforme expresso na Lei 9.610/98 (Lei de Direitos Autorais).

Na condição de titular dos direitos patrimoniais de autora da série de que trata o presente, a discente e a UFRRJ/PPGE poderão dispor livremente da mesma, para toda e qualquer modalidade de utilização, por si ou por terceiros por ela autorizados para tais fins. Para tanto, poderá, a seu único e exclusivo critério, licenciar e/ou ceder a terceiros, no todo ou em parte, no Brasil e/ou no exterior, a título gratuito ou oneroso, seus direitos sobre a mesma, não cabendo a mim qualquer direito e/ou remuneração, a qualquer tempo e título, sem utilização do nome.

Presidente Figueiredo, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2023.

Assinatura: 

Nome Completo:

CPF: 8884 33 74 68

RG: 08781004.



Ministério da Educação  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

### TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Pelo presente instrumento, eu, abaixo firmado e identificado, autorizo, graciosamente, a discente Nara Bezerra de Oliveira, portadora do RG 2321054-0 e CPF 891.318.272-68, a utilizar minhas entrevistas como suporte para o desenvolvimento de sua dissertação no curso de mestrado do Programa Profissional em Gestão e Estratégia (PPGE) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), sem limitação de tempo ou de número de exibições.

Esta autorização permite que a referida discente publique este trabalho da forma que melhor lhe aprouver, notadamente para toda e qualquer forma de comunicação ao público, bem como sua disseminação via Internet, sem limitação de tempo ou do número de utilizações/exibições, no Brasil e/ou no exterior, sendo certo que o material criado destina-se à produção de obra intelectual organizada e de titularidade exclusiva da UFRRJ/PPGE, conforme expresso na Lei 9.610/98 (Lei de Direitos Autorais).

Na condição de titular dos direitos patrimoniais de autora da série de que trata o presente, a discente e a UFRRJ/PPGE poderão dispor livremente da mesma, para toda e qualquer modalidade de utilização, por si ou por terceiros por ela autorizados para tais fins. Para tanto, poderá, a seu único e exclusivo critério, licenciar e/ou ceder a terceiros, no todo ou em parte, no Brasil e/ou no exterior, a título gratuito ou oneroso, seus direitos sobre a mesma, não cabendo a mim qualquer direito e/ou remuneração, a qualquer tempo e título, sem utilização do nome.

Presidente Figueiredo, 24 de Novembro 2023.

Assinatura: Vivian Glaucya de Melo Mendes

Nome Completo: Vivian Glaucya de Melo Mendes

CPF: 803 472 072 00

RG: 1834623-6

## **Apêndice E – Estrutura básica de um projeto de extensão**

### **1 Título do projeto**

### **2 Identificação da instituição**

- 2.1 Histórico da instituição
- 2.2 Equipe participante do projeto
- 2.3 Parcerias existentes

### **3. Proposta técnica do projeto**

- 3.1. Introdução
- 3.2 Justificativa
- 3.3 Relação ensino, pesquisa e extensão
- 3.4 Público alvo
- 3.5 Objetivo geral do projeto
  - 3.5.1 Objetivos específicos do projeto
- 3.6 Metas
- 3.7 Metodologia
- 3.8 Resultados esperados
- 3.9 Cronograma físico de atividades
- 3.10 Orçamento
- 3.11 Acompanhamento e avaliação das atividades
- 3.12 Ementa e plano de curso