



A SAGA DA FAMÍLIA MEIORIM EM ILHA COMPRIDA, NO LITORAL SUL DE SÃO PAULO

Área de concentração: **Gestão Hoteleira**

Rosane Monteiro Borges. Engenheira Química. MBA em Gestão Gastronômica e Hoteleira pelo Senac Minas. ro_borges@uol.com.br

Rachel Sant'Anna Murta. Publicitária e Arquiteta. Especialista em Comunicação e Gestão Empresarial. Mestre em Turismo e Meio Ambiente. rachel.santannamurta@gmail.com

Belo Horizonte (MG), 2018.

Introdução

A família Meiorim é formada por João Meiorim, 67 anos, Adriano Meiorim, 35 anos, Luciano Meiorim, 39 anos, e Eliane Meiorim, 37 anos. Eles são proprietários do Hotel Pousada Recanto, localizado na Rua Girassol, 65, no Balneário do Recanto, em Ilha Comprida, no litoral sul do estado de São Paulo. João Meiorim chegou à região em 1992, quando se iniciou a construção do Hotel Pousada, que foi inaugurado em 2001 e, atualmente, possui 40 apartamentos, lavanderia, piscinas com bar, sauna, estacionamento, local para eventos, academia, quadra e salão de jogos.

Ilha Comprida é uma Área de Proteção Ambiental – APA, criada pelo Decreto Estadual nº 26.881, de março de 1987, e regulamentada pelo Decreto Estadual nº 30.817, no ano de 1989. Ao seu redor, localiza-se a Estação Ecológica de Juréia-Itatins. A ilha possui 74 km de comprimento, com apenas 4 km de largura em alguns trechos, com praias desertas e praias badaladas. A UNESCO incluiu Ilha Comprida como Reserva da Biosfera do Planeta Terra e o local é considerado pela *Bird Life International* como área importante para preservação de aves brasileiras e local de descanso de migração de aves oriundas do norte do planeta em direção ao sul.

Entre várias atrações naturais possui mangues, dunas, aves raras, lagoas, piscinas naturais, golfinhos, ruínas.

O principal problema enfrentado pela família Meiorim no seu empreendimento diz respeito à manutenção do negócio. Os Meiorim relatam a baixa taxa de ocupação dos apartamentos no período de abril a novembro – considerada a baixa temporada da região. Também relatam que a ilha carece de acesso rápido para as pessoas que se deslocam oriundas da cidade de São Paulo, pois a estrada federal Régis Bittencourt (BR 116) se encontra em duplicação há vários anos, o que dificulta e atrasa o deslocamento e o desenvolvimento regional. Ao descrito, soma-se a baixa divulgação dos atrativos da ilha.

O início de tudo – o sonho de João Meiorim

A história a ser contada, inicialmente por João, se iniciou em meados de 1992, quando ele pensou em se aposentar e decidiu investir em uma Pousada.

João trabalha desde oito anos de idade. Começou auxiliando em uma pequena venda perto de onde morava, onde aprendeu as lides do negócio e, mais tarde, teve a própria venda. João trabalhou também com sucata, em uma época em que, muitas vezes, a indústria e alguns comerciantes solicitavam aos sucateiros a retirada de resíduos de fábricas e fazendas ou mesmo de grandes casas localizadas na cidade de São Paulo.

João relata que a comercialização de sucata rendeu bastante dinheiro, anos atrás, para quem trabalhava com este ramo. Também contou que os sucateiros são normalmente filhos ou netos de imigrantes espanhóis e italianos que chegaram há anos no estado de São Paulo para trabalhar, inicialmente, nas grandes fazendas de café. Depois de ter trabalhado com sucata, João teve também uma gráfica.

Por volta de 1992, João tomou uma decisão – ele vislumbrou que a região onde se situa Ilha Comprida poderia se beneficiar da duplicação da famosa Rodovia da Morte – o perigoso trecho da BR-116, denominada Régis Bittencourt, entre as cidades de São Paulo e Curitiba. Pois, segundo João, o acesso até Ilha Comprida poderia ser feito em duas a três horas e os paulistas poderiam usufruir de um paraíso ecológico perto de sua grande capital.

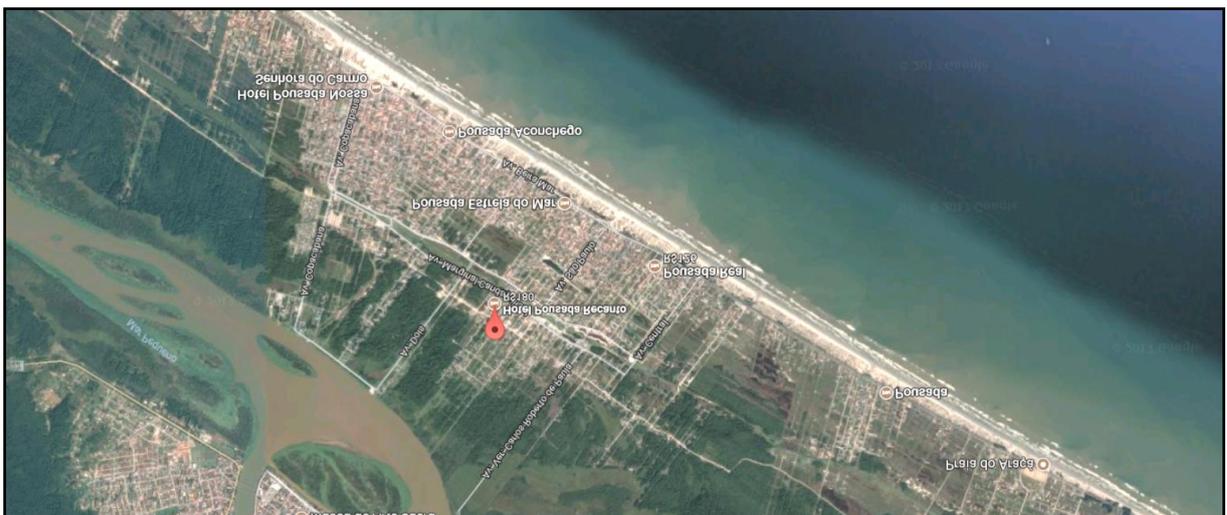
João, que se intitula autodidata na área de hotelaria, resolveu então que a instalação de uma pequena pousada em Ilha Comprida, com sete ou oito chalés, poderia representar uma boa aposentadoria para o seu futuro.

Mãos à obra, João resolveu comprar alguns lotes na ilha. Iniciou comprando oito lotes, localizados a 800 metros da praia, em um local, na época, sem calçamento e sem eletricidade. Na sequência, João procurou seus vizinhos que haviam também comprado lotes localizados perto dos seus iniciais oito para, em conjunto, buscarem na Prefeitura apoio às obras de calçamento e eletrificação da área. Para sua surpresa, as pessoas passaram a lhe procurar para vender os seus lotes, provavelmente cansados de esperar obras por parte da Prefeitura naquela área.

Com o passar do tempo, João foi adquirindo mais lotes e, hoje, possui em torno de 20 lotes - todos eles devidamente regularizados, conforme conta.

João comenta que nunca trabalhou tanto na vida; relata ser uma doce ilusão sua a de que possuir uma Pousada seria algo que lhe traria mais tranquilidade com o avançar da sua idade. Comenta também que hoje se sente mais cansado e que a memória para guardar os nomes de todos os seus hóspedes muitas vezes falha. São muitas as atividades a serem realizadas para a manutenção do Hotel Pousada Recanto. Seus filhos passaram a trabalhar com ele há dois anos.

Figura 1 – Localização do Hotel Pousada Recanto em Ilha Comprida



Fonte: *Google Maps*

A duplicação da Rodovia da Morte – trecho da Serra do Cafezal

João e Adriano comentam que, no feriado de 12 de outubro de 2017, vários hóspedes reclamaram que levaram de sete a oito horas para chegar até Ilha Comprida, oriundos da cidade de São Paulo. Reclamaram muito do trecho na Serra do Cafezal, onde o trânsito se encontrava muitas vezes paralisado com muitos carros e caminhões descendo em direção ao litoral sul do Estado de São Paulo ou à cidade de Curitiba. Os proprietários do empreendimento citaram que, ao final do ano de 2017, as obras deverão estar concluídas, de acordo com informações recebidas na região.

Como pesquisadora, autora deste Caso de Ensino, deixo registrado meu depoimento:

“Levei 15 horas me deslocando de carro desde a cidade de Belo Horizonte (MG) até Ilha Comprida (SP). No trecho específico da Serra do Cafezal, levei três horas e meia para andar em torno de 40 km”.

Verificando o que está registrado na reportagem da *Revista Exame*, de abril de 2017, é interessante para o melhor entendimento do contexto da região e da dificuldade em se chegar até a ilha, o relato resumido de história da duplicação desse trecho da Rodovia da Morte – pois o trecho está justamente localizado onde se encontra o maior remanescente de Floresta de Mata Atlântica no estado de São Paulo:

“A reportagem intitulada ‘Após 40 anos, trecho perigoso da Régis está sendo duplicado’ traz, em resumo, o seguinte cronograma histórico da construção da rodovia e da finalização do trecho da Serra do Cafezal e começa informando:

São Paulo – Quem trafega ultimamente pela Régis Bittencourt, rodovia federal que liga São Paulo a Curitiba, pode notar um trabalho intenso de operários a 77 quilômetros da capital paulista. Nos 30 quilômetros em que a estrada cruza a Serra do Cafezal — uma cadeia de montanhas cobertas por ipês e jequitibás, entre outras espécies —, 800 homens trabalham nos ajustes finais da duplicação do último trecho em pista simples entre as duas metrópoles.

- 1970 / 80: Início da ampliação, sendo que 20 km foram duplicados nos últimos 7 anos (2010 – 2017).

- 1978: Serra do Cafezal é declarada área de preservação pelo governo federal por abrigar um dos poucos trechos remanescentes de Mata Atlântica no estado de SP.

- 1996: É apresentado o planejamento de duplicação do trecho na Serra do Cafezal, prevendo 4 km de viadutos para reduzir o corte de mata nativa.

- 2002: Após vários anos de pressão de grupos ambientalistas, formados por moradores da região, o IBAMA concede licença ambiental ao projeto, dois anos após o término da duplicação do restante da rodovia entre São Paulo e Curitiba.

- 2003: Ação do MPF (Ministério Público Federal) embarga o processo, justificando a ameaça ao habitat de animais silvestres próximos da extinção, como a onça-parda e o papagaio-de-peito-rosa. As novas pistas deveriam ser sobre viadutos e túneis, reduzindo o corte de mata nativa, solução adotada na segunda pista da Rodovia dos Imigrantes, nos 11 km em que a via atravessa remanescentes de Mata Atlântica no caminho de São Paulo a Santos.
- 2007: A Rodovia Regis Bittencourt é privatizada.
- 2009: Sai decisão favorável na Justiça para a duplicação do trecho da Serra do Cafezal, com a licença expedida pelo IBAMA já vencida. Processo de licenciamento recomeça novamente.
- 2013: O trecho a ser duplicado da Serra do Cafezal é licenciado pelo IBAMA, com o planejamento de novos túneis, viadutos e pontes, com um total de obras de engenharia com extensão próxima do que previsto no projeto inicial.
- 2017: É anunciada para dezembro a liberação do trecho em obras na Serra do Cafezal. No trecho a ser concluído haverá 39 obras de engenharia com pontes, viadutos e túneis. Sendo o caminho mais curto entre as regiões Sul e Sudeste, trafegam nesta estrada 70% das cargas transportadas entre as regiões, com um trânsito diário de 15 mil caminhões e 10 mil automóveis. Há previsão de redução do tempo de deslocamento entre São Paulo e Curitiba de 10 para 6 horas.”

As reclamações sobre a morosidade do deslocamento feitas pelos hóspedes, a demora nas obras e no licenciamento ambiental, a falta de articulação entre os órgãos responsáveis pelo acompanhamento das obras ao longo dos anos estão relacionadas aos fatos narrados na reportagem da *Revista Exame* e também foram repetidos e referendados por João Meiorim, que se encontra na região desde 1992.

O crescimento do negócio ao longo dos anos: a visão dos donos do empreendimento

Adriano, filho de João Meiorim, cursou Administração de Empresas e decidiu morar junto com sua esposa, Eliane, em Ilha Comprida para auxiliar na administração da Pousada. Ele conta que ao longo dos anos várias obras foram sendo acrescentadas à ideia inicial de seu pai.

A Pousada ocupa uma quadra inteira e a parte central da mesma serve de estacionamento para os hóspedes. Muitos deles, que lá se encontravam no feriado de 12 de outubro, trazem carros próprios para circular em regiões com dunas – uma das atrações turísticas de Ilha Comprida.

Não foi incomum, durante o período em que lá me encontrava realizando a pesquisa para a construção deste Caso de Ensino, encontrar vários hóspedes sentados nas sombras de quiosques no pátio central ou na piscina. A área das piscinas, mesmo uma delas estando em manutenção (parte dela estava tendo o rejunte dos azulejos reformado, por ter sido comprometido pela ação do cloro), era

um local agradável para ficarem – e muitos hóspedes lá ficavam lendo ou tomando banho de piscina – principalmente as crianças. Pode-se evidenciar o cuidado com o hotel, não somente na manutenção da parte externa (piscinas, pinturas de paredes), como também na substituição de alguns itens internos – mesas e cadeiras para o salão de eventos.

**Figuras 2 a 5: Hotel Pousada Recanto, em Ilha Comprida.
Fotos do pátio interno do Hotel Pousada, piscinas (uma delas em manutenção e uma disponível para uso dos hóspedes em período de baixa temporada), estacionamento interno para os hóspedes.**



Fonte: Fotos da autora.

Adriano relata que 12 apartamentos do Hotel Pousada estão equipados com cozinhas. Eles foram verificando que havia interesse de famílias em épocas de alta

temporada de permanecer por mais tempo na Ilha se pudessem dispor de local para preparo das refeições.

Perguntado a ele sobre a variação das diárias do Hotel Pousada, Adriano responde que em alta temporada, nas festas de Réveillon, como exemplo, a diária chega a ser cobrada no valor de R\$400,00 (diária para um casal) e a ocupação é de 100%. Em compensação, em baixa temporada, a diária chega a cair para patamares em torno de R\$150,00 (diária para um casal). Em alguns momentos do ano, o Hotel Pousada chega a ficar fechado.

Sobre as taxas de ocupação do hotel, João e Adriano relatam que em alta temporada a média chega a ser de 90% e na baixa temporada esta média cai para algo em torno de 30%.

João relata que nos últimos anos a Ilha vem sendo invadida por pequenas pousadas, que cobram valores muito baixos para hospedagem. Há um público de baixa renda, em sua opinião, que vem para a Ilha e gasta muito pouco, deixando mais sujeira nas praias. Também há moradores locais que alugam quartos em suas residências. Ele pensa que há necessidade de atrair pessoas com mais alto poder aquisitivo para ficar na ilha ou mesmo para conhecer os arredores.

Quando perguntado aos dois sobre de quais controles e sistemas gerenciais o hotel dispõe, Adriano responde que tem implantado planilhas de custos, mas que o hotel não possui nenhum sistema gerencial específico. Eles procuram realizar os controles com planilhas Excel e anotações em agendas. João relata que “*tem tudo de cabeça*”, pela experiência que foi adquirindo ao longo dos anos.

Adriano procura me mostrar um programa na Internet que tem imagens interativas do hotel, como se alguém pudesse conhecê-lo andando e entrando em vários quartos e salas. Mas o mesmo não funciona e ele diz que precisará chamar o programador para olhar o que ocorre.

Outra questão que é relatada é a superlotação que ocorre em meses de alta temporada – de dezembro até o Carnaval. A Ilha, que tem 10 mil moradores em baixa temporada, chega a hospedar 400 mil pessoas no verão. Tudo vira de pernas para o ar – caos total, segundo relatam João e Adriano –, as praias ficam sujas, há esgoto na praia a céu aberto, falta água, a internet não funciona. As pessoas não possuem Educação Ambiental, concluem os dois.

Sobre as funções de Luciano, irmão de Adriano, e Eliane, esposa de Adriano, os entrevistados relatam que Luciano acompanha as manutenções do hotel – de

fato, nos dias em que lá estive o vi auxiliando diretamente os pedreiros na manutenção da piscina. Eliane faz a função de chefe do setor de Governança, trabalhando com mais três funcionárias.

Sobre a qualidade dos trabalhadores da Ilha, relatam que há dificuldade de permanência nas funções, dificuldade com os horários de trabalho, desinteresse pelo trabalho e dificuldade em aprender a função. Nas manutenções, contratam os trabalhadores por empreitada, conforme a necessidade.

Possuem três funcionárias registradas em carteira: Rosinalva, que mora em Iguape e já trabalha na Pousada há três anos; Priscila, que mora em Ilha Comprida e trabalha na Pousada há um ano; e Gislene, que mora em Iguape e trabalha na Pousada também há um ano. Duas delas trabalham como camareiras e uma delas na lavanderia da Pousada.

A prefeitura investe nos atrativos da Ilha – organização e acompanhamento dos passeios de Catamarã, passeios pelas dunas e áreas de preservação, passeios com carros apropriados para locais de difícil acesso, passeios para avistamento de aves, segundo João. Ele comenta ainda que a prefeitura investe nos acessos às praias, preservando as áreas ao longo da areia que possuem vegetação. A prefeitura também é próxima da população, pois a cidade é pequena, relata João.

De acordo com o Jornal Diário de Iguape – noticiário *on line*, publicado em 29/07/2010:

Investimentos em infraestrutura somam perto de R\$ 8 milhões na Iha Comprida¹

Ilha Comprida - Iluminação pública, extensão da rede de água, recuperação e pavimentação de ruas, construção da escola estadual Meu Recanto, drenagem pluvial em diversas ruas, construção da pista de skate e outras obras realizadas em diversos balneários da cidade representam investimento de cerca de R\$ 8 milhões no município. O Prefeito de Ilha Comprida afirmou que as obras atendem a necessidade de diversos balneários, representando investimento em segurança, qualidade de vida e na valorização imobiliária do município.

Em relação à infraestrutura, encontram-se em andamento os serviços de pavimentação asfáltica da Av. Copacabana, entre o rio Candapuí até o Mar Pequeno, obra considerada importante para o projeto de revitalização do mar de dentro e o Porto da Balsa. Recentemente, o setor de Administração de Serviços também realizou a limpeza e pintura dos boxes do Porto, onde estão concentrados os passeios náuticos e o breve funcionamento do Navega São Paulo, projeto que ensina as técnicas de navegação para os estudantes das escolas da Ilha.

Na melhoria de acessos, também estão em execução as obras de pavimentação nas Ruas Humberto Paladini e Caxambu, no Balneário Monte Carlo, assim como o final da pavimentação na Rua Bom Jesus de Iguape até Beira Mar e o asfaltamento de trecho final da Av. Candapuí Sul.

¹ Disponível em: <https://diariodeiguape.com/2010/07/29/investimentos-em-infraestrutura-somam-perto-de-r-8-milhoes-na-ilha-comprida/>

Para aumentar a segurança e atender reivindicações dos moradores, prossegue a expansão da iluminação pública no município. Com investimento de R\$ 300 mil, foram instaladas 77 luminárias no Balneário Mar e Sol, e está em execução a instalação de novas 71 luminárias na Marginal Cadapuí Norte, trecho de aproximadamente 2,5 km, entre as avenidas São Paulo e Copacabana. Rota alternativa para o Boqueirão, a Candapuí é estratégica, já que em seu percurso estão instaladas a Creche Municipal, a Escola Municipal Meu Recanto, a futura escola Estadual Meu Recanto e o NUPS.

Ainda em infraestrutura, prosseguem os serviços de extensão da rede de água entre os balneários City Mar até o Vila Nova. Executada com recursos da Secretaria de Planejamento do Estado, a obra beneficiará cerca de 400 unidades habitacionais. Por intermédio de parceria entre a Prefeitura e a Fundação para o Desenvolvimento da Educação (FDE), está em fase final, a construção da Escola Estadual de Ensino Médio Meu Recanto, obra com 2.320 metros quadrados, orçada em R\$ 1.889,900,00. Outra novidade para a cidade é a construção de pista de skate de 500 metros quadrados na área de lazer do Boqueirão Norte. Na melhoria dos acessos Norte-Sul, encontra-se em fase final a instalação de aduelas de concreto em cinco travessias de vias urbanas sobre córregos e rios em Pedrinhas e Ubatuba. Com recursos já aprovados, estão previstas para esse ano também obras de pavimentação asfáltica e serviços complementares da Avenida Um, ruas Maria José Ventura, Manchester, Tijuana, Santa Bárbara e Alameda Vick.

Em comentários publicados por leitores dessa reportagem (na sequência da mesma) há concordâncias e discordâncias em relação aos investimentos realizados e que se encontram em realização, bem como cobranças em relação a outros itens que os leitores consideram importantes.

Visão dos empregados

Conversando com Rosinalva Silva da Rosa Messias, 32 anos, que trabalha há três anos na Pousada Recanto com carteira assinada e é moradora de Iguape (cidade que dá acesso, via ponte, a Ilha Comprida), ela conta alguns de seus sonhos no setor de hotelaria. Rosinalva, que cursou até a 7^o série do Ensino Fundamental, relata que procurou, no *site* “Cursos Grátis *On-line*: <https://www.cursosgratisonline.com.br/>”, cursos ligados ao seu trabalho. Ela diz que gostaria de aprender mais coisas sobre a sua atividade e seu sonho é poder cursar algo ligado à área de turismo e hotelaria.

Eliane Meiorim, sua chefe, lhe ensinou como montar as camas na Pousada e ela procurou na internet e encontrou no *Youtube* um filme, por meio do qual aprendeu a fazer decorações com toalhas para enfeitar as camas. E quando cheguei à Pousada, encontrei mesmo as toalhas do meu quarto decoradas com figuras de animais (dois cisnes).

Rosinalva conta que nunca recebeu nenhum treinamento formal, pois aqueles que a Prefeitura promove, junto com SEBRAE/SP, estão destinados para pessoas desempregadas, o que não é o seu caso. Também nunca recebeu nenhuma palestra sobre questões ligadas à Sustentabilidade na Ilha Comprida.

Sobre o seu trabalho, conta que é camareira na Pousada. Quando perguntei a ela o que acha do trabalho, ela contou que os hóspedes, principalmente no final de ano, deixam os apartamentos muito sujos.

Há um aviso na parede dos quartos lembrando aos hóspedes sobre questões que podem ser consideradas de sustentabilidade, tanto econômica quanto ambiental. Rosinalva relata que 50% dos hóspedes cumprem as solicitações sobre o uso da energia elétrica; o mesmo percentual cumpre as solicitações sobre o uso de ar condicionado. Ela não tem muita ideia sobre o uso de água – se gastam excessivamente ou não.

Na coleta de lixo, Rosinalva conta que os hóspedes jogam os lixos corretamente nas lixeiras que existem no pátio; mas depois ela coleta o lixo e os coloca no mesmo recipiente, pois na Ilha Comprida não existe coleta seletiva.

Nos quartos, os hóspedes deixam tudo misturado, já que não existem recipientes para disposição seletiva, principalmente nos quartos com cozinhas.

Rosinalva diz que não vê maiores problemas se implantarem na Ilha uma coleta seletiva de lixo. Ela pensa que isso não irá dificultar muito o seu trabalho.

Com relação à ocupação do Hotel Pousada, Rosinalva conta o seguinte:

- a maior parte das pessoas vem à região porque tem interesse nas praias, na natureza, nos eventos promovidos ou gosta de ficar na piscina do hotel;
- os hóspedes costumam ir à praia pela manhã ou mesmo sair para conhecer a região e na parte da tarde ficam na piscina do hotel;
- na temporada dos jipeiros (hóspedes que vêm com seus jipes para andar pela ilha ou alugam jipes para isto), o hotel costuma ficar lotado;
- há mais movimento no hotel quando acontecem *shows* com cantores promovidos pela Prefeitura;
- no verão todos os quartos costumam ficar ocupados – são 40 quartos. São os meses de dezembro, janeiro, fevereiro e março que têm as maiores taxas de ocupação e também o mês de agosto, quando ocorre a Festa do Bom Jesus de Iguape;

- em outros finais de semana, a ocupação normal é em torno de 15 quartos (do total de 40);

- Rosinalva relata que a ocupação do hotel se dá da seguinte maneira:

DEZ / JAN / FEV / MAR: é a alta temporada e o hotel costuma lotar;

ABR: maior ocupação nos feriados;

MAI / JUN: calmo;

JUL: Festival de Blues e Festival Ilha Julina com lotação do hotel;

AGO: Festa do Bom Jesus de Iguape e o hotel lota;

SET: o hotel lota nos feriados;

OUT: o hotel lota nos feriados;

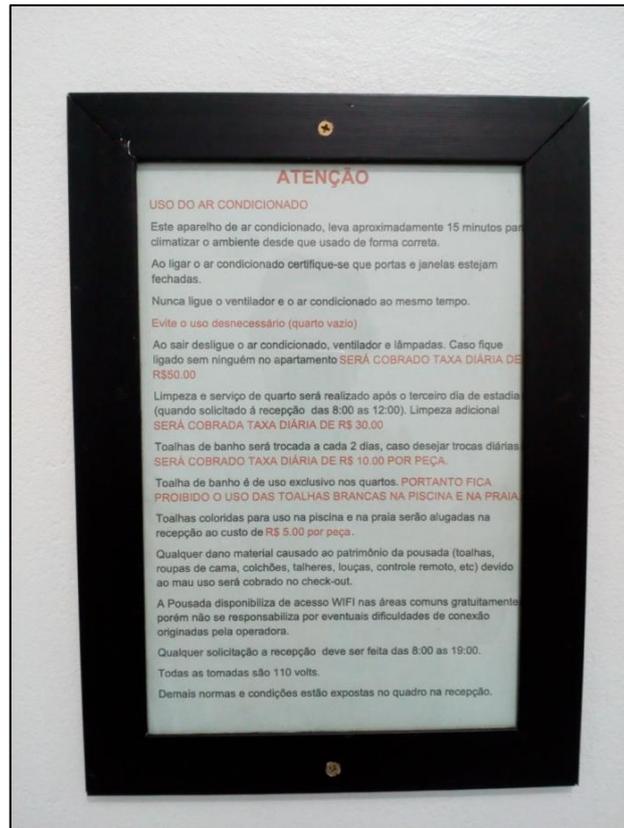
NOV: se ocorrerem excursões, o hotel lota.

Figuras 6 e 7: Recipientes para coleta seletiva de lixo no quiosque da Pousada, disposição dos lixos recolhidos destes recipientes de forma misturada (pois a Ilha não possui coleta seletiva de lixo).



Fonte: fotos da Autora

Figura 8: Informações nos quartos sobre limpeza, uso de toalhas, uso de energia elétrica, uso do ar condicionado.



Fonte: fotos da Autora

Interação do negócio com atividades da Prefeitura Municipal de Ilha Comprida e de prefeituras adjacentes

Ana e Maria Regina, ambas de São Paulo, estavam na Pousada para passar o feriadão e comentavam comigo sobre o local agradável que era a parte central do Hotel Pousada e quão atenciosos os donos da Pousada estavam sendo, pois as duas hóspedes estavam sem carro e João as havia buscado na Rodoviária de Ilha Comprida, explicou as principais atrações da Ilha e como acessá-las com ônibus local.

Em um dos passeios que fizeram ao norte da Ilha Comprida, João as havia levado até o Catamarã, cedo pela manhã. Na volta, pegaram carona comigo, já que fiz também o passeio recomendado pelos donos da Pousada para conhecer a parte norte da Ilha.

Pode-se perceber uma boa integração entre os funcionários da Prefeitura de Ilha Comprida, responsáveis pelo passeio de Catamarã, e os donos da Pousada. Tudo que estava em funcionamento na Ilha no período de 11 a 21 de outubro estava sendo divulgado na Pousada, com entrega de folhetos sobre os locais a serem

visitados, horários de funcionamento, explicações de como chegar aos locais, se o hóspede estivesse de carro ou utilizando os meios de deslocamento disponíveis na Ilha – ônibus intermunicipais.

Adriano, sentado durante a tarde na recepção da Pousada, foi explicando que essa interação sempre foi essencial para manter a Pousada em funcionamento, não somente a divulgação aos hóspedes que lá chegavam sobre o que estava ocorrendo na Ilha, mas também a organização, junto à Prefeitura, de passeios e eventos para chamar mais hóspedes, principalmente nos períodos de baixa temporada. Outros passeios disponíveis na Ilha que foram divulgados no período de 11 a 21/10/17:

- caminhadas pelas trilhas ecológicas que foram mapeadas pela Prefeitura e devem ser feitas com guias da própria Prefeitura;

- avistamento de pássaros migratórios (*Bird Watching*) – um biólogo também da Prefeitura aguardava os turistas interessados em visualizar os pássaros na Estação Rodoviária, onde iniciava sua narrativa explicando em PowerPoint o porquê de a Ilha ser um Refúgio Natural de descanso dos pássaros migratórios, quais os pássaros que poderiam ser avistados, seus hábitos e horários e os melhores locais para o avistamento. Após essa primeira explicação, o biólogo fornecia binóculos aos presentes e todos saíam em uma caminhada de no máximo uma hora nos arredores da Rodoviária para identificar os pássaros que iam sendo encontrados em variados locais – postes, lagoas, árvores, chão, em voo. Certamente um passeio diferente, principalmente para quem gosta de pássaros ou animais e nunca havia notado tantas nuances entre eles.

Há também passeios de carros nas dunas – os carros são da Prefeitura e se encontravam em manutenção no período de baixa temporada, passeio ao sul da ilha para conhecer uma comunidade caiçara, passeios para a ilha do Cardoso, que é um Parque Estadual e pode ser acessado de Cananéia. Cananéia é também uma ilha com centro histórico e muitos restaurantes charmosos com comidas típicas da região que giram em torno de frutos do mar. Ela pode ser acessada pelo continente ou pelo sul da Ilha Comprida, com um trecho da estrada tendo que ser realizado pela beira da praia (com o devido cuidado com as marés, sempre explicadas pelo Corpo de Bombeiros, para evitar problemas com os carros).

Adriano explica que a família foi buscando realizar alguns eventos dentro da ilha para aumentar a ocupação da Pousada nos períodos de baixa temporada. Procuraram alguns hotéis e pousadas na Ilha (as maiores, porque são mais bem

organizadas) e buscaram fazer algumas parcerias para atrair mais público nestas épocas, com indicação entre os estabelecimentos das vagas disponíveis para encaminhamento de hóspedes quando possível.

Além dos passeios já citados, também trouxeram, em parceria com a Prefeitura e outros estabelecimentos, quadriciclos (motos com quatro rodas) para os visitantes poderem andar pela ilha sem maiores impedimentos (dunas, marés, estradas sem asfalto).

Os donos da pousada têm procurado organizar com outros comerciantes da ilha passeios de Catamarã, com até 50 pessoas, que levam os hóspedes mais longe, para a região do litoral do Paraná, com estadia em outro local e retorno à Ilha Comprida. São passeios mais caros, mas que podem interessar ao turista com mais tempo e recurso financeiro que estiver visitando a ilha.

Passeios de Escuna ao redor da ilha também ocorrem em alta temporada ou em feriados mais movimentados nas épocas de verão.

A Prefeitura também tem procurado organizar eventos diversos para chamar mais turistas – que movimentam a economia do local, mais voltada ao ecoturismo. Nesse sentido, ocorre no final de outubro o Festival Caiçara em Pedrinhas – vilarejo localizado no sul de Ilha Comprida. Em agosto, ocorre o Festival de Bom Jesus de Iguape, na cidade com mesmo nome, que dá acesso à Ilha Comprida.

Outros eventos que têm ocorrido anualmente são: *shows* de verão, com a apresentação de grupos conhecidos na cidade e que acontecem às sextas-feiras, aos sábados e domingos; apresentação de grupos de teatro no inverno; Festival de Blues no inverno; evento Ilha Junina no final de junho / início de julho; eventos gastronômicos como as festas da Tainha, do Robalo, junto com *shows* e que ocorrem em agosto e setembro.

Existem outros locais de visitação na região que, além das ilhas Cananéia e Cardoso, também têm potencial para atrair mais gente: Caverna do Diabo, Reserva Juréia-Itatins e Região de Iporanga. Os donos do Hotel Pousada pensam que, se mais pessoas vierem visitar esses locais, não deixarão de querer conhecer Ilha Comprida, que fica perto e oferece atrativos diferentes. Portanto pensam que há suficientes motivos para que os turistas visitem toda a região.

Figuras 9-14 (de cima para baixo e da esquerda para direita): Passeios de visualização de pássaros, Catamarã para passeio ao norte de Ilha Comprida

**e Vila Caiçara ao sul de Ilha Comprida. Em Cananéia, centro histórico e marina.
A bela ilha do Cardoso, um Parque Estadual Paulista.**



Fonte: Fotos da Autora

A APA de Ilha Comprida, o Hotel Pousada Recanto e a Sustentabilidade do negócio de acordo com a visão da família Meiorim

Conversando sobre a questão da Sustentabilidade do Hotel Pousada Recanto e as ações ligadas a questões de Sustentabilidade da APA de Ilha Comprida, a família Meiorim, representada por João e Adriano, informa sobre várias ações que a Prefeitura vem tomando e irá tomar para a sustentação da APA – Área de Preservação Ambiental, de acordo com o que determina a lei (Decreto Estadual nº 26.881/87, regulamentado pelo Decreto Estadual nº 30.817/89):

- ainda em discussão, mas existe um movimento para retirar os bares que estão localizados na beira da praia – na areia. A Prefeitura quer retirar os bares dessa localização e colocá-los em locais específicos no calçadão da praia, onde estão montando estrutura para isto;
- o acesso à praia, evitando trânsito pela vegetação na beira da praia, deve se dar por passagens que já foram construídas para isto; devem aumentar essas obras no sentido sul da ilha;

- proibição de circulação de carros nas dunas da ilha;
- retirada de moradores de regiões ribeirinhas ao redor da ilha, pois a erosão destas áreas vem aumentando ao longo do tempo – segundo informam, decisão já tomada judicialmente, em fase de cumprimento;
- instituição de programa de limpeza na ilha, aumento da retirada do lixo e conscientização da população sobre a necessidade de reciclar o lixo;
- a disposição do lixo não pode ser feita na ilha; desta forma, a coleta é realizada na ilha, o lixo vai para um local de disposição intermediário em contêineres e depois é depositado fora da ilha;
- sobre a existência de aterro sanitário, informam que existe um para três municípios: Iguape, Ilha Comprida e Cananéia;
- sobre existência de coleta seletiva de resíduos na Ilha, informam que a Prefeitura está estudando até o final deste ano a implantação de uma triagem na Ilha Comprida;
- sobre o tratamento de esgoto, informam que a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP possui estação de tratamento de esgoto em Ilha Comprida, mas falta ainda a interligação da metade da ilha com a Estação de Tratamento de Esgoto - ETE, obras necessárias. Ilha Comprida é cortada no seu sentido longitudinal por um córrego e deste córrego em direção à praia aberta (oceano) as interligações foram realizadas. No sentido do córrego para Mar Pequeno (braço de mar que se localiza entre Ilha Comprida e Continente), as interligações não foram realizadas. A instalação de fossa sanitária é bastante comum na ilha;
- cobrança de taxa de ocupação ambiental para entrada na Ilha – cruzamento pela ponte que liga a Ilha ao município de Iguape. Essa taxa já foi cobrada anteriormente e, segundo João e Adriano, deverá retornar.

Além disso, João e Adriano lembram que a Internet não funciona bem na Ilha, pois faltam investimentos das operadoras de telefonia. Com excesso de usuários, o Hotel Pousada fica praticamente sem sinal para acesso à Internet.

Sobre os planos para a Pousada, João e Adriano contam que no momento estão dando seguimento ao AVBC (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros). O investimento previsto é alto, segundo os donos da Pousada – algo em torno de R\$70 mil reais. As demais documentações legais do Hotel Pousada se encontram em dia, de acordo com a família Meiorim.

Sobre o futuro do empreendimento, a família Meiorim tem os seguintes planos:

- sobre o reaproveitamento ou coleta da água de chuvas: não realizam nada ainda, pois a água que cai no teto da pousada fica muito suja. Mas não descartam a ideia no futuro;
- sobre instalação de energia solar: já procuraram fazer orçamento e aguardam a melhora do faturamento do Hotel Pousada para voltar a estudar o assunto;
- sobre coleta seletiva de lixo no Hotel Pousada: quando na ilha houver recolhimento e triagem de lixo, eles irão se adequar;
- já realizam o reaproveitamento do óleo de cozinha, transformando o mesmo em sabão;
- no paisagismo da Pousada, procuram utilizar as plantas típicas da região;
- pretendem aumentar a instalação de fossas sanitárias para o tratamento do efluente do Hotel Pousada.

João reclama que estão aumentando as restrições de uso de carros nas dunas e que isto não acontece no Nordeste; disse que isto pode prejudicar a Ilha na escolha dos turistas que desejem fazer este tipo de atividade. Eu disse a ele que havia estado em Fortaleza, em janeiro de 2017; aproveitei e informei aos donos da Pousada que lá também estão aumentando as restrições de circulação nas dunas, porque elas estão rapidamente sendo destruídas. João então diz: *“Bem, neste caso, eu também concordo que aqui se restrinja. Já que o atrativo para vir a Ilha é a Natureza, é necessário mesmo preservá-la”*.

Relembrando o problema

No início da narrativa, a família Meiorim colocou que o principal problema se relaciona à manutenção do negócio. Eles relatam que a baixa taxa de ocupação dos apartamentos no período de abril a novembro – considerada a baixa temporada da região – é o seu principal problema. Também relatam que a ilha carece de acesso rápido para as pessoas que se deslocam oriundas da cidade de São Paulo, pois a estrada federal Régis Bittencourt (BR-116) se encontra em duplicação há vários anos, o que dificulta e atrasa o deslocamento e o desenvolvimento regional. Ao descrito, soma-se a baixa divulgação dos atrativos da ilha.

O que você, leitor deste Caso de Ensino, propõe para auxiliá-los na resolução das questões apresentadas?

Resumo

Este Caso para Ensino apresenta a família Meiorim, que possui um Hotel Pousada na Área de Proteção Ambiental – APA de Ilha Comprida, no litoral sul do Estado de São Paulo. Os principais problemas enfrentados pela família Meiorim no seu empreendimento se referem à baixa taxa de ocupação dos apartamentos no período de abril a novembro, dificuldades de acesso à Ilha para as pessoas que se deslocam pela BR-116 e a baixa divulgação dos atrativos da ilha. Os objetivos educacionais deste Caso são: ampliar o conhecimento sobre as diretrizes legais para implantação e operação de empreendimentos hoteleiros em APAs; compreender a importância do planejamento de um negócio na área de hotelaria, do levantamento do mercado consumidor da região onde o empreendimento será instalado e da atuação dos concorrentes no crescimento e manutenção do negócio; refletir sobre o uso de ferramentas gerenciais para a gestão de um negócio na área hoteleira. O Caso para Ensino poderá ser utilizado em cursos/treinamentos que tenham como assuntos a serem desenvolvidos: utilização de estratégias conjuntas de Marketing e Comunicação do poder público e empreendedores para promoção de empreendimentos localizados em locais turísticos; identificação das regras e estratégias de cooperação para localização de empreendimentos em APAs; aplicação de mecanismos de gestão da hotelaria para a manutenção e desenvolvimento de hotéis de pequeno porte; identificação e desenvolvimento de estratégias de sustentabilidade hoteleira; a importância dos processos de planejamento para o sucesso de empreendimentos hoteleiros; estudos socioambientais para a implantação de empreendimentos hoteleiros em APAs.

Palavras-chave: Planejamento. Comunicação. Gestão Hoteleira. Áreas de Proteção Ambiental. Sustentabilidade Hoteleira.