

CENTRO UNIVERSITÁRIO NOVE DE JULHO - UNINOVE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GESTÃO AMBIENTAL EM EMPREENDIMENTOS HOTELEIROS:
ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS.

CLEIDE BÁRBARA NERES DOS SANTOS

SÃO PAULO

2005

CLEIDE BÁRBARA NERES DOS SANTOS

**GESTÃO AMBIENTAL EM EMPREENDIMENTOS HOTELEIROS:
ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS.**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Nove de Julho, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Prof^a. Maria Tereza Saraiva de Souza, Dr. -
Orientadora

SÃO PAULO

2005

FICHA CATALOGRÁFICA

Santos, Cleide Bárbara Neres dos.

Gestão ambiental em empreendimentos hoteleiros: estudo de casos múltiplos.

/ Cleide Bárbara Neres dos Santos. 2005

169 f

Dissertação (Mestrado) – Centro Universitário Nove de Julho,
UNINOVE 2005.

Orientador: Prof . Dr. Maria Tereza Saraiva de Souza

1. Meio ambiente.
2. Turismo sustentável.
3. Gestão ambiental.
4. Hotelaria.
5. Empreendimentos hoteleiros.

CDU 658.56

**GESTÃO AMBIENTAL EM EMPREENDIMENTOS HOTELEIROS:
ESTUDO DE CASOS MULTIPLOS**

Por

CLEIDE BÁRBARA NERES DOS SANTOS

Dissertação de mestrado apresentado ao Centro Universitário Nove de Julho, Programa de Pós-Graduação em Administração, para obtenção do grau de Mestre em Administração, pela Banca examinadora formada por:

Presidente: Prof^a. Maria Tereza Saraiva de Souza, Dra. - Orientadora, - Uninove

Membro: Prof^a. Cláudia Rosa Acevedo, Dra, Uninove

Membro: Prof. José Carlos Barbieri, Dr, EASP/FGV

São Paulo, 07 de Novembro de 2005.

*Dedico deste trabalho ao meu marido
Sérgio Bomfim Martins, pela preciosa ajuda,
dedicação, encorajamento e companheirismo.
Sem ele este trabalho jamais teria sido feito.*

AGRADECIMENTOS

Ao Programa de Mestrado Profissional em Administração da Uninove, representado por todos os seus profissionais, professores e funcionários que me proporcionaram uma excelente experiência de aprendizagem.

À Prof^ª Dr^ª Maria Tereza Saraiva de Souza, por sua sabedoria e conselhos durante todo o processo de orientação e desenvolvimento deste trabalho, o que proporcionou a mim uma visão mais ampla do tema e, certamente, foi determinante para elevar muitíssimo o nível do estudo. Mais do que isso, agradeço também por sua imensa dedicação e carinho, pelo que lhe serei sempre grata.

Aos membros da Banca de Avaliação, Prof^ª Dr^ª Claudia Rosa Acevedo e Prof. Dr. José Carlos Barbieri pelas importantes sugestões para a melhoria deste estudo, na ocasião da qualificação.

A Ricardo, meu marido querido, pois sem seu incentivo, apoio e amor talvez tudo isso não seria possível.

À minha família, por ser a minha base, meu porto seguro e por sempre apoiar todas as minhas ações, decisões e acreditar em mim.

A todos os colegas de sala do mestrado, pela amizade e apoio durante o curso.

RESUMO

O setor de hospedagem, em geral, não está associado a imagens de poluição e degradação ambiental, no entanto, os impactos causados decorrentes do manuseio de água, energia, resíduos e produtos químicos, além da postura em relação a áreas verdes e poluição atmosférica e sonora, podem ser significativos, levando em conta o número total de empreendimentos, bem como o crescimento da hotelaria nos últimos anos. Face ao exposto, este trabalho tem como objetivo compreender de que maneira os hotéis no Brasil estão inserindo a variável ambiental nos negócios e identificar as principais práticas adotadas por estes empreendimentos. Dado o fato de o tema gestão ambiental ser considerado relativamente novo quando aplicado a meios de hospedagem, este estudo tem caráter exploratório, pois visa a levantar questões e hipóteses para futuros estudos. A estratégia de pesquisa escolhida foi o método de estudo de casos múltiplos, com a escolha de três casos, devido às suas respectivas experiências na adoção de práticas ambientais: Associação dos Roteiros de Charme e seu Código de Ética e de Conduta Ambiental; Accor Hotels e sua Carta Ambiental; e Grande Hotel São Pedro (Hotel-Escola Senac) e a experiência de certificação ISO 14001. Para a coleta de dados, utilizou-se a triangulação de técnicas, com realização de entrevistas, análise documental e pesquisa quantitativa. Os resultados apontam um envolvimento expressivo com a questão ambiental por parte dos hotéis estudados, porém existem oportunidades de melhorias a serem implementadas por esses empreendimentos, no sentido de minimizar os impactos no meio ambiente.

Palavras-chave: Meio ambiente. Turismo sustentável. Gestão ambiental. Hotelaria. Empreendimentos hoteleiros.

ABSTRAT

The hotel industry, in general, it's not usually associated to pollution images and environmental degradation, nevertheless, the impacts caused by the way the companies deal with subjects as water, energy, waste, green areas, chemical products, sonorous and air pollution may affect nature, mainly because of the growth in the hotel industry in the last years. Due to the topic of environmental management is considered new if applied to hotels, this learning has exploratory focus, because aim to lift questions and hypothesis to future studies. The chosen search strategy was the multiple study cases method, with three cases and their concerning experiences in adoption of environmentally responsible behavior: Associação dos Roteiros de Charme and its Código de Ética e de Conduta Ambiental; Accor Hotels and its Carta Ambiental; and Grande Hotel São Pedro (Hotel-Escola Senac) and its ISO 14001 certification. In order to collect information, it was carried out interviews, documental analysis and sent questionnaires. The analysis of the information collected permitted the identification of a significant involvement with environmental issues from the hotels of this study; however, there are some possible improvements to be implemented for these enterprises, in order to reduce their impacts in the nature

Keywords: Environmental. Sustainable tourism. Environmental management. Hotel industry.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Marcas da indústria turística.....	10
Figura 2	Tipos de turismo, tendo em vista a demanda.....	11
Figura 3	A esfera de alcance do turismo sustentável.....	17
Figura 4	Mudanças na empresa por meio da conscientização ambiental.....	27
Figura 5	As dimensões da Gestão ambiental	28
Figura 6	Motivação para proteção ambiental na empresa.....	30
Figura 7	O hotel como um conceito de mercado.....	38
Figura 8	Diversificação geográfica dos hotéis.....	77

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Taxa de ocupação dos hotéis brasileiros.....	42
Gráfico 2	Distribuição dos hotéis Roteiros de Charme por região.....	68
Gráfico 3	Total de apartamentos dos hotéis associados Roteiros de Charme.....	71
Gráfico 4	Expansão da rede de hotéis Accor.....	78
Gráfico 5	Hotéis Accor no Brasil.....	80
Gráfico 6	Número de hotéis que adotaram a Carta Ambiental Accor.....	84
Gráfico 7	O hotel utiliza a água de forma eficiente, de maneira a evitar seu desperdício.....	107
Gráfico 8	Procedimentos adotados pelos hotéis em relação ao consumo de água.....	108
Gráfico 9	Redução no consumo de água.....	109
Gráfico 10	A utilização da energia elétrica pelo hotel é feita de forma eficiente, de maneira a evitar seu desperdício.....	110
Gráfico 11	Procedimentos adotados pelos hotéis em relação ao consumo de energia elétrica.....	111
Gráfico 12	Redução no consumo de energia elétrica.....	112
Gráfico 13	O empreendimento implementou ações referentes ao gerenciamento de resíduos sólidos.....	113
Gráfico 14	O hotel envolve seus hóspedes com a questão ambiental.....	113
Gráfico 15	Coleta seletiva I.....	114
Gráfico 16	Coleta Seletiva II.....	115
Gráfico 17	Destino do lixo gerado pelo hotel.....	116
Gráfico 18	Redução na geração dos resíduos sólidos.....	116

Gráfico 19	O hotel envolve seus hóspedes com a questão ambiental.....	117
Gráfico 20	O hotel estimula e orienta os hóspedes a seguirem práticas ambientais, principalmente em relação à água, energia elétrica e resíduos sólidos?..	118
Gráfico 21	O hotel estimula os fornecedores a adotarem uma política ambiental.....	119
Gráfico 22	O hotel prioriza a compra de produtos de fornecedores que possuam uma política ambiental?.....	119
Gráfico 23	Os funcionários recebem, regularmente, treinamento sobre as questões ambientais.....	120
Gráfico 24	O hotel treina os funcionários, pelo menos uma vez ao ano, sobre a questão ambiental?.....	121
Gráfico 25	A comunicação com os clientes sobre a adesão do hotel a um programa ambiental é feita de forma clara e eficiente.....	121
Gráfico 26	Como os hóspedes são informados sobre a adesão do hotel a um programa ambiental?.....	122
Gráfico 27	Os espaços verdes são valorizados na unidade.....	123
Gráfico 28	O hotel possui projeto para plantação de árvores interna ou externamente?	124
Gráfico 29	Projetos ambientais são desenvolvidos com ONGs, escolas ou com a comunidade.....	124
Gráfico 30	O uso de produtos tóxicos é controlado ou reduzido.....	126
Gráfico 31	Redução na utilização de produtos químicos.....	126
Gráfico 32	O controle de ruído (barulho) é um procedimento adotado.....	127
Gráfico 33	O hotel identificou os equipamentos que provocam ruído e providenciou reparo ou troca?	128
Gráfico 34	Redução na geração de ruído.....	128
Gráfico 35	A boa qualidade do ar é algo com que o hotel se preocupa.....	129
Gráfico 36	Manutenção nos condicionadores de ar.....	130
Gráfico 37	Manutenção nas bombas térmicas.....	131

Gráfico 38	Manutenção nas geladeiras, congeladores e equipamentos refrigerantes de cozinha.....	131
Gráfico 39	Redução poluição do ar.....	132
Gráfico 40	Uso de papel reciclado.....	133
Gráfico 41	Redução no consumo de combustível.....	133
Gráfico 42	Consequências percebidas	134

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Principais países receptores de turistas - 2000/2003.....	12
Tabela 2	Principais cidades brasileiras visitadas pelos turistas estrangeiros – 1994/2003.....	13
Tabela 3	Número de funcionários por apartamento disponível.....	14
Tabela 4	Normas da família ISO 14000.....	34
Tabela 5	Evolução do número de hotéis e apart-hotéis.....	40
Tabela 6	Ranking das maiores cadeias hoteleiras do Brasil.....	41
Tabela 7	Número de funcionários por apartamento disponível.....	42
Tabela 8	Origem dos hóspedes.....	43
Tabela 9	Novos hotéis associados Roteiros de Charme.....	68
Tabela 10	Distribuição dos hotéis por Estado – Roteiros de Charme.....	69
Tabela 11	Número médio de ações implementadas pela Accor por país.....	83
Tabela 12	Evolução da demanda – Grande Hotel São Pedro.....	90

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Principais aspectos e impactos ambientais na operação de hotel.....	48
Quadro 2	Aspectos ambientais de controle aplicados à hotelaria.....	51
Quadro 3	Resumo comparativo dos objetivos, fundamentação teórica e questões.....	62
Quadro 4	Classificação dos hotéis associados – Roteiros de Charme.....	70
Quadro 5	Evolução histórica da rede Accor no Brasil.....	76
Quadro 6	Hotéis Accor no Brasil.....	79
Quadro 7	Ações e resultados ambientais do Grande Hotel São Pedro.....	92
Quadro 8	Comparativo ambiental entre os hotéis.....	103

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO.....	1
1.2 Relevância do Estudo.....	3
1.3 Problema de Pesquisa.....	4
1.4 Objetivos Geral e Específicos.....	5
1.5 Estrutura do Trabalho.....	6
CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 O Setor Turístico e as Questões Ambientais.....	8
2.1.1 Conceitos e Definições do Turismo.....	8
2.1.2 Perfil do Setor Turístico Brasileiro	12
2.1.3 Turismo Sustentável.....	15
2.2 A Questão Ambiental e as Empresas.....	21
2.2.1 Fatos Históricos Relacionados à Questão Ambiental.....	21
2.2.2 Gestão Ambiental Empresarial.....	24
2.2.3 Certificação do Sistema de Gestão Ambiental - ISO 14001.....	33
2.3 O Setor Hoteleiro e as Questões Ambientais.....	37
2.3.1 Conceitos e Panorama da Hotelaria.....	37
2.3.2 Gestão Ambiental Hoteleira.....	43
2.3.3 Impactos Ambientais da Hotelaria: áreas envolvidas e possíveis ações..	47
CAPÍTULO 3 – MÉTODO DE PESQUISA.....	53
3.1 Método do Estudo de Caso.....	53
3.1.1 Unidade de Análise e Tipos de Estudo de Casos.....	55
3.1.2 Escolha dos Casos.....	55
3.1.3 Coleta de Dados.....	56
3.1.3.1 Pesquisa Documental.....	57
3.1.3.2 Entrevista.....	57
3.1.3.3 Pesquisa Quantitativa.....	58
3.2 Resumo Comparativo dos Objetivos, Fundamentação Teórica e Questões.....	61

3.3	Limitações do Estudo.....	65
CAPÍTULO 4 –ANÁLISE E RESULTADOS DO ESTUDO DE CASOS.....		66
4.1	Caracterização das Empresas	66
4.1.1	Associação dos Roteiros de Charme.....	66
4.1.1.1	Associação dos Roteiros de Charme e a Questão Ambiental.....	72
4.1.2	Accor Hotels.....	76
4.1.2.1	Accor Hotels e a Questão Ambiental.....	80
4.1.3	Grande Hotel São Pedro.....	88
4.1.3.1	Grande Hotel São Pedro e a Questão Ambiental.....	90
4.2	Resultado Comparativo das Entrevistas.....	94
4.2.1	Missão.....	94
4.2.2	Política Ambiental.....	95
4.2.3	Motivações.....	98
4.2.4	Benefícios.....	99
4.2.5	Barreiras.....	99
4.2.6	Comunicação com os Clientes.....	100
4.2.7	Envolvimento da Alta Administração.....	102
4.3	Resultados da Pesquisa Quantitativa.....	104
4.3.1	Perfil dos Hotéis.....	104
4.3.2	Comportamento dos Hotéis frente a Questões Ambientais.....	106
4.3.3	Consumo de água.....	106
4.3.4	Energia Elétrica.....	110
4.3.5	Resíduos Sólidos.....	112
4.3.6	Envolvimento dos Hóspedes com a Questão Ambiental.....	117
4.3.7	Envolvimento dos Fornecedores com a Questão Ambiental.....	118
4.3.8	Treinamento dos Funcionários sobre a Questão Ambiental.....	120
4.3.9	Comunicação com os Clientes.....	121
4.3.10	Preservação de Áreas Verdes.....	123
4.3.11	Produtos Químicos.....	125

4.3.12	Poluição Sonora.....	127
4.3.13	Poluição do Ar.....	129
4.3.14	Outras Práticas.....	132
4.3.15	Conseqüências Percebidas.....	134
CAPÍTULO 5 – DICUSSÃO DOS RESULTADOS.....		136
CAPÍTULO 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....		141
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		145
APÊNDICES.....		150
Apêndice A – Roteiro da Entrevista.....		150
Apêndice B – Questionário.....		153
ANEXOS.....		157
Anexo A – Código Ambiental da Associação dos Roteiros de Charme.....		157
Anexo B – Carta Ambiental Accor Hotels.....		162
Anexo C – Política Ambiental e de Qualidade do Grande Hotel São Pedro.....		166
Anexo D – Certificado ISO 14001 do Grande Hotel São Pedro.....		168

1. INTRODUÇÃO

O conceito de turismo dado pela Organização Mundial de Turismo (OMT, 2001) afirma que este compreende as atividades que as pessoas realizam durante viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras.

O turismo é uma das principais atividades que contribui para o desenvolvimento socioeconômico e cultural de um país e, além disso, é um dos setores da economia que mais apresenta condições intrínsecas favoráveis para a conciliação do desenvolvimento com o meio ambiente.

Nesse cenário, surge o conceito de turismo sustentável que, segundo a OMT (2001), corresponde a um modelo de desenvolvimento econômico projetado para: melhorar a qualidade de vida da população, das pessoas que vivem e trabalham no local turístico; manter a qualidade do meio ambiente da qual depende a população e os visitantes; aumentar os níveis de rentabilidade econômica da atividade turística para os residentes locais; assegurar a obtenção de lucros pelos empresários; e prover experiência de melhor qualidade para o visitante.

Antes da década de 1980, afirmam Callenbach et al. (1993), a proteção ambiental era vista pela maioria das empresas como uma questão marginal e custosa. Hoje, os gastos com a proteção ambiental são percebidos por muitas empresas não mais como custo adicional, mas como uma oportunidade de negócio.

Para Barbieri (2004), a solução ou minimização dos problemas ambientais exige uma nova atitude dos empresários e administradores, que devem passar a considerar o meio ambiente em suas decisões e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte do planeta.

Para Donaire (1995), as organizações vêm incorporando a variável ambiental na prospecção de seus cenários e na tomada de decisão, além de manter uma postura

responsável de respeito à questão ambiental. A preocupação com o meio ambiente deixa de representar uma postura exclusiva de proteção para tornar-se uma variável de importância significativa na gestão dos negócios.

Frente a isso, surge o conceito de gestão ambiental que, segundo Valle (2000), consiste em um conjunto de medidas e procedimentos bem definidos e adequadamente aplicados que visam a reduzir e controlar os impactos introduzidos por um empreendimento sobre o meio ambiente.

De acordo com Beni (2003), os fatores que impulsionam a adoção de práticas ambientais estão divididos em três grupos distintos: a regulamentação pública; as pressões exercidas pela sociedade e as pressões exercidas pelas relações entre empresas e consumidores.

Especificamente no segmento hoteleiro, observa-se que parte das grandes redes e alguns hotéis isoladamente têm se movido em direção à adoção práticas que venham a minimizar os impactos de suas atividades no meio ambiente.

Essas iniciativas vão desde medidas tomadas por um empreendimento hoteleiro individualmente como o uso racional de água e de energia até a adesão de programas mais estruturados de gestão ambiental, como por exemplo políticas ambientais próprias, associação com entidades especializadas e certificações ambientais, como a ISO 14001.

As vantagens da adoção de práticas ambientais por empreendimentos hoteleiros assinaladas pela International Hotels for Environmental Initiative (IHEI, 1994) são: oportunidades de redução de consumo e, conseqüentemente, os custos dos hotéis; preferência de hóspedes que levam em consideração os requisitos ambientais no momento de escolher o local onde querem se hospedar; melhoria da imagem da empresa perante seus empregados e demais partes interessadas; garantia de um ambiente seguro e saudável de trabalho; redução de problemas com a legislação; contribuição com a solução dos problemas ambientais globais e regionais; e redução do consumo de água, energia e outros insumos.

1.2 Relevância do Estudo

A importância desse estudo revela-se por meio da crescente discussão sobre a implementação de práticas ambientais em empresas de diversos portes e segmentos. No Brasil, o tema é relativamente recente, mas, no entanto, tem ganhado força principalmente devido à globalização e ao surgimento das normas ISO 14000.

O estudo de práticas ambientais por parte das empresas é uma área de investigação de extrema importância, pois os impactos gerados por suas atividades podem trazer inúmeros prejuízos à natureza. Embora o assunto venha sendo bastante abordado na literatura científica, no Brasil existem poucas publicações que tratam do tema gestão ambiental, especificamente em empreendimentos hoteleiros, o que evidencia a necessidade de explorar o tema.

O setor de hotelaria, mais especificamente, foi escolhido em virtude de seu crescimento acelerado e conseqüente elevação dos impactos no meio ambiente. Apesar de, num primeiro momento, não se associar esse segmento à poluição e degradação do ambiente como acontece com alguns tipos de indústria - exemplo: usinas nucleares e empresas de petróleo -, os danos ao meio ambiente podem ser significativos se os impactos forem somados.

Além disso, os custos relacionados ao consumo de água e energia representam uma cifra significativa para hotéis de qualquer porte. Assim, a adoção de práticas ambientais, bem como o uso racional desses recursos, conforme salientado por Barbieri (2004), proporciona o aumento da produtividade, melhoria da imagem institucional, dentre outros benefícios.

Também há de se destacar a grande dependência da hotelaria com relação ao meio ambiente, ou seja, aos recursos naturais. Conforme destacado por Winter (*apud* Abreu, 2003), o produto vendido pelo turismo – salvo o turismo de negócios - é a própria natureza do lugar, que precisa ser compartilhada com a população local.

Ao ilustrar e comparar três diferentes formas de adoção de práticas ambientais no setor de hotelaria este estudo propõe-se a fornecer informações sobre uso de recursos naturais; programas de gestão ambiental em empreendimentos hoteleiros; identificação de diferentes políticas ambientais adotadas pelos hotéis; e geração de conhecimento na área ambiental aplicado a hotelaria.

1.3 Problema da Pesquisa

A inserção da variável ambiental no âmbito organizacional estratégico tem sido uma realidade que, de acordo com Donaire (1995), reflete não só a resposta das empresas às pressões sociais, mas também a transformação da preocupação com o meio ambiente em um elemento de geração de valor e de oportunidade para a empresa.

Observa-se que várias redes hoteleiras e alguns hotéis individualmente têm se movido em direção à adoção práticas que venham a minimizar os impactos causados por seus estabelecimentos no meio ambiente.

Nesse contexto, tomando como estudo os múltiplos casos Accor Hotels, Associação dos Roteiros de Charme e Grande Hotel São Pedro, destacam-se a seguintes questões consideradas como problemas desta pesquisa:

- Como os hotéis no Brasil estão inserindo a variável ambiental nos negócios?
- Quais são as principais práticas ambientais adotadas pelos empreendimentos hoteleiros?

1.4 Objetivos geral e específicos

Esta dissertação tem o seguinte objetivo geral: compreender de que maneira os hotéis no Brasil estão inserindo a variável ambiental nos negócios e identificar as principais práticas adotadas por estes empreendimentos. Segundo Acevedo e Nohara (2004), o objetivo de um trabalho científico é a afirmação daquilo que se quer alcançar com o estudo.

A fim de se atingir o objetivo geral, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- Analisar o conceito e o perfil do turismo no Brasil;
- Pesquisar a definição de turismo sustentável;
- Identificar os conceitos de gestão ambiental;
- Relacionar os principais fatos históricos da questão ambiental;
- Pesquisar a aplicação do conceito de gestão ambiental no setor de hospedagem;
- Identificar as características e a importância da certificação ISO 14001;
- Analisar o conceito e o perfil da hotelaria no Brasil;
- Analisar como as empresas estudadas descrevem os seguintes itens relacionados direta ou indiretamente à questão ambiental: missão, política ambiental, motivações, benefícios, barreiras, envolvimento da alta administração e comunicação com os clientes.
- Conhecer a visão do gerente do hotel sobre as consequências da adoção de um programa ambiental;
- Identificar as ações adotadas e os procedimentos utilizados pelos hotéis com vistas à redução dos impactos causados ao meio ambiente; e
- Mensurar os resultados obtidos após a implantação de uma política ambiental.

Os objetivos específicos serão atendidos por meio de levantamento bibliográfico e de pesquisa empírica.

1.5 Estrutura do Trabalho

Esse trabalho está estruturado em seis capítulos, formados pelos temas que norteiam este estudo.

Desse modo, o primeiro capítulo introduz as questões que forneceram a direção deste estudo, com o objetivo de apresentar as premissas básicas que fundamentam e justificam a pesquisa, como problema, objetivos e relevância do estudo.

O segundo capítulo traz o referencial teórico, com abordagens e conceitos de turismo, hotelaria, panorama do setor, gestão ambiental e certificação ISO 14001. Esses conceitos são importantes para este estudo e irão embasar as pesquisas qualitativa e quantitativa.

O terceiro capítulo trata da metodologia de pesquisa utilizada: o estudo de casos. A começar pelos conceitos, unidades de análise e escolhas dos casos. O item coleta de dados aprofunda as fontes de evidências utilizadas que foram documentos e registros em arquivos, entrevistas e pesquisa quantitativa. Esta última descreve os sujeitos e o universo da pesquisa, os tipos de amostragem utilizados, os instrumentos de coleta de dados e a maneira como foram conduzidos o pré-teste e o tratamento estatístico utilizado.

No quarto capítulo, encontram-se a análise e os resultados dos três casos estudados: a Accor Hotels; a Associação dos Roteiros de Charme; e o Grande Hotel São Pedro (Hotel-Escola Senac). Faz-se a caracterização individual dos hotéis, bem como a análise da forma pela qual cada estabelecimento lida com a questão ambiental. Na parte qualitativa os hotéis são analisados sob os temas: missão, política ambiental, motivações, benefícios, barreiras, comunicação com os clientes e envolvimento da alta administração. No que se refere à pesquisa quantitativa, são analisadas as práticas adotadas pelos hotéis no que diz respeito a itens como: água, energia, resíduos, poluição sonora e do ar, preservação de áreas verdes, produtos

tóxicos, comunicação com os clientes e a relação ambiental do empreendimento com hóspedes, fornecedores e funcionários.

A discussão dos resultados encontra-se no quinto capítulo, o qual busca uma visão crítica sobre os dados coletados nas pesquisas, além de trazer a comparação entre os três casos analisados.

Finalmente, o sexto capítulo apresenta as considerações finais deste trabalho, bem como comentários relacionando a teoria e a prática desenvolvida ao longo deste estudo, apresentando também sugestões para estudos futuros.

CAPÍTULO 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a base teórica deste estudo e está dividido em três itens, com os respectivos subitens. O primeiro, denominado Setor Turístico e as Questões Ambientais, aborda os principais conceitos e definições de turismo, fornece um panorama do setor e discorre acerca do turismo sustentável. No item seguinte, questão ambiental e as empresas, são discutidos os fatos históricos relacionados à questão ambiental, os conceitos e componentes da gestão ambiental e importância no cenário empresarial e a certificação do Sistema de Gestão Ambiental ISO 14001. O terceiro item, o setor hoteleiro e as questões ambientais, aborda os conceitos e o panorama da hotelaria, a gestão ambiental em meios de hospedagem e os impactos ambientais do setor, bem como as áreas envolvidas e as possíveis ações.

2.1 O Setor Turístico e as Questões Ambientais

Este item apresenta os conceitos de turismo e a relação do setor com meio ambiente por meio da abordagem de turismo sustentável. Vale observar o alto nível de dependência do setor em relação ao ambiente natural no qual os empreendimentos turísticos estão inseridos.

2.1.1 Conceitos e Definições do Turismo

O crescimento do turismo começou a partir de 1945 e foi caracterizado pela revolução da tecnologia, desenvolvimento industrial em massa, aperfeiçoamento dos veículos de comercialização turística e o fortalecimento de novos métodos de viagens organizadas, minimizando os custos e oferecendo mais segurança aos viajantes. Esse fenômeno pode ser visto tanto como uma atividade econômica geradora de empregos e fonte de recursos, como atividade cultural que aprimora conhecimentos e hábitos dos visitantes, contribuindo para o relacionamento humano.

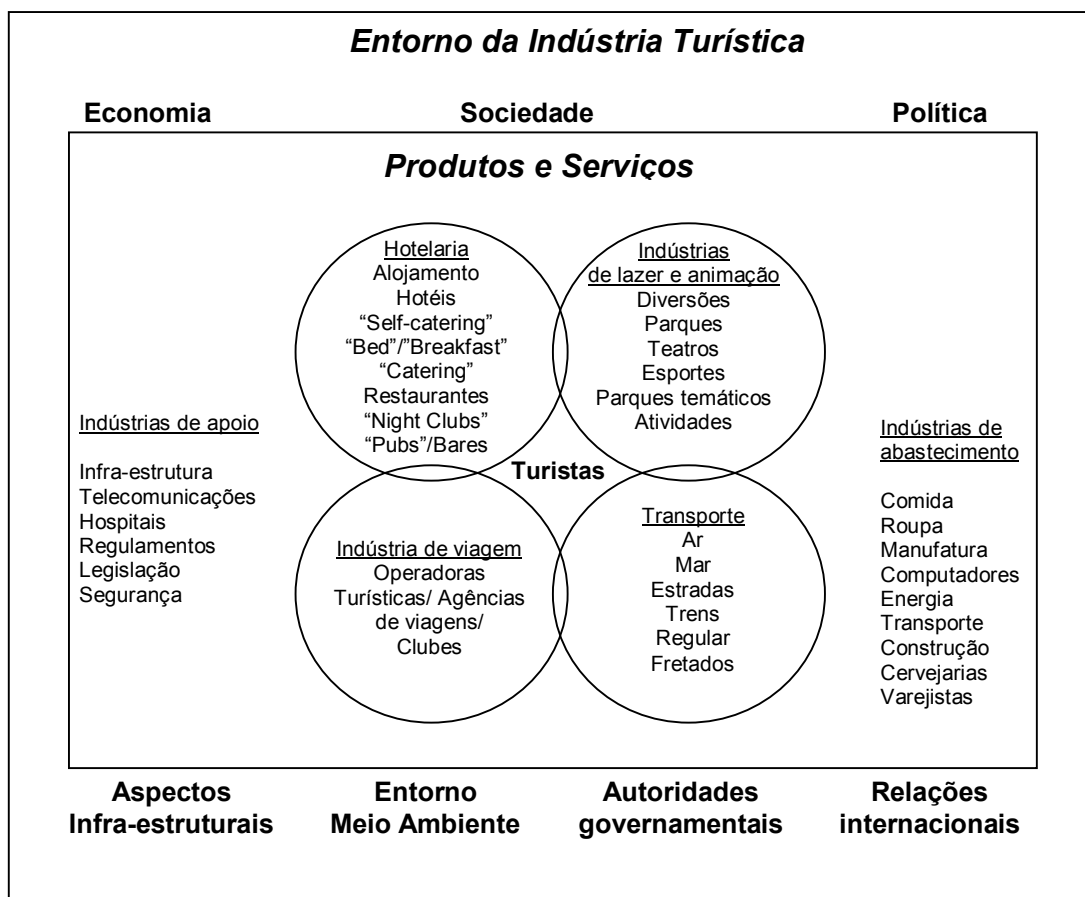
Desde que começaram os estudos científicos em relação ao turismo, várias definições foram surgindo. A primeira definição foi em 1910, ocasião em que um austríaco de nome Hermann von Schullern zu Schattenhofen (*apud* Wahab, 1991) afirmou que: turismo é o conceito que compreende todos os processos, incluindo os econômicos, que se manifestam na chegada, na permanência e na saída do turista de um determinado município, país ou estado. Beni (1998) elaborou uma definição bastante complexa e abrangente sobre turismo:

Turismo é um elaborado e complexo processo de decisão sobre o que visitar, onde, como e a que preço. Nesse processo intervêm inúmeros fatores de realização pessoal e social, de natureza motivacional, econômica, cultural, ecológica e científica que ditam a escolha dos destinos, a permanência, os meios de transporte e o alojamento, bem como o objetivo da viagem em si para a fruição tanto material como subjetiva dos conteúdos de sonhos, desejos, de imaginação projetiva, de enriquecimento existencial histórico, humanístico, profissional e de expansão de negócios. Esse consumo é feito por meio de roteiros interativos espontâneos ou dirigidos, compreendendo a compra de bens e serviços da oferta original e diferencial das atrações e dos equipamentos a ela agregados em mercados globais com produtos de qualidade e competitivos (BENI, 1998, p.36).

A OMT (Organização Mundial de Turismo) formulou um conceito mais simplificado que será adotado neste trabalho, segundo o qual:

O turismo compreende as atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras (OMT, 2001, p.35)

A Figura 1 ilustra o âmbito da indústria turística na qual, além da totalidade dos elementos que a compõe, deve-se levar em conta os fatores denominados exógenos, não controláveis, que podem nela influir e que, portanto, contribuem, de certa forma, para a conceitualização sistemática do turismo.



Fonte: OMT (2001, p.49)

Figura 1: Marcas da Indústria Turística

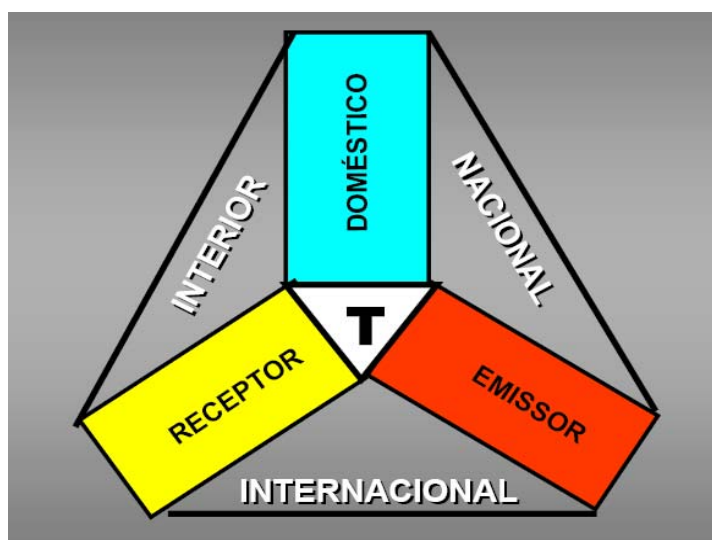
Ainda segundo a Organização Mundial de Turismo (OMT, 2001), a natureza da atividade turística é um conjunto complexo de inter-relações de diferentes fatores que devem ser considerados conjuntamente sob uma ótica sistemática, ou seja, um conjunto de elementos inter-relacionados que evoluem de forma dinâmica. São quatro os elementos básicos envolvidos neste conceito:

- Demanda: formada por um conjunto de consumidores ou possíveis consumidores;
- Oferta: composta pelo conjunto de produtos, serviços e organizações envolvidas ativamente na experiência turística;
- Espaço geográfico: base física na qual tem lugar a conjunção ou o encontro entre a oferta e a demanda e em que se situa a população

residente, que, se não é em si mesma um elemento turístico, é considerada um importante fator de planejamento da atividade turística.

- Operadores de mercado: empresas e organismos cuja principal função é facilitar a inter-relação entre a oferta e a demanda: agências de viagens, companhias de transporte regular e órgãos públicos e privados que são artífices da organização e/ou promoção do turismo.

As diferentes formas de turismo, segundo a OMT (2001), podem ser distinguidas pela origem do turista e pelo destino escolhido por eles, conforme demonstra a Figura 2. O turismo doméstico é aquele feito pelos residentes de um país dentro do próprio território. O país receptor é aquele que recebe turistas estrangeiros advindos de outros países, já o emissor é aquele que envia seus turistas para outros países.



Fonte: OMT, 2001, p.42.

Figura 2: Tipos de turismo, tendo em vista a demanda

No que diz respeito à dimensão numérica do setor, ou seja, os dados estatísticos dessa indústria, tanto do turismo doméstico, como o receptor e o internacional são detalhados no próximo item, no panorama do setor turístico brasileiro.

2.1.2 Perfil do Setor Turístico Brasileiro

Países europeus como França e Espanha encabeçam a lista dos países que mais recebem turistas no mundo, seguidos de Estados Unidos, Itália e China, conforme ilustra a Tabela 1. Os países europeus possuem classificação privilegiada devido, principalmente, à sua infra-estrutura (transportes, hotéis etc.) e à sua localização geográfica, o que permite que turistas que vão à Europa visitem mais de um país de uma única vez.

Tabela 1: Principais países receptores de turistas - 2000/2003

(Em milhões)

Países	2000	2001	2002	2003
França	75,6	76,5	77,0	75,0
Espanha	47,9	49,5	52,3	52,5
Estados Unidos	50,9	45,5	41,9	40,4
Itália	41,2	39,1	39,8	39,6
China	31,2	33,2	36,8	33,0
Reino Unido	25,2	22,6	24,2	24,3
Áustria	18,0	18,2	16,6	19,1
México	20,6	19,6	19,7	18,7
Alemanha	19,0	17,9	18,0	18,4
Canadá	19,7	19,7	20,1	17,5
...				
Brasil	5,3	4,6	3,8	4,1
Outros	332,7	337,1	350,4	350,9
Total	687,3	664,1	702,6	694,0

Fonte: EMBRATUR (2005, p. 5)

O Brasil, por sua vez, possui uma representação bem aquém do desejado no ranking de países receptores de turistas e, além disso, vem perdendo participação para outros destinos. Do ano de 2000 ao ano de 2002, o Brasil chegou a acumular perda de mais de 1,5 milhão de turistas, tendo voltado a crescer nesse quesito somente em 2003.

As cidades brasileiras mais visitadas por turistas estrangeiros, desde o ano de 1994, são: Rio de Janeiro, seguida por São Paulo, Salvador, Fortaleza e Recife, de acordo com a Tabela 2. Vale destacar que desde 1994 até o ano de 2003, a cidade de Fortaleza apresentou um crescimento de cerca de 350%; cidades como Belo Horizonte e Búzios também aumentaram o fluxo de turistas estrangeiros em cerca de 90%; Recife também cresceu em número de turistas na ordem de 80%; e Salvador apresentou um aumento de 50% de visitas de turistas estrangeiros.

Tabela 2: Principais cidades brasileiras visitadas pelos turistas estrangeiros – 1994/2003

Cidades	(Em %)									
	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Rio de Janeiro	39,60	41,80	30,50	37,40	30,20	32,50	34,10	28,80	38,58	36,90
São Paulo	21,30	19,90	22,40	23,50	18,40	13,70	19,70	17,00	20,84	18,53
Salvador	9,30	9,60	7,70	12,20	10,90	12,70	13,50	11,10	12,76	15,76
Fortaleza	2,30	4,10	3,20	3,40	4,60	4,70	5,39	5,61	7,18	8,50
Recife	4,60	5,70	4,70	5,70	7,20	6,40	5,90	7,30	8,24	7,5
Foz do Iguaçu	12,70	16,00	16,60	11,80	6,90	11,80	12,90	11,50	9,25	7,40
Búzios	3,60	3,40	2,70	2,80	5,40	4,56	4,00	3,87	3,56	6,00
Porto Alegre	7,60	9,70	10,10	7,90	7,90	6,01	5,90	7,10	7,93	5,87
Florianópolis	15,30	11,40	17,00	13,90	14,00	17,70	18,70	15,80	6,42	5,28
Belo Horizonte	2,60	2,80	1,70	3,00	-	2,35	6,60	4,90	3,70	5,10
Balneário Camboriu	8,80	6,20	5,40	3,70	5,10	4,90	6,60	4,90	4,90	3,37

Fonte: EMBRATUR, 2005, p.14.

As cidades do sul, por outro lado, apresentaram, todas, queda significativa no número de visitantes de 1994 a 2003: Porto Alegre caiu cerca 25% em recebimento de turistas estrangeiros; Florianópolis reduziu cerca de 65%; Foz do Iguaçu apresentou queda de 40%; e Balneário Camboriú cerca de 50%. Pode-se atribuir esse fato, principalmente, à crise na economia Argentina, pois os argentinos eram assíduos freqüentadores dos destinos ao sul do Brasil.

No que se refere aos empregos gerados pelas empresas turísticas, estima-se que a indústria do turismo empregue em torno de 10% da força de trabalho global, em empregos diretos e indiretos. De maneira geral, representam os empregos diretos o ramo de hotéis, linhas aéreas e agências de viagens e são beneficiados indiretamente, por meio de investimentos e negócios, a indústria, o comércio, a construção e a agricultura.

Nesse sentido, Lage e Milone (2000) apontam três categorias de emprego que resultam do desenvolvimento turístico: empregos diretamente relacionados com a direção e o funcionamento da indústria turística; empregos resultantes do desenvolvimento da indústria turística, como transportes, bancos etc.; e empregos indiretos criados pelo turismo que surgem de derivados do montante de recursos obtidos pelas atividades produtivas dos residentes locais.

Tabela 3: Número de estabelecimentos e empregados em atividades turísticas

Anos	Nº de Estabelecimentos	Incremento (%)	Nº de Empregados	Incremento	Participação do nº de empregados nas atividades turísticas na PEA
1994	83.436	-	703.429	-	2.619.121
1995	97.144	16,43	911.354	29,56	3.410.366
1996	105.197	8,29	682.215	(3,20)	3.261.155
1997	113.859	8,23	926.693	5,04	3.489.893
1998	117.907	3,56	935.825	1,09	3.659.761
1999	144.727	22,75	1.189.040	26,92	4.758.914
2000	150.227	3,80	1.241.708	4,43	4.569.512
2001	160.579	6,89	1.312.962	5,74	4.944.648
2003	169.266	5,41	1.366.326	4,06	5.163.336
2004	174.955	3,96	1.397.216	2,26	5.074.125

Fonte: Ministério do Emprego e Salário (*apud* EMBRATUR, 2005, p.25)

A Tabela 3 mostra que, no Brasil, o número de empregados da indústria turística vem crescendo em conformidade com a expansão do setor. Entre 1994 e o ano 2003, o número de empregados praticamente dobrou, bem como o número de estabelecimentos ligados à área.

A expansão do setor turístico no Brasil, acompanha uma tendência mundial, na qual as receitas desse setor cresceram 35% mais rápido que as taxas registradas pela economia mundial, alcançando um total de US\$ 469 bilhões em 2000. Além disso, segundo Dias (2002), para o Conselho Mundial de Turismo e Viagem (World Travel and Tourism Council), agregando-se os efeitos indiretos, as atividades de viagem e turismo contribuíram com aproximadamente US\$ 3,6 bilhões em 2000, o que representa cerca de 11% do PIB mundial, destacando-se como o principal setor econômico da atualidade.

Com base nos dados apresentados, pode-se inferir que o setor de turismo está em plena expansão e, nesse sentido, cresce também a preocupação com o conseqüente aumento dos impactos causados na natureza. Embora o turismo não seja um ramo ao qual se associe dano ambiental, um número significativo de empresas que compõem o setor constitui, sem dúvida, uma ameaça à natureza, bem como aos recursos naturais utilizados. Assim, o turismo sustentável surge como uma proposta de solução para uma relação harmoniosa entre as empresas turísticas e o meio ambiente.

2.1.3 Turismo Sustentável

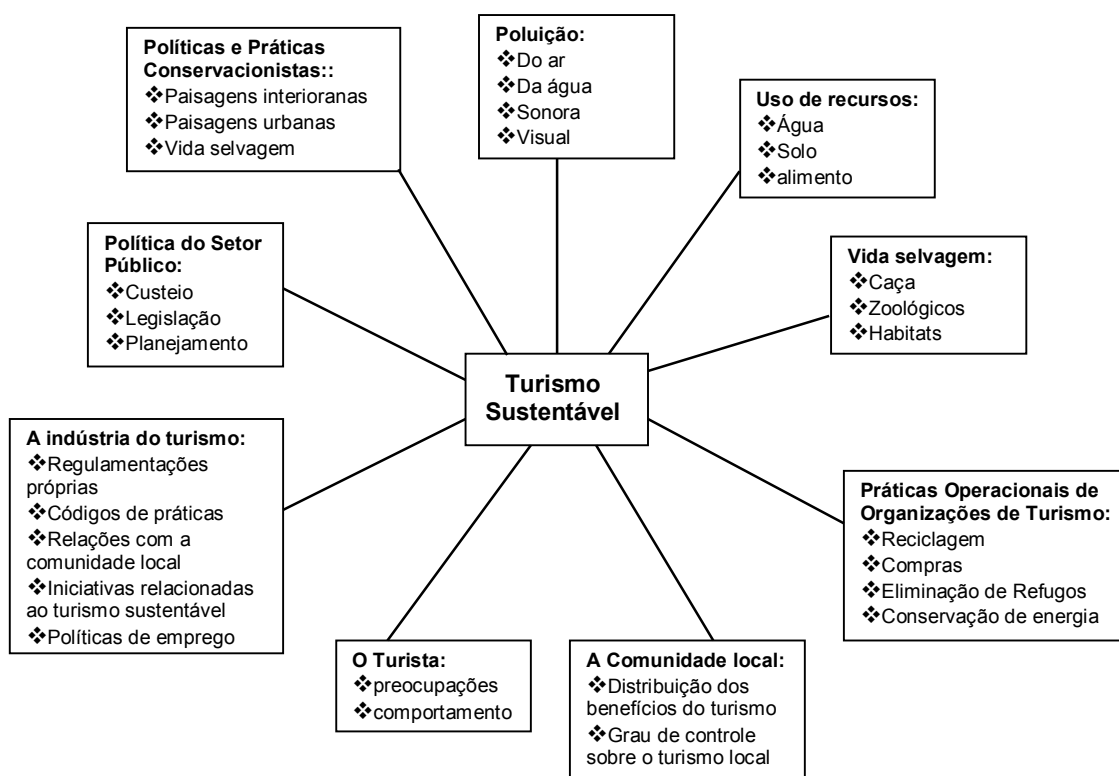
Antes de abordar o conceito de turismo sustentável, é necessário resgatar a definição de desenvolvimento sustentável que, segundo CMMAD (1987), “atende as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras de atenderem as suas próprias necessidades” No campo do turismo, foi introduzido o conceito de turismo sustentável com o intuito de tornar compatível o desenvolvimento turístico e a conservação dos recursos naturais, abrangendo também as áreas sociais e econômicas.

Na definição da Organização Mundial do Turismo (OMT, 2001), o turismo sustentável corresponde a um modelo de desenvolvimento econômico projetado para melhorar a qualidade de vida da população, das pessoas que vivem e trabalham no local turístico, manter a qualidade do meio ambiente da qual depende a população e os visitantes, aumentar os níveis de rentabilidade econômica da atividade turística para os residentes locais, assegurar a obtenção de lucros pelos empresários e prover experiência de melhor qualidade para o visitante.

O turismo sustentável, de acordo com Butler (*apud* Abreu 2003), é uma forma de turismo que favorece o equilíbrio ecológico e que pode ser desenvolvido em uma área (comunidade, ambiente), durante um período indefinido de tempo, de tal modo e em tal escala, que não provoque a degradação do meio ambiente. O turismo sustentável envolve, ainda:

a compreensão dos impactos turísticos; distribuição justa de custos e benefícios; geração de empregos locais diretos e indiretos; fomento de negócios lucrativos; injeção de capital com conseqüente diversificação da economia local; interação com todos os setores e segmentos da sociedade; desenvolvimento estratégico e logístico de modais de transporte; encorajamento ao uso produtivo de terras tidas como marginais (turismo no espaço rural); subvenções para os custos de conservação ambiental (BENI, 2003, p.2)

Dessa forma, a Figura 3 ilustra todos os elementos do sistema de turismo envolvidos no turismo sustentável, compondo a esfera de alcance do turismo sustentável, quais sejam: a indústria do turismo, o turista, a comunidade local, as práticas operacionais de organizações de turismo, a vida selvagem o uso de recursos, a poluição, as políticas e práticas conservacionistas e a política do setor público.



Fonte: Swarbrooke, 2000.

Figura 3: A esfera de alcance do turismo sustentável

Na visão de Winter (*apud* Abreu 2003), as empresas do setor turístico deveriam preocupar-se com o desenvolvimento sustentável, pois dependem dos recursos naturais, assim como da herança cultural da sociedade. Em muitos casos, o produto vendido pelo turismo é a própria natureza do lugar, que precisa ser compartilhada com a população local. Assim, a cooperação do turismo com outros setores se torna importante para garantir a integridade dos recursos naturais.

Os impactos oriundos do turismo não constituem eventos pontuais, mas são conseqüência de um processo de interação entre turistas, comunidade e meios receptores. Nesse sentido McIntyre (1993 *apud* OMT 2001), enumera as ações que fazem parte do papel a ser desempenhado pela indústria turística rumo ao desenvolvimento do turismo sustentável do setor: desenvolver o uso equilibrado da água e da mata; tratar dos resíduos sólidos e líquidos; adotar técnicas eficientes de energia; realizar práticas de marketing verde; minimizar riscos de intoxicações; proporcionar um guia ou informações aos turistas, com a finalidade de orientá-los

para um comportamento responsável; incorporar valores ambientais nos processos de decisão empresarial; e gerar auditorias ambientais próprias.

Por outro lado, o turista também tem um papel a desempenhar em favor do desenvolvimento sustentável, segundo a OMT (2001), dentre elas: escolher destinos com responsabilidade ambiental; integrar-se nas comunidades receptoras; não perturbar as populações nativas; realizar atividades com pouco impacto; e apoiar as atividades de conservação do meio ambiental.

Para Beni (1998), a sustentabilidade turística corresponde à conjunção de três fatores: a sustentabilidade ecológica, cujo objetivo é assegurar que o desenvolvimento seja compatível com a manutenção do processo ecológico; a sustentabilidade sociocultural, que assegura que o desenvolvimento é compatível com a cultura e valores da comunidade; e, por fim, a sustentabilidade econômica, que busca o desenvolvimento economicamente eficiente e com recursos geridos de maneira que possa manter as gerações futuras.

Fazendo um paralelo desses fatores com o desenvolvimento sustentável, sob o ponto de vista de Sachs (1993) o planejamento para o desenvolvimento sustentável envolve as seguintes dimensões de sustentabilidade: a sustentabilidade social, a sustentabilidade econômica, a sustentabilidade ecológica, a sustentabilidade espacial e a sustentabilidade cultural.

A sustentabilidade social é a criação de um processo de desenvolvimento civilizatório baseado no ser e que seja sustentado por uma maior equidade na distribuição do ter, nos direitos e nas condições das amplas massas da população, e reduzir a distância entre os padrões de vida dos mais ricos e mais pobres.

Já a sustentabilidade econômica possibilita uma melhor alocação e gestão mais eficiente dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado, reduzindo os custos sociais e ambientais.

A sustentabilidade ecológica incrementa o aumento da capacidade de recursos naturais, limitando os recursos não-renováveis ou ambientalmente prejudiciais, reduzindo o volume de poluição, autolimitando o consumo material pelas camadas sociais mais privilegiadas, intensificando a pesquisa de tecnologias limpas e definindo regras para uma adequada proteção ambiental. De outra forma, mas sob a mesma perspectiva, Franco (2000), afirma que a sustentabilidade ecológica se assenta em três princípios fundamentais: a conservação dos sistemas ecológicos sustentadores da vida e da biodiversidade, a garantia da sustentabilidade dos usos que utilizam recursos renováveis e o de manter as relações humanas dentro da capacidade de carga dos ecossistemas sustentadores.

A sustentabilidade espacial é aquela voltada a uma configuração rural-urbana mais equilibrada com ênfase nas seguintes questões: concentração excessiva nas áreas urbanas, processos de colonização descontrolados, promoção de projetos modernos de agricultura regenerativa e agroflorestamento, industrialização centralizada, criação de empregos rurais não-agrícolas, e o estabelecimento de uma rede de reservas naturais para proteger a biodiversidade.

Finalmente, a sustentabilidade cultural engloba as raízes endógenas dos modelos de modernização e dos sistemas rurais integrados de produção, respeitando a continuidade das relações culturais, e até mesmo a pluralidade das soluções particulares.

Swarbrooke (2000) salienta que o turismo sustentável abrange todas as dimensões da sustentabilidade e estimula uma compreensão dos impactos do turismo nos ambientes natural, cultural e humano; incorpora planejamento e zoneamento assegurando o desenvolvimento do turismo adequado à capacidade de carga do ecossistema; demonstra a importância dos recursos naturais e culturais e pode ajudar a preservá-los. Dessa forma, o turismo sustentável deve procurar:

- Otimizar o uso de recursos do meio ambiente que constituem um elemento chave no desenvolvimento do turismo, mantendo os processos

ecológicos essenciais e ajudando a preservar o patrimônio natural e a biodiversidade.

- Respeitar a autenticidade sócio-cultural das comunidades anfitriãs, conservando construções, patrimônios culturais e valores, além de contribuir para o entendimento intercultural.
- Assegurar operações econômicas viáveis e de longo prazo, promovendo benefícios sócio-econômicos a todos os *stakeholders*, incluindo oportunidade de emprego fixo e salário e serviços sociais para as comunidades anfitriãs, contribuindo, assim, para a redução da pobreza.

Para Beni (2003), hoje existe um consenso mundial de que o turismo tem de firmar-se em quatro pilares: ambiental, social, econômico e político. O pilar ambiental é a principal fonte de matéria-prima dos atrativos, ou seja, é um dos grandes motivos pelos quais o turista seleciona sua próxima destinação. O pilar social, e aí se entende, em sua abrangência, a comunidade receptora, o patrimônio histórico-cultural e a interação com os visitantes, ao mesmo tempo em que eleva o padrão de vida e a auto-estima dessa comunidade. O pilar econômico, com todos os inter-relacionamentos e interdependências da cadeia produtiva, permitindo articulação com a identificação correta de suas unidades de produção e de negócios para estabelecer uma rede de empresas a fim de atuar, de forma integrada, proativa e interativa, obtendo níveis de comparatividade e produtividade para o alcance de competitividade. O pilar político, que se instrumentaliza mediante estratégias de gestão que possibilitem coordenar as iniciativas locais na criação de um entorno emulativo de produção, favorecendo o desenvolvimento sustentável.

O desenvolvimento do turismo sustentável propicia os seguintes benefícios, conforme salientados pela OMT (2001):

- Incentiva o entendimento entre os impactos do desenvolvimento turístico na natureza, na cultura e no comportamento humano;
- Proporciona uma distribuição mais justa dos custos e dos benefícios advindos do turismo;

- Realiza a tomada de decisões incluindo todos os segmentos da sociedade e contando com a população local, para que tanto a indústria como os demais usuários dos recursos possam coexistir. Assim, incorpora o planejamento e a regionalização que asseguram a boa relação entre o desenvolvimento do turismo e a capacidade do ecossistema; e
- Demonstra a importância dos recursos naturais e culturais.

O surgimento do conceito de turismo sustentável, proporcionou a atenção para os possíveis impactos do setor de turismo na natureza e na sociedade. Da mesma forma, outros setores da economia também vêm despertando para a questão ambiental, ampliando a discussão sobre o tema.

2.2 A Questão Ambiental e as Empresas

O surgimento da preocupação com a questão ambiental está associado à possibilidade de esgotamento de alguns recursos naturais indispensáveis à sobrevivência humana. A partir daí, inúmeros eventos aconteceram com o propósito de ampliar a discussão a respeito do tema e, dessa forma, muitas empresas passaram a assumir um papel importante adotando práticas que beneficiam o meio ambiente.

2.2.1 Fatos Históricos Relacionados à Questão Ambiental

É comum apontar a Revolução Industrial como um marco na intensificação de problemas ambientais. A partir daí, segundo Barbieri (2004), surge uma diversidade de substâncias e materiais que não existiam na natureza e a maneira como a produção e o consumo estão sendo realizados desde então exige recursos e gera resíduos, ambos em quantidades vultuosas, que já ameaçam a capacidade de suporte do próprio planeta.

Moura (2000) destaca que a partir da década de 60 iniciou-se uma preocupação com a questão ambiental. Alguns recursos passaram a ser mais valorizados em razão da ameaça de esgotamento, devido ao aumento populacional e de consumo. A ocorrência de grandes acidentes alertou a humanidade para as agressões à natureza e os impactos a longo prazo para o planeta.

A primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, realizada em Estocolmo, em junho de 1972, segundo Barbieri (2004), foi marcada pelo antagonismo entre dois blocos: os países desenvolvidos, preocupados com a poluição e o esgotamento de recursos estratégicos e os demais países, que defendiam o direito de usarem seus recursos para crescer e assim terem acesso aos padrões de bem-estar alcançados pelas populações dos países ricos. Apesar disso, afirma Souza (1993), é preciso ressaltar que foi a primeira vez que representantes de governos se uniram para discutir a necessidade de tomar medidas efetivas de controle dos fatores que causam degradação ambiental.

Como consequência, quase todas as nações industrializadas promulgaram legislações e regulamentos ambientais a partir da Conferência de Estocolmo. Além disso, criaram ministério ou organismos encarregados do meio ambiente para enfrentar de maneira mais eficaz a degradação da natureza (Caldwel *apud* Souza, 1993).

A Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento produziu, em 1987, um relatório chamado “Nosso Futuro Comum”. Este documento destacou a apresentação do conceito de desenvolvimento sustentável, que foi definido como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades” (CMMAD, 1987). Segundo o relatório, os principais objetivos de políticas ambientais e desenvolvimentistas derivados desse conceito de desenvolvimento são: retomar o crescimento como condição necessária para erradicar a pobreza; mudar a qualidade do crescimento para torná-lo mais justo; atender às necessidades humanas essenciais de emprego, alimentação, energia, água e saneamento; manter um nível populacional sustentável;

conservar e melhorar a base de recursos; reorientar a tecnologia e administrar os riscos; e incluir o meio ambiente e a economia no processo decisório.

Em 1992, o Brasil foi o país sede, na cidade do Rio de Janeiro - por ocasião do 20º aniversário da Conferência de Estocolmo -, da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), que contou com a participação de 178 países e também ficou conhecida como Eco 92 e Rio 92. Para Guimarães (*apud* Souza, 1993), o objetivo da Conferência do Rio foi avaliar como os critérios ambientais haviam sido incorporados nas políticas e no planejamento dos países desde a Conferência de Estocolmo.

A Agenda 21, um dos principais documentos resultantes da Conferência das Nações Unidas realizada no Rio de Janeiro em 1992, conforme salientado por Souza (1993), é um amplo programa de ação que tem por objetivo colocar em prática programas para frear o processo de degradação ambiental e transformar em realidade os princípios da Declaração sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento.

Outro fato que merece destaque foi a publicação, em 1996, da série ISO 14000, que definiu especificações, princípios e diretrizes para o uso e a aplicabilidade da norma, bem como procedimentos de auditoria do Sistema de Gestão Ambiental.

A Conferência Rio+5, em 1997, avaliou os resultados da Conferência de 1992 e reafirmou a necessidade dos países buscarem o desenvolvimento sustentável. Nesse mesmo ano, houve a assinatura e publicação do Protocolo de Kyoto, que estabeleceu os níveis de emissões de gases e poluição atmosférica aceitáveis dos países desenvolvidos.

Em 2002, em Johannesburg (África do Sul), aconteceu a Conferência Rio + 10, evento que: avaliou a mudança global desde a Rio-92; buscou um consenso na avaliação geral das condições atuais e nas prioridades para ações futuras; chamou a atenção da opinião pública mundial para a urgência e necessidade de cumprimento

das ações e promessas das conferências da ONU até então, que afetam a qualidade e segurança de vida no planeta.

No dia 16 de fevereiro de 2005, entrou em vigor o Protocolo de Kyoto, que não contou com a participação dos Estados Unidos e da Austrália. O protocolo exige que países industrializados reduzam em 5,2%, em relação aos níveis de 1990, suas emissões de gases de carbono. Segundo cientistas, esses gases estão provocando o efeito estufa (aquecimento global) e outras alterações no clima do planeta. As metas de redução dos gases devem ser cumpridas até 2012.

Todos esses eventos vêm contribuindo para despertar, em parte dos dirigentes de empresas de diversos portes e setores, a conscientização no que diz respeito aos impactos causados por suas atividades no meio ambiente. Dessa forma, algumas empresas passaram a incorporar a gestão ambiental na administração dos negócios.

2.2.2 Gestão Ambiental Empresarial

Diversos autores (Callenbach et al. 1993, Donaire 1995, Souza 1993 etc.) afirmam que em um passado não muito distante, as empresas não estavam preocupadas com as estratégias ecológicas. A postura adotada por essas empresas era de caráter defensivo e reativo no que concerne às leis de proteção ao meio ambiente e, atualmente, verifica-se que muitas empresas estão adotando voluntariamente programas ambientais visando à minimização de seus impactos na natureza.

Segundo Donaire (1995), a gestão ambiental é reconhecida atualmente, tanto no meio acadêmico quanto empresarial, como uma importante ferramenta para garantir a competitividade das empresas tanto nos países desenvolvidos como nos países em desenvolvimento.

Dessa forma, o setor empresarial vem promovendo mudanças principalmente a partir da década de 90, quando passou a assumir uma atitude positiva em relação ao

meio ambiente. De acordo com Layrargues (2000), o motivo pelo qual essas empresas mudaram seu posicionamento foi o fato de vislumbrarem oportunidades de negócio ao agregar a variável ambiental na dimensão empresarial.

Diversos autores propuseram definições para o termo gestão ambiental. Segundo Valle (2000), a Gestão Ambiental consiste em um conjunto de medidas e procedimentos bem definidos e adequadamente aplicados que visam a reduzir e a controlar os impactos introduzidos por um empreendimento sobre o meio ambiente. Para Almeida e Mello (2000), gestão ambiental é a forma pela qual a empresa se mobiliza na conquista da qualidade ambiental desejada, tanto nos limites de bateria da indústria como fora deles.

Barbieri (2004) amplia o conceito ao definir gestão ambiental como sendo as diretrizes e as atividades administrativas e operacionais, tais como planejamento, direção e controle, com o objetivo de obter efeitos positivos sobre o meio ambiente, reduzindo ou eliminando os danos causados pelas ações humanas ou mesmo evitando seu surgimento. O próprio autor destaca que um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) requer a formulação de diretrizes, objetivos, coordenação de atividades e acompanhamento de resultados.

Elkington e Burke (*apud* DONAIRE, 1995, p.50) destacam algumas ações consideradas necessárias para uma empresa que busca a excelência em gestão ambiental: desenvolver uma política ambiental; estabelecer metas e avaliar os ganhos; definir claramente a responsabilidade ambiental de cada área; divulgar interna e externamente a política, os objetivos, metas e responsabilidades; obter recursos adequados; educar, treinar os funcionários e informar os consumidores e a comunidade; acompanhar a situação ambiental da empresa e fazer auditoria e relatórios; acompanhar a evolução da discussão sobre a questão ambiental; contribuir para os programas ambientais da comunidade e investir em pesquisa e desenvolvimento aplicado à área ambiental; ajudar a conciliar os diferentes interesses existentes entre todos envolvidos: empresa, consumidores, comunidade e acionistas.

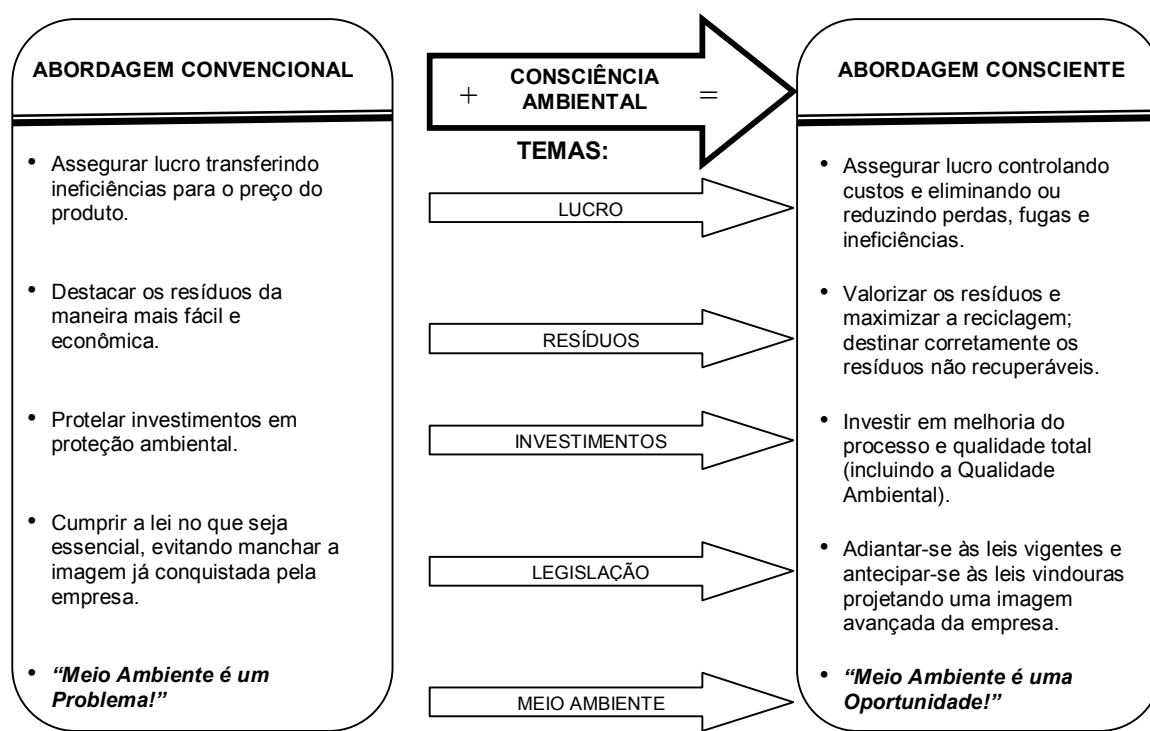
A primeira ação, que está relacionada à definição de uma política ambiental, também é vista por diversos outros autores como um fator importante para as empresas que desejam demonstrar responsabilidade ambiental ou ecológica. Para Barbieri (2004), a política ambiental é um documento no qual a empresa informa as intenções e princípios de seu desempenho global para, então, estruturar-se para ação e definir metas e objetivos ambientais.

Duarte e Dias (1985) afirmam que, inicialmente, a empresa precisa elaborar uma Política Ambiental que deve conter os compromissos e padrões ambientais a serem perseguidos, assim como os objetivos e metas formais. Dentre os compromissos declarados devem estar incluídos o cumprimento da legislação vigente e a disponibilidade das informações referentes aos impactos ambientais provocados pela empresa.

Para Donaire (1995), a inserção da variável ambiental no âmbito organizacional estratégico, não ocorre na totalidade dos casos; ao contrário, pode acontecer em diferentes níveis, dependendo do grau de conscientização ambiental dentro e fora da empresa.

Num primeiro nível ocorre a preocupação com o controle ambiental nas saídas, o que redundará em instalação de equipamentos de controle de poluição de efluentes, como chaminés e redes de esgotos, sem, entretanto, que se altere a estrutura produtiva. Num segundo nível, a empresa promove a integração do controle ambiental nas práticas e processos industriais, e o princípio básico passa a ser a prevenção da poluição, o que envolve a seleção de matérias-primas, o desenvolvimento de novos processos e produtos, o reaproveitamento da energia, a reciclagem de resíduos e a integração com o meio ambiente. No terceiro e último nível, a empresa integra o controle ambiental na gestão administrativa, incorporando o meio ambiente na tomada de decisões estratégicas e elevando a proteção ao meio ambiente a um status de ameaças e oportunidades, em substituição às exigências legais.

Um fator crítico para incorporação da variável ambiental pelas empresas, é a conscientização ambiental dos dirigentes. Valle (2000) considera esta é uma medida capaz de provocar alterações nas prioridades estratégicas e algumas mudanças de abordagem que vão modificar as atitudes e o comportamento dos funcionários. A Figura 4 mostra, de forma esquemática, essas mudanças de abordagem motivadas pela conscientização ambiental.

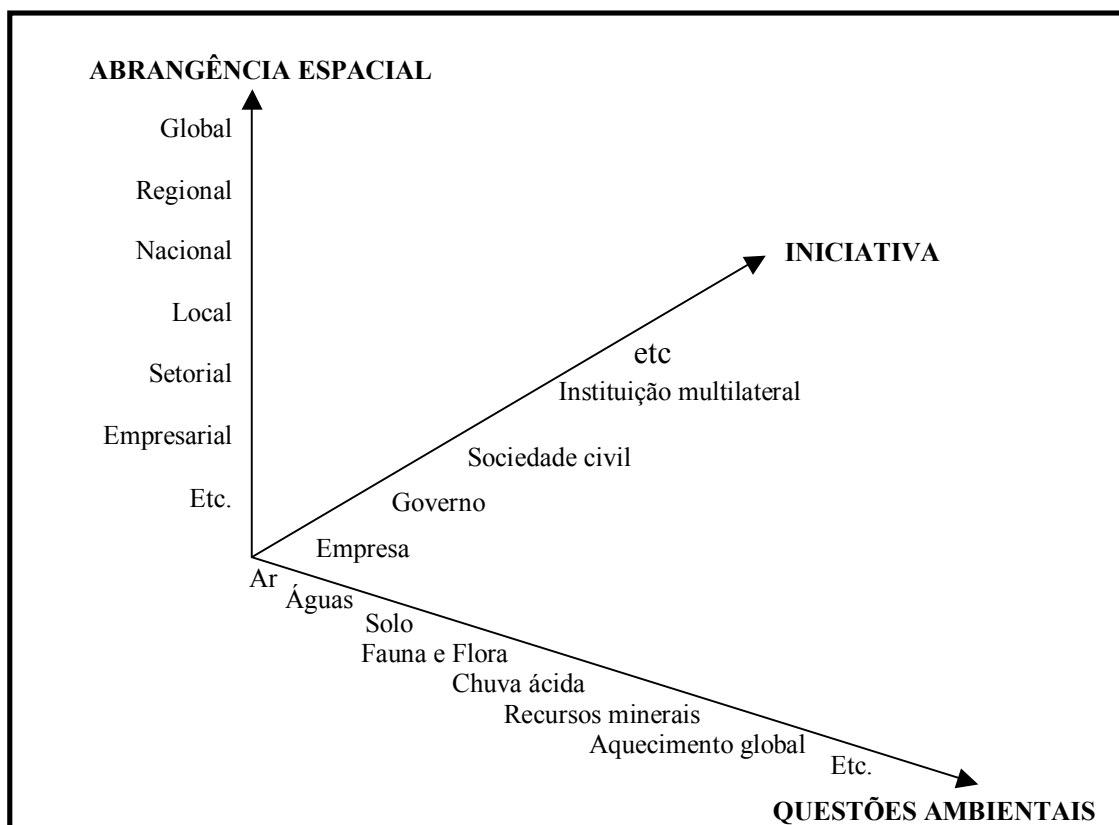


Fonte: Valle, 2000.

Figura 4: Mudanças na empresa por meio da conscientização ambiental

Segundo Barbieri (2004, p.21), qualquer proposta de gestão ambiental inclui no mínimo três dimensões, a saber: a dimensão espacial que concerne à área na qual se espera que as ações de gestão tenham eficácia; a dimensão temática que delimita as questões ambientais às quais as ações se destinam; e a dimensão institucional relativa aos agentes que tomaram as iniciativas de gestão. Essas três dimensões são representadas na Figura 5, na qual cada eixo representa uma dessas dimensões.

Barbieri (2004) acrescenta que a essas dimensões pode ser adicionada a dimensão filosófica, que trata da visão de mundo e da relação entre o ser humano e a natureza, questões que sempre estiveram entre as principais preocupações humanas como mostram as incontáveis obras artísticas, filosóficas e científicas de todos os tempos.



Fonte: Barbieri, 2004, p.22.

Figura 5: As dimensões da Gestão Ambiental

Os modelos de gestão ambiental empresarial devem, segundo Barbieri (2004), contribuir para gerar renda e riqueza, que são os objetivos básicos das empresas, minimizar seus impactos ambientais adversos, maximizar os benefícios e tornar a sociedade mais justa.

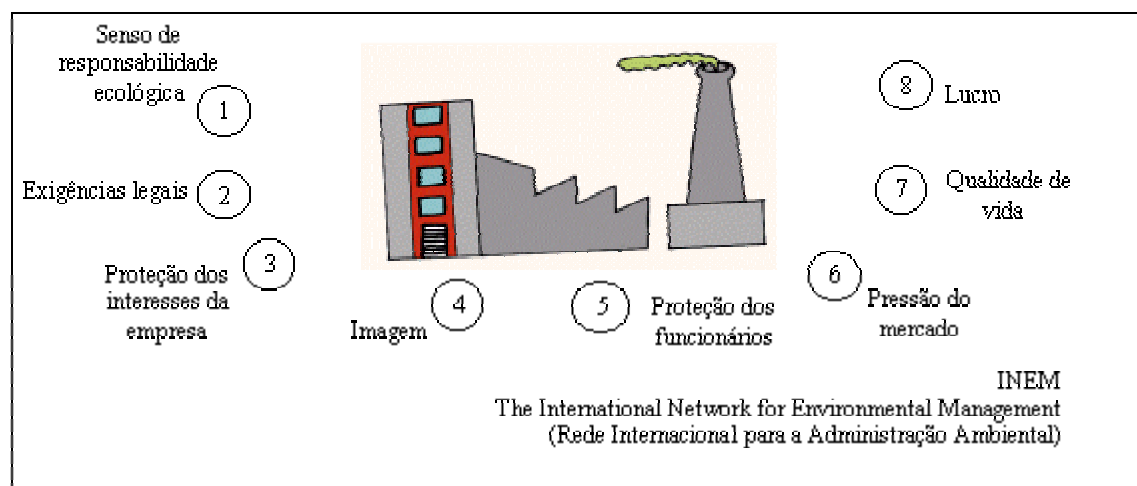
Corroboram este pensamento Badue et al. (*apud* Abreu 2003), segundo os quais o bom desempenho ambiental permite o uso mais racional e produtivo de todos

os materiais utilizados numa empresa e redução de custos. Com isso, os autores afirmam que o quanto antes as empresas perceberem a questão ambiental como uma oportunidade competitiva, maior será a probabilidade de sobreviver e lucrar.

Há vários aspectos favoráveis à adoção de práticas ambientais. Wernke (2000) destaca os seguintes: as oportunidades de adicionar valor e, possivelmente, obter vantagens competitivas mediante o reconhecimento público; e a economia de custos ou rendimentos adicionais, enquanto alivia os efeitos de seus produtos e processos produtivos no ambiente. Winter (*apud* Callenbach et al., 1993) dá sua contribuição ao enumerar seis razões pelas quais todo administrador ou empresário responsável deve procurar implementar os princípios da administração com consciência ecológica na companhia:

- Sobrevivência humana: sem empresas com consciência ecológica, não poderemos ter uma economia com consciência; sem uma economia com consciência ecológica, a sobrevivência humana estará ameaçada.
- Consenso público: sem empresas com consciência ecológica, não haverá consenso entre o povo e a comunidade de negócios; sem esse consenso, a economia de mercado estará politicamente ameaçada.
- Oportunidades de mercado: sem administração com consciência ecológica, haverá perda de oportunidades em mercados em rápido crescimento.
- Redução de riscos: sem administração com consciência ecológica, as empresas correm o risco de responsabilização por danos ambientais, que potencialmente envolvem imensas somas de dinheiro, e de responsabilização pessoal de diretores, executivos e outros integrantes de seus quadros.
- Redução de custos: sem administração com consciência ecológica, serão perdidas numerosas oportunidades de reduzir custos.
- Integridade pessoal: sem administração com consciência ecológica, tanto os administradores como os empregados terão a sensação de falta de integridade pessoal sendo, assim, incapazes de identificar-se totalmente com seu trabalho.

Na Figura 6, ilustrada a seguir, são mencionadas, segundo Callenbach et al. (1993), as principais motivações para adoção de práticas ambientais por parte das empresas:



Fonte: Callenbach et al., 1993.

Figura 6: Motivação para proteção ambiental na empresa

Os oito fatores destacados por Callenbach et al. (1993) são: senso de responsabilidade social, exigências legais, proteção dos interesses da empresa, imagem, proteção dos funcionários, pressão do mercado, qualidade de vida e lucro.

Polonsky (1994) descreve outras razões pelas quais as empresas adotam práticas ambientais:

- As empresas perceberam que o marketing ecológico pode ser uma oportunidade para alcançar seus objetivos;
- As empresas acreditam que têm a obrigação moral de ser responsável socialmente;
- Pressão do governo para ser mais responsável;
- Pressão da concorrência para mudar as atividades de marketing ecológico;
- e
- Fatores relacionados a custo com tratamento e coleta de lixo ou redução de despesas forçam as empresas a modificarem o comportamento.

Ainda no que diz respeito aos fatores que impulsionam a adoção de práticas ambientais, Beni (2003) destaca pelo menos três grupos distintos: a regulamentação pública; as pressões exercidas pela sociedade, principalmente por meio dos segmentos organizados que atuam no meio ambiente, de defesa do consumidor e dos direitos humanos; e as pressões exercidas pelas relações entre empresas e consumidores.

Em 1998, CNI, SEBRAE e BNDES (2001) realizaram uma pesquisa com 1451 empresas brasileiras, sistematizando algumas informações sobre estratégias em relação à variável ambiental. A pesquisa revelou que as razões para a adoção de práticas ambientais (quase 85 % dessas empresas pesquisadas adotam algum tipo de procedimento associado à gestão ambiental), que vão além do cumprimento da legislação em vigor. Os motivos mais relevantes estão associados à gestão ambiental: aumentar a qualidade dos produtos; aumentar a competitividade das exportações; atender o consumidor com preocupações ambientais, atender à reivindicação da comunidade; atender a pressão de organização não-governamental ambientalista; estar em conformidade com a política social da empresa; e melhorar a imagem perante a sociedade.

Sob o ponto de vista de Roarty (*apud* Faulk, 2000), subsídios e controles são as maneiras mais efetivas de se encorajar empresas a adotarem uma postura ambientalmente correta no longo prazo. No entanto, no Brasil há poucos incentivos que privilegiam as companhias ambientalmente responsáveis.

Dados da CNI (2001) ajudam a reafirmar que as pequenas e médias empresas - características de parte do universo desta pesquisa (exceto Accor Hotels) -, têm um desempenho fraco em termos ambientais se comparado a empresas maiores. Segundo este estudo, 57,5% das microempresas, 40,4% das pequenas e 8,6% das médias não adotam nenhum procedimento de gestão ambiental. Por outro lado, entre as grandes empresas esse número é de apenas 5,3%. Esta mesma pesquisa revelou que medidas de gestão ambiental alteram a imagem da empresa e, em alguns casos, são

consideradas prioritárias na gestão empresarial e de investimentos financeiros nas empresas brasileiras.

No que tange aos benefícios gerados pela adoção de práticas ambientais, North (*apud* Barbieri, 2004) destaca: melhoria de imagem institucional; renovação do portfólio de produtos; produtividade aumentada; maior comprometimento dos funcionários e melhores relações de trabalho; criatividade e abertura para novos desafios; melhores relações com autoridades públicas, comunidade e grupos ambientais ativistas; acesso assegurado aos mercados externos; e maior facilidade para cumprir padrões ambientais.

Em função dos benefícios advindos da adesão de uma postura ambientalmente responsável, empresas de diversos setores estão se rendendo a programas de gestão ambiental. Mesmo as empresas do setor de serviços que intrinsecamente não estão relacionadas à degradação ambiental, como é o caso da hotelaria, enxergam nessa prática uma maneira de conciliar a preservação do meio ambiente com uma oportunidade de negócio.

O surgimento das normas ISO 14000 propiciou a empresas dos mais variados portes e setores uma forma eficiente de adoção de um programa ambiental com reconhecimento internacional.

2.2.3 Certificação do Sistema de Gestão Ambiental – ISO 14001

A ISO é uma organização não-governamental que foi fundada em 1947 com o objetivo de reunir órgãos de normalização de diversos países e criar um consenso internacional normativo. Com sede em Genebra, na Suíça, possui mais de 100 membros que participam, com direito a voto, das decisões ou apenas como observadores das discussões.

Um marco importante associado à gestão ambiental empresarial foi o lançamento, em 1996, da série de normas internacionais ISO 14000. Segundo Valle (2000), essas normas foram criadas com o intuito de uniformizar as ações que deveriam ser tomadas sob a ótica de proteção do meio ambiente.

A ISO 14000 se aplica tanto às atividades industriais como também às atividades extrativistas, agroindustriais e de serviços e possibilita certificação de empresas que satisfaçam os padrões de qualidade ambiental, por meio dos sistemas de rotulagem ambiental.

De acordo com a Tabela 4, as normas ISO 14000 possuem seis áreas temáticas, subdivididas em: sistema de gestão ambiental, auditoria ambiental, avaliação do desempenho ambiental, rotulagem ambiental, avaliação do ciclo de vida, e aspectos ambientais em normas de produtos.

Para Valle (2000), um dos grandes méritos do programa de normalização da série ISO 14000 é a uniformização das rotinas e procedimentos necessários para uma organização certificar-se ambientalmente, cumprindo um mesmo roteiro-padrão de exigências válido internacionalmente, apesar de alguns requisitos serem estabelecidos de forma diferente para cada tipo de organização.

Tabela 4: Normas da Família ISO 14000

NORMAS PARA	AREA TEMÁTICA	NÚMERO: ano da publicação	TÍTULO DA NORMA
O R G A N I Z A Ç Õ E S	Sistema de Gestão Ambiental	ISO 14001:1996	Sistema de gestão ambiental – especificações e diretrizes para uso
		ISO 14004:1996	Sistema de gestão ambiental – diretrizes gerais sobre princípios, sistemas e técnicas de apoio
		ISO 14061:1998	Informações para auxiliar as organizações florestais no uso das normas ISO 14001 e ISO 14004
	Auditoria Ambiental	ISO 14010:1996	Diretrizes para auditoria ambiental – princípios gerais
		ISO 14011:1996	Diretrizes para auditoria ambiental – procedimentos de auditoria – auditoria de sistemas
		ISO 14012:1996	Diretrizes para auditoria ambiental – critérios de qualificação para auditorias ambientais
		ISO 14015:2001	Gestão ambiental – avaliação ambiental de locais e organizações
		ISO 19001:2002	Diretrizes para auditorias de sistemas de gestão da qualidade e/ou ambiental (substitui as normas ISO 14010, 14011 e 14012)
	Avaliação do Desempenho Ambiental	ISO 14031:1999	Gestão ambiental – avaliação do desempenho ambiental diretrizes
		ISO 14032:1999	Gestão ambiental – exemplos de avaliação do desempenho ambiental
	P R O D U T O S	Rotulagem Ambiental	ISO 14020:2000
ISO 14021:1999			Rótulos e declarações ambientais – reivindicações de autodeclarações ambientais – rotulagem ambiental do tipo II
ISO 14024:1999			Rótulos e declarações ambientais – rotulagem ambiental do tipo I princípios e procedimentos
ISO 14025:2000			Rótulos e declarações ambientais – declarações ambientais do tipo III
Avaliação do Ciclo de Vida		ISO 14040:1997	Gestão ambiental: avaliação do ciclo de vida – princípios e estruturas
		ISO 14041:1998	Gestão ambiental: avaliação do ciclo de vida – objetivos e escopa, definições e análise de inventários
		ISO 14042:2000	Gestão ambiental: avaliação do ciclo de vida – avaliação de impacto do ciclo de vida
		ISO 14043:2000	Gestão ambiental: avaliação do ciclo de vida – interpretação
Aspectos Ambientais em Normas de Produtos		ISO Guia 64:1997	Guia para a inclusão de aspectos ambientais em normas de produtos
		ISO 14062:2002	Integração dos aspectos ambientais no desenvolvimento de produtos – diretrizes
TERMOS E DEFINIÇÕES		ISO 14050:2002	Gestão ambiental - vocabulário

Fonte: Barbieri, 2004, p.144.

Para alcançar a certificação ambiental, uma organização precisa cumprir três exigências básicas expressas na norma ISO 14001, que é a norma certificadora da série ISO 14000: ter implantado um Sistema de Gestão Ambiental; cumprir a legislação ambiental aplicável ao local da instalação; e assumir um compromisso com a melhoria contínua de seu desempenho ambiental.

De acordo com Valle (2000), para a obtenção da certificação ISO 14001, as empresas deverão, em uma primeira fase, explicitar os compromissos e princípios gerenciais consubstanciados na política ambiental da organização. A partir do estabelecimento desta política, serão definidos os objetivos e metas da organização e os procedimentos a serem seguidos por todos os seus colaboradores. O início do treinamento do pessoal e a criação de procedimentos de controle da documentação também pertencem a esta fase.

A segunda fase é de diagnóstico ou pré-auditoria que permitirá identificar os pontos vulneráveis existentes nos procedimentos ambientais da organização, para posterior correção.

Na fase da efetiva certificação, uma entidade credenciada deverá ser contratada para emitir o certificado de conformidade com a norma ISO 14001. Nesse momento, a empresa deverá comprovar conformidade com os padrões de qualidade exigidos pela legislação ambiental, tanto nacional como local, e pelos manuais de qualidade instituídos e utilizados pela organização.

Segundo Barbieri (2004, p.152), a norma ISO 14001 recomenda que o Sistema de Gestão Ambiental permita à organização:

- Estabelecer uma política ambiental apropriada para si;
- Identificar os aspectos ambientais decorrentes das atividades, produtos e serviços, passados, existentes ou planejados para determinar os impactos ambientais significativos;
- Identificar os requisitos legais e regulamentares aplicáveis;

- Identificar prioridades e estabelecer objetivos e metas ambientais apropriadas;
- Estabelecer uma estrutura e programas para implementar uma política e atingir objetivos e metas;
- Facilitar as atividades de planejamento, controle, monitoramento, ação corretiva, auditoria e análise crítica de forma que a política seja obedecida e que o Sistema de Gestão Ambiental permaneça apropriado; e
- Ser capaz de adaptar-se às mudanças das circunstâncias.

Em 1996, mesmo ano do lançamento da série ISO 14000, o Brasil obteve seu primeiro certificado em conformidade com a norma ISO 14001. Desde então, diversas outras empresas brasileiras, dos mais variados portes e setores, também conquistaram essa certificação ambiental, entre elas empresas dos setor hoteleiro.

Com o intuito de verificar quantos empreendimentos hoteleiros possuem atualmente a certificação ISO 14001, esta pesquisa recorreu a duas fontes principais: a Revista Meio Ambiente Industrial e o site do Inmetro. A fonte mais atualizada, foi a edição especial da Revista Meio Ambiente Industrial (2005), segundo a qual, no ano de 2005 o Brasil atingiu a marca histórica de 2000 certificações ISO 14001, sendo que desse total, somente 6 empresas pertencem ao segmento hoteleiro, o que demonstra um baixo índice de adesão desse setor. Os hotéis certificados por esta norma são: Thermas do Rio Quente (Goiás), Tropical das Cataratas (Paraná), Sossego do Major Gramado (Rio Grande do Sul), Juquehy Praia Hotel (São Paulo), Costão do Santinho (Florianópolis) e Grande Hotel São Pedro (São Paulo).

Não obstante, existem inúmeras outras iniciativas de adoção de práticas ambientais que vêm sendo tomadas pelos hotéis do Brasil. Estas ações podem ir desde ações isoladas e não formalizadas até políticas ambientais complexas, envolvendo diretrizes, metas e auditorias.

2.3 O Setor Hoteleiro e as Questões Ambientais

Com a expansão do setor hoteleiro cresce também a preocupação dos impactos causados no meio ambiente. Ainda que o segmento não possua um histórico de degradação ambiental, os danos causados pelas diversas unidades hoteleiras somados podem representar uma ameaça à natureza.

2.3.1 Conceitos e Perfil do Setor Hoteleiro

A palavra hospedagem vem do latim e significa hospitalidade, dada ou recebida, e também aposento destinado a um hóspede. O termo hospitalidade, também originado do latim, serve para designar o bom tratamento oferecido a alguém que se abrigue em casa.

A atividade hoteleira desenvolveu-se, de acordo com Gonçalves (2004, p.62), devido a algumas contribuições, tais como: o crescimento das atividades comerciais e industriais e a conseqüente expansão das multinacionais, que ocasionaram o aumento das viagens de negócios; a melhoria da legislação trabalhista que favoreceu e ampliou as atividades de lazer; a elevação da renda da população devido à expansão da economia; e a massificação dos transportes.

Meios de hospedagem e de turismo, segundo o EMBRATUR (2005), é o estabelecimento que satisfaz, cumulativamente, as seguintes condições: é licenciado pelas autoridades competentes para prestar serviço de hospedagem; é administrado ou explorado comercialmente pela empresa hoteleira no relacionamento com os hóspedes; possui contrato de hospedagem com características definidas e pelas legislações aplicáveis; atende os padrões classificatórios previstos pela legislação em vigor; e mantém permanentemente os padrões de classificação.

Deverão, ainda, oferecer aos hóspedes: alojamento para uso temporário, unidades habitacionais (UH) para esta finalidade; serviços mínimos necessários

como recepção ou portaria que atenda e controle permanentemente as entradas e saídas, guarda bagagem e objetos de uso pessoal dos hóspedes em local apropriado, conservação, arrumação e limpeza das instalações e dos equipamentos.

Para o EMBRATUR, unidade habitacional (UH) é o espaço que o hóspede utiliza para o seu bem-estar, higiene e repouso, compreendendo também as áreas de circulação comuns (*apud* Castelli, 2001). Além disso, o EMBRATUR considera que a empresa hoteleira é “a pessoa jurídica que explora ou administra meio de hospedagem e que tem em seus objetivos sociais o exercício de atividade hoteleira”

Do ponto de vista de seus usuários, segundo Medlik e Ingram (2002), um hotel é uma instituição de hospitalidade comercial que oferece suas instalações e serviços para venda, individualmente ou em várias combinações, e esse conceito é constituído de vários elementos, como mostra a Figura 7.



Fonte: Medlik e Ingram (2002)

Figura 7: O hotel como um conceito de mercado

A localização coloca o hotel geograficamente próximo ou em uma determinada cidade, lugarejo ou vila; dentro de uma dada área, a localização denota a acessibilidade e a conveniência, a atratividade dos arredores e o apelo que isso representa, a distância de barulho e outros incômodos.

Para a OMT (2001), o alojamento turístico encontra-se fisicamente situado no destino e, geralmente, só representa um meio para o hóspede entrar em contato com as atrações turísticas. No entanto, em certas ocasiões, o alojamento pode constituir numa atração por si só.

As instalações, que incluem quartos, restaurantes, bares, salas funcionais, salas de reuniões e instalações de recreação, como quadras de tênis e piscinas, representam uma gama de instalações para uso dos clientes. O serviço engloba a disponibilidade e a dimensão de determinados serviços do hotel fornecidos por meio de suas instalações; o estilo e a qualidade desses itens em termos de formalidade e informalidade, grau de atenção pessoal e eficiência. A imagem pode ser definida pela forma como o hotel se apresenta e pela forma como ele é percebido pelos hóspedes. É um produto secundário de sua localização, instalações e serviço, mas é otimizado por fatores como nome, aparência, atmosfera etc. O preço expressa o valor dado pelo hotel levando em conta sua localização, instalações, serviço e imagem, e a satisfação de seus usuários a partir desses elementos do conceito de hotel.

No Brasil, observa-se a expansão do setor hoteleiro associada à chegada de grandes grupos internacionais, *resorts* e parques temáticos. Conforme ilustrado pela Tabela 5, entre 1992 e 2002 houve um crescimento muito grande em número de hotéis, tanto por parte de hotéis independentes como de cadeias nacionais e internacionais.

Tabela 5: Evolução do Número de Hotéis e Apart-Hotéis

Tipo	1992		Outubro de 2002	
	Hotéis	Quartos	Hotéis	Quartos
Independentes	2.393	120.000	4.876	200.500
Hotéis e Apart-Hotéis de Cadeias Nacionais	65	12.000	170	26.000
Hotéis e Apart-Hotéis Internacionais	42	8.000	208	34.400
Total	2.500	140.000	5.254	260.900

Fonte: HIA - Hotel Investment Advisors, 2004.

Dados mais atualizados da Associação Brasileira de Hotéis (ABIH, 2005), mostram que há no Brasil um total de 343.536 unidades habitacionais (apartamentos, quartos, chalés etc) distribuídas em 7.003 hotéis e pousadas. Praticamente metade dos estabelecimentos de hospedagem concentram-se na região Sudeste e um quarto na região Nordeste. Os cinco estados com maior densidade de hotéis (São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Rio de Janeiro e Santa Catarina) representam 62% da oferta nacional. A maior disponibilidade de pequenos estabelecimentos (até 50 apartamentos) concentra-se em cidades turísticas. Apesar de responder por apenas 0,2% dos hotéis, os de categoria luxo oferecem 1% do total das unidades habitacionais disponíveis no Brasil.

Ainda que os números no país sejam bem mais modestos quando comparados com países como os Estados Unidos (1 leito para cada 700 habitantes) e a França (1 leito para cada 100 habitantes), no Brasil (1 leito para cada 1000 habitantes), segundo Dias (2002), o setor movimenta US\$ 5 bilhões ao ano, possui 18.026 estabelecimentos e emprega 180 mil trabalhadores diretos e mais 540 mil indiretamente, registrando o quarto maior segmento gerador de empregos no país

A rede Accor, conforme apresentado na Tabela 6, é a maior cadeia hoteleira do Brasil com 126 estabelecimentos e 11.879 quartos. Pertencem a Accor Hotels as bandeiras Parthenon, Sofitel, Novotel, Íbis, Mercure e Formule 1. Em segundo lugar está a cadeia Choice, detentora das marcas hoteleiras Quality, Comfort, Clarion, Atlântica, Sleep Inn, Four Points, Park Suítes e Radisson. A rede Meliá aparece em

terceiro lugar com 25 hotéis (5788 quartos) das marcas Meliá, Tryp, Sol e Gran Meliá. As cadeias Blue Tree e Othon aparecem em quarto e quinto lugares, respectivamente, e operam com hotéis com o mesmo nome.

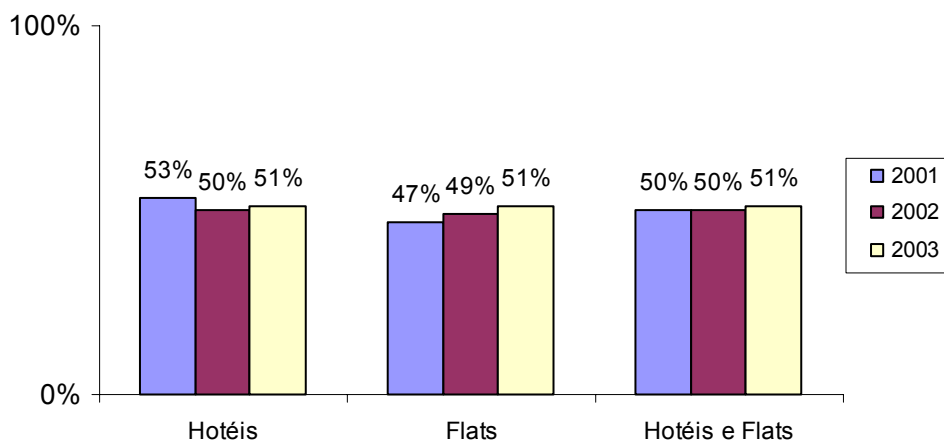
Tabela 6: Ranking das maiores cadeias hoteleiras do Brasil

Posição	Cadeia Hoteleira*	Número de Hotéis	Número de Quartos
1º	Accor	126	11.879
2º	Choice	38	6.292
3º	Meliá	25	5.788
4º	Blue Tree	24	5.570
5º	Othon	30	3.522
6º	Inter Continental	12	3.297
7º	Transamérica	19	3.043
8º	Nacional Inn	19	2.375
9º	Posadas	11	2.309
10º	Bristol	17	2.180
11º	Tropical	8	1.944
12º	Bourbon	9	1.585
13º	Golden Tulip	12	1.538
14º	Marriott	5	1.517
15º	Windsor	6	1.409
16º	Pestana	6	1.258
17º	Hilton	3	1.228
18º	Sheraton	4	1.223
19º	RIEMA	19	1.164
20º	Rede Bristol	17	1.081

Fonte: Hotel Investment Advisors – HIA, 2004, p.8.

Nota: *Foram consideradas as cadeias nacionais que possuem mais de 600 apartamentos.

Em pesquisa realizada pela Hotel Investment Advisors (2004), constatou-se que no Brasil houve uma ligeira queda (de 53% para 51%) na taxa de ocupação média dos hotéis entre os anos de 2001 e 2003, conforme demonstrado pelo Gráfico 1. No mesmo período, os flats, ao contrário, sinalizaram um aumento de 47% para 51% em sua taxa de ocupação. Provavelmente esse fato se deve à expansão das redes de flats no Brasil que estão concorrendo de maneira mais agressiva com os hotéis.



Fonte: Hotel Investment Advisors - HIA (2004)

Gráfico 1: Taxa de Ocupação Média dos Hotéis no Brasil

Com relação à mão-de-obra empregada nos hotéis de diversas categorias, a proporção é a seguinte: os flats apresentam o menor número de empregados por apartamento; quanto aos hotéis, esse número se eleva à medida que se aumenta o valor cobrado pelas diárias, ou seja, o índice cresce quanto maior for a categoria do hotel. Dessa forma, os *resorts* possuem o maior número de funcionários por apartamento, sendo 1,20 por apartamento, conforme mostra a Tabela 7.

Tabela 7: Número de funcionários por apartamento disponível

Departamento	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS			Resorts	Flats	Total
	Hotéis de Cidade					
	Diária média acima de R\$190	Diária média de R\$90 a R\$190	Diária média abaixo de R\$90			
Hospedagem	0,26	0,20	0,11	0,32	0,14	0,17
Alimentos e Bebidas	0,34	0,20	0,09	0,47	0,03	0,14
Telecomunicações	0,02	0,01	0,00	0,01	0,00	0,01
Outros Deptos.	0,04	0,05	0,03	0,09	0,04	0,04
Administração	0,10	0,09	0,04	0,13	0,02	0,05
Marketing e Vendas	0,03	0,01	0,00	0,03	0,01	0,01
Manutenção	0,07	0,04	0,02	0,09	0,02	0,03
Outros	0,02	0,01	0,01	0,06	0,01	0,02
Total	0,88	0,61	0,30	1,20	0,27	0,47

Fonte: Hotel Investment Advisors – HIA, 2004, p.14.

No que tange à origem dos hóspedes, conforme ilustrado pela Tabela 8, os brasileiros representam a maior parte dos hóspedes (90,1%, em média), em hotéis cuja diária custa até R\$ 90,00. Nos *resorts* os brasileiros também são a maioria (82,2% dos hóspedes), o que ocorre também com os flats (77,4%). Os estrangeiros somente aparecem com predominância nos hotéis com diárias a partir de R\$ 190,00, representando 56% do total de hóspedes.

Tabela 8: Origem dos hóspedes

Origem	Hotéis de Cidade			Resorts	Flats	Total
	Diária média acima de R\$ 190	Diária média entre R\$90 e R\$190	Diária média abaixo de R\$90			
Brasileiros	44,0%	73,9%	90,1%	82,2%	77,4%	76,0%
Estrangeiros	56,0%	26,1%	9,9%	17,8%	22,6%	24,0%

Fonte: HIA – Hotel Investment Advisors (2004).

O cenário da indústria turística e, em particular, do segmento de hotelaria, sinaliza um contínuo crescimento do setor. No entanto, essa expansão traz como consequência o aumento dos impactos do segmento de hotelaria no meio ambiente.

Frente a isso, os hotéis estão despertando para a problemática ambiental e se movendo na direção de uma atitude ambientalmente responsável. Essa tem sido uma maneira encontrada pelos hoteleiros de reduzir seus custos, criar uma boa imagem perante o cliente e estabelecer um diferencial competitivo diante da concorrência acirrada.

2.3.2 Gestão Ambiental Hoteleira

A busca do equilíbrio necessário para o desenvolvimento da atividade que beneficie a conservação ambiental, as comunidades receptoras e os turistas envolve, de acordo com Ruschmann (1993), necessariamente, um planejamento de diversos setores. Para Butler (1991) e Archer e Cooper (2001), espera-se que a gestão

ambiental deva ser prioridade de qualquer empreendimento que deseje aplicar os princípios do turismo sustentável.

A propósito, conforme salienta Bohdanowicz (2005), o desenvolvimento e bem estar da indústria hoteleira nos destinos turísticos depende da constante disponibilidade de recursos naturais. Além disso, o apelo natural é determinante para levar os turistas a esses destinos.

Segundo Abreu (2001), além de contribuir para a preservação da natureza, os hotéis acumulam a função de conscientizar seus colaboradores e de envolver os hóspedes na preservação ambiental, o que se torna um fator multiplicador dessa prática.

Salvatti (2001) ressalta que na década de noventa, as grandes redes de hotelaria norte-americanas e européias passaram a adotar práticas de valorização dos recursos ambientais, demonstrando que o conceito de consumo responsável havia chegado também ao turismo.

Desde então, muitos hotéis e empresas da indústria do turismo, independentemente de seu porte de localização geográfica, passaram a considerar o gerenciamento ambiental no dia-a-dia de seus negócios, para melhor administrarem o uso dos recursos naturais, principalmente energia e água, além da emissão de gases gerados em suas instalações, efluentes e resíduos sólidos.

Assim, o desenvolvimento da hotelaria em consonância com o respeito à sustentabilidade, particularmente a preservação do meio ambiente e da cultura local é um dos principais desafios para os planejadores hoteleiros da atualidade.

Estudos conduzidos pela International Hotels for Environmental Initiative – IHEI (1994) e pela Accor Hotels, a fim de se conhecer a opinião das pessoas sobre a relação dos hotéis com a gestão ambiental, revelaram que 90% dos entrevistados preferiam se hospedar em um hotel que cuidasse do meio ambiente. Com essa

expressividade, é natural que cada vez mais empreendimentos procurem se engajar com as causas ambientais, adotando práticas que beneficiem o meio ambiente criando, dessa forma, uma boa imagem frente aos hóspedes.

Ainda segundo a IHEI (1994), as vantagens da adoção de práticas de gestão ambiental para a hotelaria são as seguintes:

- oportunidades de redução de consumo e conseqüentemente os custos dos hotéis;
- preferência de hóspedes que levam em consideração os requisitos ambientais no momento de escolher o local onde querem se hospedar;
- melhoria da imagem da empresa perante seus empregados e demais partes interessadas;
- garantia de um ambiente seguro e saudável de trabalho;
- evitar problemas com a legislação;
- solução dos problemas ambientais globais e regionais;
- redução do consumo de água, energia e outros insumos.

Com relação ao item “evitar problemas com a legislação”, Gil, Jimenez e Lorente (2003) acreditam que os empresários que atuam no setor hoteleiro ainda não sofrem esse tipo de pressão, pois, no Brasil, a fiscalização dos Órgãos de Proteção Ambiental é pouco abrangente.

As principais motivações para a adoção de práticas ambientalmente corretas são destacadas por Foster, Sampson e Dunn (*apud* Faulk 2000) como as seguintes forças: exigência do cliente; aumento de regras ambientais; preocupação da alta administração com questões éticas; satisfação dos clientes; preocupação com o meio ambiente; e necessidade estética.

Tendo em vista essas forças, pode-se atribuir um grande peso à figura do cliente com relação à adesão das empresas às práticas ambientalmente corretas. Sendo assim, Abreu (2003) considera que o número de turistas que levam em conta as questões ambientais no momento de fazer as escolhas do local para se

hospedarem, vem aumentando a cada dia. Esses hóspedes, além de serem mais atentos às questões ambientais, procuram fazer a diferença por meio de suas atitudes, a exemplo de zelar pelo lugar e exigir dos hotéis onde estão hospedados iniciativas alinhadas com o modelo de desenvolvimento sustentável.

Os motivos específicos pelos quais o segmento hoteleiro vem se preocupando com os impactos do setor no meio ambiente, segundo De Burgos et al. (2002), são, dentre outros, a redução de custos e a qualidade ambiental do destino turístico como pré-requisito para turistas. A busca pela adoção de práticas ambientais pelos hotéis também está ligada à melhoria da imagem perante o entorno turístico e potenciais e atuais clientes.

Figueiredo e Albuquerque (2003) acreditam que a implementação de um programa ambiental no setor operacional da atividade hoteleira acarreta a redução dos custos operacionais decorrentes da utilização consciente de produtos resultantes da transformação de recursos naturais, como a energia e o uso racional da água, levando à melhoria da produtividade e da competitividade da empresa. Nesse sentido, Demajorovic e Antunes (2003) consideram que para os empresários do setor hoteleiro, os custos crescentes com o consumo de recursos como água e energia e a necessidade de dar uma destinação adequada aos resíduos sólidos tornam a mitigação dos impactos ambientais gerados e a implantação de estratégias de ecoeficiência também um imperativo na condução dos negócios.

Para Gomez et al. (1993), os meios de hospedagem que desejam alinhar-se ao turismo sustentável, adotando uma postura positiva em relação ao meio ambiente, devem procurar incorporar as seguintes características e ações:

- construções e equipamentos infra-estruturais desenhados em harmonia com o entorno natural.
- processo de construção e desenvolvimento integrados à conservação da vida silvestre e as características naturais relevantes.
- redução no consumo de energia e na geração de resíduos líquidos e sólidos.

- estímulo de uma maior compreensão e apreciação sobre a natureza e o meio ambiente.
- uso sustentável dos recursos e características naturais da área.
- oferta de produtos e serviços que reflitam a cultura local e suporte a economia local.
- informações turísticas vinculadas a programas de educação e interpretação ambiental.

Os hotéis e outras unidades de hospedagem, localizados em ambientes naturais frágeis podem oferecer ameaças à fauna e à flora desses lugares. Assim, a preocupação deve refletir também na educação dos empregados nas unidades de hospedagem e dos hóspedes, sobre a importância da sensibilidade e responsabilidade ambientais e do setor de hospedagem em termos ambientais e de conservação.

Dessa forma, os empresários que desejam adotar um programa ambiental poderão fazê-lo de duas formas: independente, por meio da formalização de diretrizes e metas a serem perseguidas, além de monitoramento regular de seu desempenho; ou com o auxílio de consultoria para implantação de um Sistema de Gestão Ambiental baseado nas normas ISO 14001.

2.3.3 Impactos Ambientais da Hotelaria: áreas envolvidas e possíveis ações

Ainda que não esteja enquadrado em um setor que cause dano significativo ao meio ambiente, o impacto do segmento de hospedagem, em termos ambientais, segundo Cooper (2000), é variado e complexo, abrangendo itens como: uso de água e energia, reciclagem, natureza frágil e descarte de resíduos. Os principais impactos causados por cada atividade do segmento, produto ou serviço, envolvidos na operação de um hotel, são ilustrados no Quadro 1.

Atividade/ Produto/ Serviço	Aspectos Ambientais	Impactos Ambientais
Atividades Recepção	Consumo de energia elétrica Resíduo sólido doméstico	Esgotamento de recursos naturais Ocupação de aterros sanitários (solo)
Banheiros/ Vestiários	Consumo de água e gás Efluentes orgânicos (DBO) Resíduos Alcalinos Resíduo sólido doméstico	Esgotamento de recursos naturais Alteração de qualidade da água Ocupação de aterros sanitários (solo) Ocupação de aterros sanitários (solo)
Cozinha	Consumo de água e gás Efluentes oleosos Resíduo sólido doméstico	Esgotamento de recursos naturais Alteração de qualidade da água Ocupação de aterros sanitários (solo)
Restaurante/ Bar	Consumo de energia elétrica Resíduo sólido doméstico	Alteração de qualidade da água Ocupação de aterros sanitários (solo)
Operação de Elevadores	Consumo de energia elétrica	Alteração de qualidade da água
Operação de Ar Condicionado	Consumo de energia elétrica Emissões de CFCs	Esgotamento de recursos naturais Ataque à camada de ozônio
Operação de Aquecedor de Água	Consumo de gás Emissões de CO, NO ₂	Esgotamento de recursos naturais Alteração da qualidade do ar
Operação de Equipamentos em Geral	Consumo de energia elétrica	Esgotamento de recursos naturais
Operação de Gerador de Energia Elétrica	Consumo de combustível Emissões de CO, NO ₂	Esgotamento de recursos naturais Alteração da qualidade do ar
Armazenamento/ Manuseio de Produtos Químicos Perigosos	Derrame acidental	Contaminação do solo ou da água
Manutenção de Máquinas	Resíduos óleos e graxa	Contaminação do solo ou da água
Limpeza de Caixa de Gordura	Efluentes orgânicos (DBO)	Alteração de qualidade da água
Serviços de Lavanderia	Consumo de água e gás Efluentes orgânicos (DBO) Resíduos alcalinos graxo	Esgotamento de recursos naturais Alteração de qualidade da água Alteração de qualidade da água

Fonte: Dias e Vilella (2003)

Quadro 1: Principais aspectos e impactos ambientais na operação de um hotel

O consumo de água demandado por um hotel, tanto para o uso dos hóspedes como para o pleno funcionamento do empreendimento turístico pode comprometer o

usufruto da população local. Muito da água que os visitantes utilizam durante seu tempo de permanência no destino turístico está dentro de unidades habitacionais – para banhos e duchas, nas piscinas, saunas, nas lavanderias, na manutenção de áreas de jardins verdes e atraentes e nas instalações esportivas, como campos de golfe.

Sendo assim, os impactos de longo prazo do uso não-regulamentado de água pelos turistas podem ser muito significativos. Setores da atividade de hospedagem têm respondido às pressões de um fornecimento de água finito por meio da introdução de diferentes medidas de conservação desse recurso natural. Oportunidades de reutilização de toalhas e lençóis estão sendo adotadas em muitos hotéis; nos quais os hóspedes são solicitados a indicar se as toalhas ou roupas de cama requerem lavagem ou podem ser reutilizadas.

O consumo de energia elétrica em hotéis existe em praticamente todas as atividades desempenhadas, oferecidas, administradas ou controlados pelo estabelecimento. São exemplos dessa utilização nos empreendimentos hoteleiros: os equipamentos e maquinários; e preparação, manutenção e conservação de produtos e serviços oferecidos pelo meio de hospedagem, tais como alimentos e limpeza. A redução do consumo de energia ou seu uso racional, pode trazer uma importante economia às empresas envolvidas, tanto de ordem ambiental como financeira.

Quanto à geração de resíduos sólidos, os hotéis produzem uma grande quantidade de resíduos sólidos, desde embalagem e restos de comida, até resíduos de limpeza e manutenção. Alguns desses resíduos – tóxicos - podem contaminar a água, o solo e o ar, causando prejuízos ao meio ambiente, como é o caso de itens como pilhas, baterias, latas de tinta, embalagens de inseticidas, herbicidas, entre outros.

O cuidado com a destinação desses resíduos é de suma importância, pois alguns estabelecimentos, incluindo hotéis, jogam resíduos líquidos nos rios e lagos e isso pode ser prejudicial à saúde da população local e ao meio ambiente. Além disso, a remoção dos lixos de forma adequada evita o mau cheiro, os insetos e os roedores. A prática da queima de lixo gera o aumento do volume de carbono na atmosfera, o que contribui para o aquecimento global. Finalmente, a redução do uso de produtos descartáveis pode diminuir a geração de lixo.

A destinação dos efluentes líquidos é um assunto de elevada relevância para qualquer empreendimento hoteleiro. A geração de esgotos e demais efluentes como aqueles provenientes de cozinha, lavanderia, jardinagem e outros, pode causar danos a rios, lagos e mares.

A International Hotels for Environmental Initiative (IHEI, 1994) desenvolveu o “Manual de Melhores Práticas para Hotéis”, que constitui um guia orientador indispensável para hotéis que desejam introduzir práticas ambientais no modelo de gestão adotado.

Os assuntos incorporados pelo “Manual de Melhores Práticas para Hotéis”, conforme mostra o resumo no Quadro 2, são diversos e abrangem várias áreas. Embora o manual já tenha mais de dez anos de existência, esse pode ser considerado uma ferramenta bastante atual e perfeitamente aplicável à realidade brasileira.

Título	Assunto	Principais Aspectos
Introduzindo e desenvolvendo uma cultura ambiental no hotel.	Recomendações para a inserção da gestão ambiental no hotel.	Recomendações similares às apresentadas na norma ISO-14001 e EMAS. Enfatiza questões relacionadas com a motivação das pessoas e com a ação junto à comunidade e hóspedes.
Gerenciamento de resíduos sólidos	Recomendação para a utilização dos 3 Rs = reduzir, reciclar e reutilizar.	Resíduos mais comuns nos hotéis e medidas de gerenciamento; tabelas para serem aplicadas na qualificação e quantificação destes resíduos e no acompanhamento dos custos e benefícios obtidos com as medidas sugeridas.
Conservação de água e energia	Recomendações visando ao bom uso de água e energia	Exemplos de boas práticas; aspectos relacionados com treinamento das pessoas; plano de ação para uso eficiente do uso de energia; auditorias de energia; valores <i>benchmarks</i> de consumo água/energia de acordo com o porte os equipamentos/recursos disponíveis nos hotéis; guia para o cálculo do consumo de eletricidade; avaliação do desempenho ambiental de uma cozinha em termos do consumo de água e energia; cogeração de energia; controle automatizado de temperatura e umidade; energia solar.
Qualidade da água		Diretrizes para garantir o suprimento permanente da água com ênfase no uso sustentável e na garantia da sua qualidade; métodos de tratamento; identificação dos padrões de qualidade recomendados pela legislação; ações direcionadas para o garantia da qualidade; identificação e eliminação de substâncias tóxicas; avaliação das condições de reservatório e dos procedimentos adotados para a distribuição de água; aspectos relacionados com a contaminação por <i>legionella pneumophila</i> ; origens dos principais problemas associados à qualidade da água e orientações relativas ao seu tratamento.
Compra de produtos	Princípios de compra ambientalmente responsável.	Princípios da compra responsável; critérios para a escolha de fornecedores; guia para avaliação dos impactos ambientais associados com o ciclo de vida de produtos; produtos mais comuns em hotéis <i>versus</i> impactos ambientais.
Qualidade do ar interno	Considerações sobre controle da qualidade do ar em ambientes fechados.	Principais causas e conseqüências da baixa qualidade do ar em ambientes fechados; fontes potenciais de poluentes; diagnóstico de problemas; síndrome de edifício doente (<i>sick building syndrome</i>), programas de controle, padrões aplicáveis.
Qualidade do ar externo	Considerações sobre controle da qualidade do ar externo.	Fontes e efeitos de poluentes; plano de controle de poluentes; principais fontes dos hotéis: dióxido de carbono, dióxido de enxofre, óxido de nitrogênio, material particulado atmosférico, matérias voláteis, CFCs, odor e outros gases oriundos de pesticidas e inseticidas, usados em jardins.
Controle de Ruídos	Considerações sobre poluição sonora e controle de ruídos em hotéis.	A problemática do ruído na hotelaria; fontes de ruído; níveis permissíveis de ruídos; auditoria de ruídos; controle de ruídos.
Armazenamento de Combustíveis	Considerações sobre armazenamento de combustíveis.	Principais perigos associados com armazenamento de combustíveis; inventário destes produtos; padrões de segurança que devem ser seguidos; treinamentos direcionados para a prevenção de acidentes; programa de monitoramento contínuo para detectar vazamentos ou respingos e formas de evitá-los.
Uso de Compostos Bifenílicos Poli Clorados (PCBs)	Perigos associados ao uso e armazenamento dos PCBs.	Utilização dos PCBs em transformadores elétricos: legislação, códigos e regulamentos associados ao uso e descarte.
Uso de pesticidas e herbicidas	Considerações sobre o uso de pesticidas e herbicidas em hotéis.	Perigos associados ao uso destes produtos, recomendações para a substituição; código de prática para uso quando este é inevitável; treinamento dos usuários.

Continuação

Título	Assunto	Principais Aspectos
Uso de produtos perigosos	Considerações sobre o uso de produtos perigosos	Tipos e fontes de produtos perigosos; manual de uso desses produtos; armazenagem e cuidados necessários; plano de ação visando à redução de uso; treinamentos para aqueles que manipulam; modelo de ficha de identificação destes produtos que inclui, características, perigos associados, cuidados necessários, os EPIs- Equipamentos de Proteção Individual recomendados e os primeiros socorros para os casos de acidentes envolvendo os mesmos.
Uso de arbestos	Considerações sobre o uso de arbestos	Matérias que possuem arbestos nas suas composições; perigos associados ao produto; investigação do uso deste material na estrutura hoteleira; contratação de um consultor habilitado para realizar este trabalho; cuidados a serem observados na realização de contratos com prestadores de serviço visando garantir que estes não venham utilizar este tipo de material; lista de materiais que podem possuir arbestos na sua composição e de instituições que podem fornecer adicionais informações sobre este tipo de material.
Melhorias de instalações e infra-estruturas	Aspectos que podem ser melhorados	Recomendações para que a arquitetura, as instalações, e os projetos de infra-estrutura considerem aspectos ambientais, observando-se os materiais que são escolhidos, o eficiência do uso de energia e água, o uso de aparelhos de ar condicionado e/ou aquecedores, o <i>lay out</i> , entre outros itens; lista de materiais associados com a quantidade de energia que foi requerida para a sua fabricação; lista de organizações internacionais que trabalham com o foco na preservação ambiental e que podem ajudar os hotéis a vencer o desafio da qualidade ambiental.

Fonte: IHEI, 1994.

Quadro 2: Aspectos ambientais de controle aplicados à hotelaria

O “Manual de Boas Práticas para Hotéis” é abrangente e contempla as principais áreas de impactos gerados pelo setor de hotelaria no meio ambiente. Trata-se de uma ferramenta que pode auxiliar os empresários do segmento hoteleiro a implementarem um programa ambiental.

Assim, este capítulo serviu de referencial teórico, abordando conceitos e questões relacionadas ao turismo e ao meio ambiente. O próximo capítulo tratará da metodologia utilizada para o desenvolvimento dessa pesquisa.

CAPÍTULO 3 – MÉTODO DE PESQUISA

O capítulo de metodologia traz informações de como se deu a realização do estudo de casos. O estudo inicia com as razões de utilização do método de estudo de casos, bem como seu conceito, passando pelas unidades de análise e escolha dos casos. O item coleta de dados detalha a maneira como foram tratadas as entrevistas realizadas com os hoteleiros e como se deu a pesquisa quantitativa, a fim de que se possa compreender o processo de construção dos casos.

3.1 Método do Estudo de Caso

O estudo de caso foi escolhido como a estratégia de pesquisa deste trabalho devido a questões básicas de pesquisa, ausência de controle dos eventos comportamentais e ênfase nos eventos contemporâneos, conforme argumentado por Yin (2001).

Yin (2001) salienta que a escolha do método justifica-se, ainda, pela capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações. Segundo o mesmo autor (2001), este método é mais adequado quando o estudo de eventos contemporâneos, em situações em que os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas que é possível fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas.

Nesse sentido, como o objetivo deste estudo é compreender como os hotéis no Brasil estão inserindo a variável ambiental nos negócios e identificar as práticas ambientais adotadas, foi necessária pesquisa de questões do tipo “como” e “por quê” para se conhecer a postura dos empreendimentos hoteleiros pesquisados em relação ao meio ambiente.

As questões do tipo “como” e “por quê”, na visão de Yin (2001), são explanatórias e podem levar ao uso do estudo de caso, se combinadas a outras duas situações. A primeira situação é o foco de análise incidir sobre os acontecimentos

contemporâneos, nos quais possam ser aplicadas as técnicas de observação direta e de séries sistemáticas de entrevistas; a segunda é o pesquisador não poder manipular ou manter controle sobre eventos comportamentais relevantes.

Estudo de caso para Yin (2001) é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é clara e utiliza múltiplas fontes de evidência..

O estudo de caso é o estudo profundo de um ou de poucos objetos que permite o seu conhecimento amplo e detalhado e isso se torna praticamente impossível comparado a os outros tipos de delineamento considerados.

As aplicações para o Método do Estudo de Caso, segundo Yin (2001), são quatro e serão apresentadas abaixo de forma sintética:

1. Para explicar ligações causais nas intervenções na vida real que são muito complexas para serem abordadas pelos *'surveys'* ou pelas estratégias experimentais;
2. Para descrever o contexto da vida real no qual a intervenção ocorreu;
3. Para fazer uma avaliação, ainda que de forma descritiva, da intervenção realizada; e
4. Para explorar aquelas situações nas quais as intervenções avaliadas não possuam resultados claros e específicos.

Dessa forma, o método de estudo de caso é adequado neste trabalho para compreender como os hotéis no Brasil estão inserindo a variável ambiental em seus negócios e identificar as principais práticas adotadas por esses empreendimentos, bem como a política ambiental, a missão, as motivações, os benefícios, as barreiras, a comunicação com os clientes e o envolvimento da alta administração.

3.1.1 Unidade de Análise e Tipos de Estudo de Casos

As dimensões a serem consideradas em uma pesquisa utilizando o estudo de caso são: o número de casos que compõe o estudo e o foco que será dado à unidade de análise. Sobre o número de casos, o estudo pode ser de caso único ou de casos múltiplos.

Neste estudo, optou-se pelo estudo de casos múltiplos, pois, de acordo com Yin (2001), neste tipo de estudo as evidências obtidas são consideradas mais convincentes e os resultados mais robustos. O objetivo da utilização de casos múltiplos é possibilitar a comparação entre as diferentes práticas ambientais adotadas por empresas do setor hoteleiro, identificando as semelhanças e diferenças entre os casos e procurando analisar aspectos como motivações, barreiras e benefícios encontrados, no contexto de cada um deles.

A unidade de análise considerada será o processo pelo qual a prática ambiental é escolhida, implementada e utilizada pelas empresas estudadas.

3.1.2 Escolha dos Casos

Este estudo compreendeu a seleção de três casos ou unidades de pesquisa e seu objetivo foi a busca de características que os enquadrassem no âmbito da pesquisa:

- Empresas do segmento de hotelaria, situadas no Brasil, sem distinção de porte ou região; e
- Empresas que assumiram o compromisso com a adoção de práticas ambientais, por meio de uma política ambiental definida e formalizada.

A escolha da Accor Hotels se deu por sua posição de liderança no *ranking* de cadeias hoteleiras no Brasil (a segunda colocada tem menos da metade do número de

hotéis da Accor) e por seu compromisso com as questões ambientais, evidenciado na Carta Ambiental, política ambiental da rede.

A Associação dos Roteiros de Charme foi escolhida para compor essa pesquisa, principalmente por sua representatividade em termos de número de hotéis e abrangência (são 42 hotéis por todo o Brasil), pela predominância de hotéis de pequeno porte e por sua postura positiva em relação ao meio ambiente, demonstrada no Código de Ética e de Conduta Ambiental.

Finalmente, o Grande Hotel São Pedro foi selecionado para compor um dos casos deste estudo por conta da obtenção de certificação ISO 14001. Esse tipo de prática no setor de hotelaria é ainda incipiente, pois do total de 2000 certificações de empresas brasileiras, apenas seis delas são provenientes desse segmento. Outro fator que pesou na escolha do Grande Hotel São Pedro foi o fato de o hotel ser também um hotel-escola e, assim, trazer contribuições importantes a este estudo.

3.1.3 Coleta de Dados

No caso específico do estudo de caso, Yin (2001) salienta que seis fontes de evidências podem ser utilizadas para a coleta de dados: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

Das fontes listadas por Yin (2001), as utilizadas nesse trabalho foram documentos e entrevistas não estruturadas. Além disso, de maneira complementar, este estudo também faz uso de pesquisa quantitativa como instrumento de coleta de dados. Assim, os dados coletados foram empregados no trabalho com os seguintes objetivos:

- i) Complementar o referencial teórico;
- ii) Construir os casos;
- iii) Atestar a veracidade das informações fornecidas; e
- iv) Comparar as diversas práticas adotadas pelas empresas que compõem o estudo.

3.1.3.1 Pesquisa Documental

Os dados da pesquisa documental foram obtidos com as três empresas pesquisadas (Associação dos Roteiros de Charme, Accor Hotels e Grande Hotel São Pedro), além de órgãos governamentais (EMBRATUR), entidades de classe (ABIH) e empresas privadas (HIA)

Compuseram o rol de documentos deste estudo, dados estatísticos diversos contendo informações sobre a evolução do turismo e da hotelaria no Brasil, como por exemplo: *ranking* de países receptores de turistas, cidades brasileiras mais visitadas por estrangeiros, número de empregados e estabelecimentos turísticos no Brasil, quantidade de hotéis no Brasil, *ranking* de cadeias hoteleiras, taxas médias de ocupação e origem dos hóspedes.

Além disso, as empresas que compõem o estudo de casos disponibilizaram as seguintes documentações: **Associação dos Roteiros de Charme:** nomes dos empreendimentos e total de associados; classificação dos hotéis; distribuição por região; e cópia do Código de Ética e de Conduta Ambiental. **Accor Hotels:** evolução e histórico da rede desde sua fundação; expansão da rede ao longo dos anos; ações ambientais implementadas por país; número de países que adotam a Carta Ambiental; e cópia da Carta Ambiental em três idiomas (português, francês e inglês). **Grande Hotel São Pedro:** evolução da demanda de hóspedes pelo hotel ao longo dos últimos anos, resultados da ecoeficiência adotada e cópia da última certificação ISO 14001 obtida.

3.1.3.2 Entrevista

A entrevista não-estruturada foi composta de questões abertas relacionadas às características gerais das empresas e de seus respectivos projetos ambientais. O objetivo da entrevista foi permitir a flexibilidade necessária à natureza exploratória da pesquisa, ou seja, possibilitar a geração de novas idéias.

Participaram do estudo o responsável pela concepção e/ou manutenção do projeto ambiental de cada uma das três empresas que compõem os casos. Antes de cada entrevista, a pesquisadora enviou ao entrevistado as perguntas que seriam tratadas para que o mesmo pudesse se preparar ou levantar previamente as informações de que não dispunha. As entrevistas foram gravadas e, ao final, foi solicitado ao entrevistado a possibilidade de um novo contato para esclarecimentos ou questões adicionais que se fizeram necessárias.

O roteiro para as entrevistas foi elaborado com base no modelo de pesquisa e nas informações coletadas no levantamento bibliográfico. As perguntas do roteiro foram baseadas nas seguintes questões:

- Quando, como e por que surgiu a idéia de se adotar uma postura positiva em relação ao meio ambiente?
- Como se dá o monitoramento das estratégias ambientais? Existem metas a serem cumpridas?
- Como é feita a comunicação com os clientes?
- Quais os principais benefícios da adoção de práticas ambientais no setor hoteleiro?
- Quais as principais barreiras para a adoção de práticas ambientais no setor hoteleiro?
- Quando e com que frequência ocorre o treinamento dos empregados para a questão ambiental?
- Como pode ser descrito o envolvimento da alta administração no processo de implantação e manutenção das práticas ambientais?

As entrevistas foram gravadas e, posteriormente, seu conteúdo foi transcrito. As informações serviram como base para a elaboração dos relatórios individuais de cada caso.

3.1.3.3 Pesquisa Quantitativa

Para Mattar (1994), a pesquisa descritiva quantitativa tem as seguintes finalidades:

- descrever as características ou perfil de um grupo;

- estimar a proporção de elementos em uma população específica que possua um comportamento ou apresente determinadas características; e
- descobrir ou verificar a existência de relações entre variáveis.

Dessa forma, esse tipo de pesquisa irá contribuir para atender o objetivo geral, o qual é compreender de que maneira os hotéis no Brasil estão inserindo a variável ambiental nos negócios e identificar as principais práticas adotadas por estes empreendimentos.

Os sujeitos da pesquisa ou as pessoas que forneceram os dados foram os gerentes dos hotéis que compõem os casos, quais sejam, Accor Hotels, Associação dos Roteiros de Charme e hotéis certificados ISO 14001, com o objetivo de analisar melhor o comportamento de hotéis que possuem essa certificação.

O universo desta pesquisa foi constituído pelos hotéis que compõem os casos do estudo, sendo eles Accor Hotels, Associação dos Roteiros de Charme e Grande Hotel São Pedro. Os critérios de seleção desses hotéis foram: estarem localizados no Brasil e já terem implantado um programa ambiental.

Os elementos desta amostragem foram compostos por hotéis selecionados por meio de uma amostra não-probabilística por conveniência na qual o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo.

Segunda Mattar (1994), as amostragens não-probabilísticas se justificam por diversas razões:

- Quando a população toda não estiver disponível para ser sorteada;
- Quando houver escassez de recursos financeiros, materiais e de tempo para a realização da pesquisa; e
- Quando a obtenção de uma amostra que reflita precisamente a população não seja o propósito principal da pesquisa.

No caso específico deste trabalho, aplica-se a última justificativa, pois seu propósito não é refletir a população, mas sim estudar intensamente o universo escolhido.

O tamanho da amostra desta pesquisa foi de 174 hotéis, sendo 126 hotéis da Accor Hotels, 42 hotéis da Associação dos Roteiros de Charme e aos 6 hotéis certificados ISO 14001 no Brasil, que são: Grande Hotel São Pedro (que é um dos casos desta pesquisa); Tropical das Cataratas; Cia. Termas do Rio Quente; Juquehy Praia Hotel; Sossego do Major; e Costão do Santinho.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário, Apêndice A, que, composto por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito aos respondentes, objetivando o conhecimento de opiniões sobre as práticas e resultados da gestão ambiental

As questões foram elaboradas com base na literatura existente e no conteúdo do Manual de Boas Práticas para Hotéis e das políticas ambientais dos hotéis objeto deste estudo. O roteiro procurou identificar as práticas ambientais adotadas pelos hotéis, segundo os temas: água, energia, resíduos sólidos e efluentes, produtos químicos, poluição atmosférica e sonora, fornecedores, funcionários e áreas verdes. As perguntas são de natureza fechada, ora de múltipla escolha, ora dicotômicas (sim e não), múltiplas escolhas ou com cinco alternativas, do tipo escala de Likert. Optou-se por enviar o questionário aos hotéis por e-mail, dada a praticidade e velocidade para envio e recebimento.

Um pré-teste foi realizado com 5 (cinco) hotéis, todos integrantes do público alvo, ou seja, elementos que pertencem à população pesquisada.

Segundo Babbie (1999) pré-testes se referem ao teste inicial de um ou mais aspectos do desenho do estudo. Dessa forma, o pré-teste pode garantir que o questionário esteja bem elaborado, sobretudo referente a: clareza e precisão dos

termos; forma de questões; desmembramento das questões; ordem das questões e introdução do questionário.

Após a aplicação do pré-teste e com a conseqüente contribuição dos respondentes, foram realizados os ajustes necessários no questionário para a realização da pesquisa propriamente dita.

Os dados obtidos com as respostas do questionário foram tabulados e analisados, com base no referencial teórico e nos objetivos da pesquisa, sendo que o tratamento utilizado para a análise dos dados foi do tipo estatístico descritivo. O programa Excel foi usado para que, com base nos dados, fossem criadas as tabelas, os quadros e os gráficos, que possibilitaram a análise e interpretação.

3.2 Resumo Comparativo dos Objetivos, Fundamentação Teórica e Questões

Os objetivos específicos do trabalho reaparecem no Quadro 3, no qual são relacionados ao tópico de fundamentação teórica correspondente e às respectivas questões do roteiro de entrevista ou do questionário.

Assim, procurou-se “amarrar” esses itens de forma a ilustrar a ligação existente entre eles (objetivos, teoria e questões). Dessa forma, é possível perceber a relevância de cada questão e sua relação com os objetivos desse estudo.

Esse quadro possibilita enxergar ainda a maneira que os objetivos traçados serão atendidos, seja por meio dos tópicos de fundamentação teórica, por meio das questões ou de ambos.

QUADRO 3 – RESUMO COMPARATIVO DOS OBJETIVOS, FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E QUESTÕES

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÓPICOS DE FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	QUESTÕES (ROTEIRO/ QUESTIONÁRIO)
1. Analisar o contexto no qual se encontra a hotelaria no Brasil.	2.1.1 Conceitos e Definições do Turismo	
2. Pesquisar a relação do turismo com o meio ambiente.	2.1.2 Turismo Sustentável	
3. Identificar os conceitos de gestão ambiental.	2.2.2 Gestão Ambiental Empresarial	
4. Relacionar os importantes fatos históricos relacionados à questão ambiental.	2.2.1 Fatos Históricos Relacionados à Questão Ambiental	
5. Pesquisar os conceitos de gestão ambiental no setor de hospedagem.	2.3.2 Gestão Ambiental Hoteleira	
6. Identificar a importância da norma ISO 14001.	2.2.3 Certificação do Sistema de Gestão Ambiental ISO 14001	21. Como pode ser descrito o processo para a obtenção de Certificação ISO 14001 pelo empreendimento?
7. Analisar como as empresas descrevem os seguintes itens relacionados direta ou indiretamente à questão ambiental: missão, política ambiental, motivações, benefícios, barreiras, envolvimento da alta administração e comunicação com os clientes.	2.2.2 Gestão Ambiental Empresarial 2.3.2 Gestão Ambiental Hoteleira	1. Qual é a missão do hotel? 3. Como pode ser descrita a política ambiental deste hotel? 4. Quais foram as principais motivações para a adoção de práticas ambientais no setor hoteleiro? 5. Quais foram os principais benefícios da adoção de práticas ambientais no setor hoteleiro? 6. Quais foram as principais barreiras para a adoção de práticas ambientais no setor hoteleiro? 9. Como pode ser descrito o envolvimento da alta administração no processo de implantação e manutenção das práticas ambientais? 10. Como é feita a comunicação com os clientes?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÓPICOS DE FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	QUESTÕES (ROTEIRO/ QUESTIONÁRIO)
<p>8. Conhecer a visão do gerente dos hotéis sobre as consequências da adoção de um programa ambiental.</p>	<p>2.3.2 Gestão Ambiental Hoteleira</p>	<p>8. Quais foram as consequências provenientes da atitude ambientalmente responsável por parte do hotel?</p>
<p>9. Identificar os procedimentos adotados e recursos utilizados pelos hotéis com vistas à redução dos impactos causados ao meio ambiente.</p>	<p>2.3.3 Impactos Ambientais na Hotelaria: áreas envolvidas e possíveis ações</p>	<p>1. A seguir, você vai encontrar uma série de frases relacionadas ao modo como o hotel age no dia-a-dia. Assinale a alternativa correspondente ao seu grau de concordância com a discordância de cada uma delas.</p> <p>1.1) A utilização da água é feita de forma eficiente, ou seja, de maneira a evitar seu desperdício e/ou uso desnecessário.</p> <p>1.2) A utilização de energia elétrica é feita da forma eficiente, ou seja, de maneira a evitar seu desperdício e/ou uso desnecessário.</p> <p>1.3) O empreendimento implementou ações referentes ao gerenciamento de resíduos sólidos, adotando práticas de redução, reuso e reciclagem destes resíduos.</p> <p>1.4) Envolve os hóspedes com a questão ambiental.</p> <p>1.5) Estimula os fornecedores a adotarem uma política ambiental.</p> <p>1.6) Os funcionários recebem, regularmente, treinamento sobre as questões ambientais.</p> <p>1.7) A comunicação com os clientes sobre a adesão do hotel a um programa ambiental é feita de forma clara e eficiente.</p> <p>1.8) Os espaços verdes são valorizados na unidade.</p> <p>1.9) Projetos ambientais são desenvolvidos com ONGs, escolas ou com a comunidade.</p> <p>1.10) O uso de produtos tóxicos é controlado ou reduzido.</p> <p>1.11) O controle de ruído (barulho) é um procedimento adotado.</p> <p>1.12) A boa qualidade do ar é algo com que o hotel se preocupa.</p> <p>2. Assinale sim ou não para os procedimentos abaixo adotados por este hotel.</p> <p>2.1) Faz uso de água da chuva para irrigação de jardim e outros fins.</p> <p>2.2) Tem procedimento de troca de roupa de cama ou toalha a pedido do hóspede.</p> <p>2.3) Os chuveiros e torneiras têm redutores de fluxo.</p> <p>2.4) Utiliza os serviços de empresa especializada para o tratamento de esgoto</p> <p>2.5) Possui sensores de infra-vermelho nas pias.</p> <p>2.6) Os sanitários possuem baixo volume de descarga.</p> <p>2.7) Utiliza fonte alternativa de energia renovável como biogás, energia solar ou eólica.</p> <p>2.8) Adotou sensores de presença ou relés de tempo para economizar energia.</p> <p>2.9) Possui cartão-chave que controla a energia elétrica nos apartamentos.</p>

		<p>2.10) Utiliza lâmpadas de baixo consumo.</p> <p>2.11) Estimula e orienta os hóspedes a seguirem práticas ambientais, principalmente com relação a água, energia e resíduos.</p> <p>2.12) Prioriza a compra de produtos de fornecedores que possuam uma política ambiental.</p> <p>2.13) Treina os funcionários, pelo menos uma vez ao ano, sobre a questão ambiental.</p> <p>2.14) Possui projeto para plantação de árvores interna ou externamente.</p> <p>2.15) Contribui financeiramente com ONGs ou governo a fim de promover a conservação de áreas naturais.</p> <p>2.16) Controla o uso de produtos como doro, alvejantes, detergentes e outros produtos químicos.</p> <p>2.17) Identificou os equipamentos que provocam ruídos e providenciou reparo ou troca.</p> <p>2.18) Utiliza filtro de carbono nos exaustores da cozinha.</p> <p>2.19) Evita o uso de produtos descartáveis.</p> <p>2.20) Faz uso de papel reciclado.</p> <p>3. O empreendimento faz coleta seletiva para o lixo dos seguintes itens?</p> <p>3.1) Jornais e revistas</p> <p>3.2) Papéis em geral</p> <p>3.3) Papelão</p> <p>3.4) Vidros</p> <p>3.5) Alumínios</p> <p>3.6) Plásticos</p> <p>3.7) Óleos de fritura</p> <p>3.8) Pilhas</p> <p>3.9) Baterias</p> <p>3.10) Cartuchos de impressoras e copiadoras</p> <p>4. Qual a destinação do lixo gerado pelo hotel?</p>
<p>10. Mensurar os resultados obtidos após a implantação de um programa ambiental.</p>	<p>2.3.3 Impactos Ambientais na Hotelaria: áreas envolvidas e possíveis ações</p>	<p>7. Assinale os resultados obtidos após a implantação do programa ambiental no hotel.</p> <p>7.1) Redução no consumo de água</p> <p>7.2) Redução no consumo de energia</p> <p>7.3) Redução na geração de resíduos sólidos</p> <p>7.4) Redução no consumo de gás</p> <p>7.5) Redução no consumo de combustível</p> <p>7.6) Redução na geração de poluição do ar</p> <p>7.7) Redução na geração de ruídos</p> <p>7.8) Redução na utilização de produtos químicos</p>

3.3 Limitações da Pesquisa

A estratégia metodológica de realização de estudo de caso ensejou algumas limitações que, tradicionalmente, apresentam-se em pesquisas qualitativas. Lazzarini (1997) destaca a subjetividade das análises e a possibilidade de ocorrer contaminação dos dados da pesquisa, por eventual envolvimento do pesquisador com os mesmos.

Segundo Yin, os estudos de caso, como experimentos, são generalizáveis para proposições teóricas. Um caso não representa uma amostra, como nos métodos experimentais, e o objetivo do pesquisador é o de expandir e generalizar teorias. Os resultados obtidos através de um estudo de casos podem ser generalizados de maneira analítica. Por outro lado, devido ao restrito número de casos os resultados obtidos do estudo de caso não podem ser generalizados, assim objetivo do pesquisador ao utilizar esse método deve ser o de expandir e não enumerar frequências.

Além disso, o número reduzido de casos representa uma limitação importante: o estudo ficaria mais robusto se o número de empresas pesquisadas fosse maior. Além do número de empresas, a quantidade de entrevistados em cada organização foi restrito. Apenas os gerentes dos hotéis foram entrevistados. Por essa razão, o ponto de vista deles está muito presente nos resultados obtidos com a análise dos casos, embora o uso do questionário aplicado aos hotéis minimize esta parcialidade.

CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E RESULTADOS DO ESTUDO DE CASOS

O presente capítulo faz análise e apresentação dos resultados dos casos estudados. As informações relatadas nesse capítulo foram constituídas por meio das seguintes fontes de evidências: documentos, entrevistas e, de forma complementar, a utilização de pesquisa quantitativa como fonte de coleta de dados possibilitou o conhecimento das principais práticas ambientais adotadas pelos empreendimentos.

4.1 Caracterização das Empresas

As empresas que compõem os casos, quais sejam, a Associação dos Roteiros de Charme, a Accor Hotels e o Grande Hotel São Pedro, serão descritas a seguir tanto sob o ponto de vista histórico e estrutural como também ambiental. Além disso, os hotéis são comparados segundo alguns quesitos, como: política ambiental, missão, comunicação com os clientes, barreiras, benefícios, motivações e envolvimento da alta administração.

4.1.1 Associação dos Roteiros de Charme

Fundada em 1992, a Associação dos Roteiros de Charme é formada por empresários do setor hoteleiro que criaram uma proposta em torno da prática de uma atividade turística de qualidade, com responsabilidade ambiental e social.

Fazem parte da Associação um total de 42 hotéis, predominantemente de pequeno porte, que estão espalhados por quase todas as regiões do Brasil. Uma particularidade da Associação é que reforça seu compromisso com o meio ambiente é seu Código de Ética e de Conduta Ambiental (vide Anexo A), instrumento que foi desenvolvido pela própria associação e que é compartilhado pelos membros.

Os hotéis e pousadas que fazem parte desta Associação reconhecem a necessidade da preservação do meio ambiente e se comprometem a adotar as posturas ambientais contidas no Código de Ética e de Conduta Ambiental. Os

membros dos Roteiros de Charme procuram um objetivo comum entre a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento econômico.

A relação da Associação Roteiros de Charme com o meio ambiente está explícita na declaração de sua missão, descrita como sendo “o compromisso de aliar a busca pelo aprimoramento contínuo de desempenho e de qualidade de serviços, compatíveis com os direitos e expectativas dos hóspedes, com a consciência ambiental e a responsabilidade social”.

A Associação funciona como um selo de garantia que assegura a qualidade dos hotéis, dado seu alto rigor de seleção. Dessa forma, não basta possuir um hotel ou pousada para ingressar na Associação dos Roteiros de Charme, pois existem exigências a serem atendidas e uma filosofia comum a ser partilhada, tornando concorrida a seleção de novos empreendimentos hoteleiros associados.

Para se compreender melhor essa concorrência, ao longo do ano de 2004, foram recebidas entre 150 e 200 inscrições de hotéis que manifestaram interesse em fazer parte da Associação dos Roteiros de Charme. Desse montante, somente 5 estabelecimentos foram selecionados e tornaram-se membros no ano de 2005. Além do engajamento ambiental, outros requisitos também são considerados na avaliação dos empreendimentos, tais como: estrutura, qualidade dos serviços, localização do hotel, entre outros.

Tabela 9: Novos hotéis associados

ANO	QUANTIDADE DE NOVOS HOTÉIS
1992	5
1993	0
1994	1
1995	0
1996	4
1997	4
1998	3
1999	1
2000	5
2001	2
2002	6

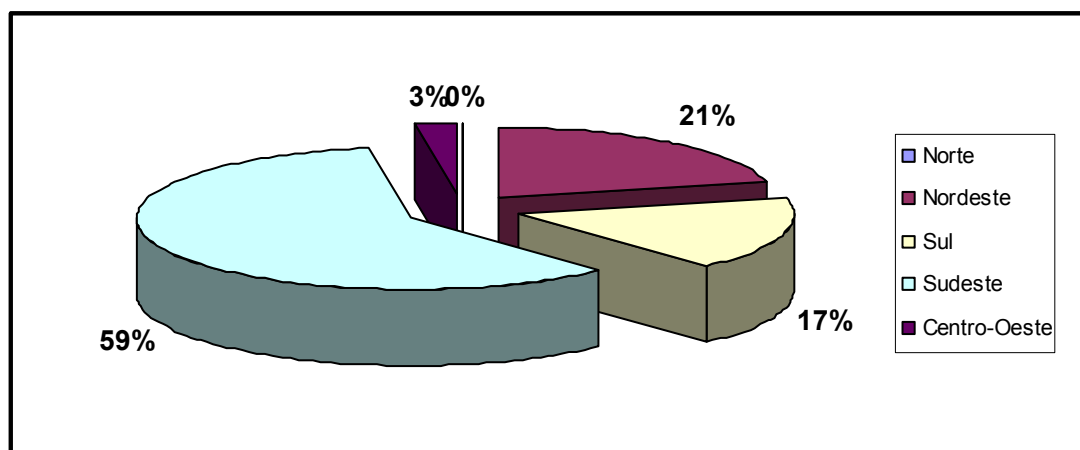
2003	2
2004	4
2005	5

Fonte: Elaborado pela autora

Pela evolução mostrada na Tabela 9, verifica-se uma média de três novos entrantes a cada ano, sendo que em 1993 e em 1995 não houve a entrada de nenhum novo associado. Por outro lado, o número máximo de hotéis que passaram a fazer parte da Associação em um só ano foram seis, o que ocorreu no ano de 2002.

O Hotel Frontenac, situado em Campos do Jordão (SP), um dos hotéis que ingressaram na Associação em 2005. Souza (2004), diretor do hotel declarou na ocasião desse ingresso: “estimamos, para este ano, um incremento da taxa de ocupação da ordem de 20%”. Essa afirmação revela a importância do selo Roteiros de Charme para os estabelecimentos associados, bem como a perspectiva positiva aliada a esta parceria.

No que tange à distribuição dos hotéis por região, existe representatividade em quase todas as regiões do Brasil, conforme demonstra o Gráfico 2. Somente na região norte do país não há nenhum associado.



Fonte: Elaborada pela autora

Gráfico 2: Distribuição dos Hotéis no Brasil por Região

O Gráfico 2 destaca, ainda, a grande concentração de hotéis na região sudeste. Quase 60% dos hotéis da Associação dos Roteiros de Charme estão localizados entre os estados de Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro. O restante encontra-se espalhado pelas regiões nordeste, sul e centro-oeste.

Os hotéis que compõem a rede hoteleira da Associação dos Roteiros de Charme tanto podem localizar-se em capitais, como é o caso de Natal (RN) e Florianópolis (SC), como em cidades mais afastadas e pouco conhecidas pelo grande público, por exemplo: São Miguel dos Milagres (AL) e Jaboticatubas (MG), conforme ilustrado pela Tabela 10.

Tabela 10: Distribuição dos hotéis por Estado

ESTADO	HOTÉIS	CIDADES
RN	2	Natal e Praia da Pipa
PE	2	Olinda e Porto de Galinhas
AL	1	São Miguel dos Milagres
BA	4	Itacaré, Porto Seguro, Trancoso e Lençóis
MG	6	Jaboticatubas, Florestal, Ouro Preto, Tiradentes, Itamonte e Monte Verde
RJ	9	Petrópolis, Búzios, Teresópolis, Nova Friburgo, Itaipava, Visconde de Mauá, Angra dos Reis e São Pedro da Aldeia
SP	10	Itapira, São Carlos, Campina do Monte Alegre, Itu, Ilhabela, Ubatuba, São José do Barreiro, Santo Antonio do Pinhal e Campos do Jordão
SC	4	Florianópolis, Camboriu, Palhoça e Imbituba
RS	2	Canela e Gramado
MS	1	Miranda
PR	1	Tijucas do Sul






Fonte: Elaborado pela autora

Além disso, a Tabela 10 ilustra a distribuição geográfica dos hotéis por Estados e cidades. Os 42 hotéis associados estão espalhados por um total de 40

idades brasileiras em 11 diferentes Estados. Nas cidades de Campos do Jordão e Búzios existem 2 membros da associação em cada uma delas.

O número de diárias movimentado pelos membros da Associação é bastante significativo. No ano de 2003, os associados somaram reservas de aproximadamente 160.000 diárias. Já no ano de 2004, as reservas aumentaram para cerca de 170.000 diárias, o que demonstra um crescimento da ordem de 6,25% .

Uma característica singular na Associação é a maneira pela qual seus hotéis são classificados. Cada hotel possui uma categorização segundo cinco tipos de pedras preciosas, de acordo com certas características pré-definidas, conforme ilustrado no Quadro 4.

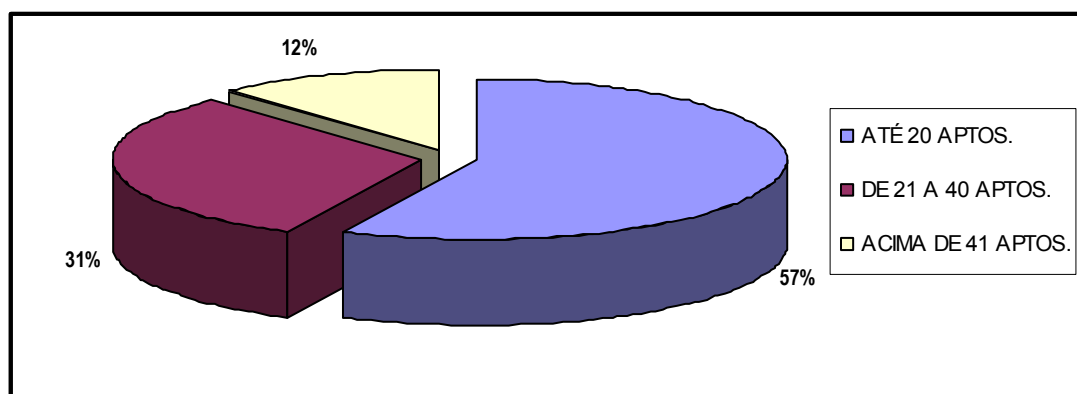
CLASSIFICAÇÃO	DESCRIÇÃO
 Ametista	É a classificação dada a um refúgio ecológico onde a decoração e os serviços, simples, guardam identidade com o local.
 Água Marinha	É a classificação dada a um Hotel ou Pousada em local agradável, simples e confortável, de serviços que guardam identidade caseira com qualidade, cuja decoração reflita a cultura local.
 Topázio Imperial	É a classificação dada a um Hotel ou Pousada muito confortável, bem equipado, aconchegante, com serviços esmerados, estilo e decoração requintada.
 Esmeralda	É a classificação dada a um aconchegante Hotel ou Pousada com conforto, instalações e serviços que atendam os padrões de exigência da tradicional hotelaria internacional.
 Cristal	É a classificação dada a todos os hotéis durante o primeiro ano de seu ingresso na Associação.

Fonte: www.roteirosdecharme.com.br

Quadro 4: Classificação dos hotéis associados

Na classificação dada por meio de pedras preciosas, há um predomínio de hotéis chamados de Topázio Imperial que representam 38% do total. Em seguida, está a classificação Água Marinha com 35,5%; depois a Cristal composta por cerca de 12% dos associados; na seqüência, a classificação Esmeralda detém 9,5% dos membros; e, por último, a Ametista com 5% de hotéis.

Os hotéis que compõem a Associação dos Roteiros de Charme têm, em média, 20,76 apartamentos, caracterizando, segundo a ABIH (Associação Brasileira da Indústria de Hotéis), como empreendimentos hoteleiros de pequeno porte. Somente um dos quarenta e dois hotéis associados possui mais de 50 apartamentos, o que o caracteriza como hotel de porte médio e, por outro lado, o número mínimo de apartamentos de um estabelecimento associado no momento é de 8 apartamentos. Conforme ilustrado pelo Gráfico 3, a grande maioria dos estabelecimentos (57%) tem até 20 apartamentos.



Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico 3: Total de apartamentos nos hotéis associados

O cuidado com a natureza e demais atributos impressos no selo “Roteiros de Charme” refletem-se no preço. O valor médio cobrado por uma diária em um hotel associado na baixa temporada (período de menor procura) é de R\$ 449,85 para um casal. Por outro lado, existe uma diversidade muito grande de preços dentro da rede hoteleira da Associação dos Roteiros de Charme: o hotel mais econômico pode

cobrar uma diária mínima de R\$ 140 e o hotel mais caro pode cobrar uma diária máxima de R\$ 3.300,00 por um apartamento duplo na baixa estação.

4.1.1.1 Associação dos Roteiros de Charme e a Questão Ambiental

O Código de Ética e de Conduta Ambiental (vide Anexo A) surgiu como resultado de uma série de práticas já desenvolvidas pelos associados desde a fundação da Associação. Em 1999, as melhores práticas foram organizadas em forma de diretrizes, com a cooperação do programa da ONU.

A implantação do Código de Ética e de Conduta Ambiental foi dividida em três fases: primeira, auditoria ambiental independente; segunda, acompanhamento e evolução dos resultados; e terceira, revisão do Código. Atualmente, este processo encontra-se na segunda fase. Não há qualquer perspectiva de revisão do Código e a justificativa é que ele é bastante adequado às necessidades atuais e que a revisão responderia a eventuais avanços.

O Código de Ética e de Conduta Ambiental é composto por diretrizes que devem servir como referência para os seus associados e a partir dele cabe a cada hotel ter outras atitudes positivas com relação ao meio ambiente, ainda que não contempladas pelo Código.

Resumidamente, o conteúdo do Código de Ética e de Conduta Ambiental é dividido em quatro partes: implementação, energia, água e resíduos sólidos e efluentes.

A implementação diz respeito a adequação de práticas diversas aos princípios ambientais, envolvimento da alta administração, definição de metas e monitoramento, redução de impactos ambientais e comunicação com os hóspedes.

No que tange à energia, o Código trata primeiramente da conscientização da necessidade de se economizar energia, definição de força-tarefa, estabelecimento de metas, utilização de meios alternativos de energia, implementação de controles automáticos, substituição de lâmpadas convencionais pelas econômicas.

Sobre a questão da água, os pontos tratados pelo Código referem-se à avaliação da eficiência do hotel quanto ao consumo, à revisão de diversos setores em busca de práticas de economia e à investimentos na área.

As medidas para tratamento de resíduos sólidos e efluentes visam a reduzir, reutilizar e reciclar. As atitudes incentivadas são a análise do fluxo de resíduos sólidos, a administração da operacionalização da coleta de resíduos, o envolvimento de hóspedes e vizinhos, a destinação adequada para CFCs e a troca de equipamentos que gerem menor impacto no meio ambiente.

A diretoria da Associação considera que possui uma postura pró-ativa com relação ao meio ambiente. A questão ambiental é considerada um quesito fundamental na avaliação de novos associados. Para os hotéis que desejam associar-se aos Roteiros de Charme, a vertente ambiental é importante. O candidato deverá ter, primeiramente, um comprometimento com o meio ambiente e uma predisposição a investir na melhoria das práticas ambientais. Dessa forma, ao associar-se, o novo membro recebe apoio e *know-how* da Associação para a implementação das diretrizes constantes do Código de Ética e de Conduta Ambiental.

As trocas de experiências diversas, principalmente no que se refere a questões ambientais por parte dos associados, são bastante valorizadas e pode acontecer das seguintes formas:

- Assembléia Geral da Associação acontece anualmente, reunindo todos os associados por um período de três a quatro dias consecutivos. Nesta ocasião, são discutidos assuntos de natureza diversa, dentre os quais a gestão ambiental dos empreendimentos;

- As conversas informais nas quais os empreendedores trocam idéias entre si, sem data ou local pré-determinados. Esta atitude pode partir de qualquer membro associado;
- O fórum eletrônico que foi criado em 2004, via internet, instrumento utilizado para troca de informações diversas entre todos os membros; e
- As visitas periódicas de diretores regionais, na qual um diretor para cada região do Brasil é responsável por visitar os estabelecimentos daquelas localidades, além de levar e trazer informações dos associados.

As auditorias ambientais são realizadas anualmente e, além disso, o auto-monitoramento é recomendado e incentivado a todos os membros dos Roteiros de Charme.

Uma questão delicada e encarada com muito cuidado pelos hotéis da Associação é a comunicação com o hóspede a respeito pelo programa de gestão ambiental. Procura-se deixar claro que a adoção de práticas ambientais não pretende, de forma alguma, tirar o conforto do hóspede, mas sim garantir o uso adequado dos recursos naturais não-renováveis.

Por este motivo, em todos os estabelecimentos da Associação, existe em cada apartamento uma placa trilingüe (português, inglês e espanhol) informando os hóspedes da adesão do hotel ao programa de conservação ambiental. A participação dessa iniciativa é facultativa, no entanto a grande maioria dos clientes colabora com o programa.

O treinamento dos funcionários é considerado por todos um item de elevada relevância. Os empregados participam constantemente de cursos de reciclagem em diversas áreas, inclusive ambiental.

Os principais benefícios destacados pelo programa de Gestão Ambiental são de caráter ambiental, econômico e social. Por outro lado, os recursos financeiros são considerados o grande obstáculo, visto que certas implementações necessárias ao

programa são dispendiosas. Um exemplo de um alto investimento foi feito por um dos hotéis associados localizado em Teresópolis: a aquisição de um equipamento para captação de energia solar - financiado pelo BNDES - que custou mais de R\$ 1 milhão.

Sob o ponto de vista da Associação, os empreendimentos hoteleiros devem defender e cultivar o longo prazo do destino turístico, que é justamente a razão de existir de cada hotel.

4.1.2 Accor Hotels

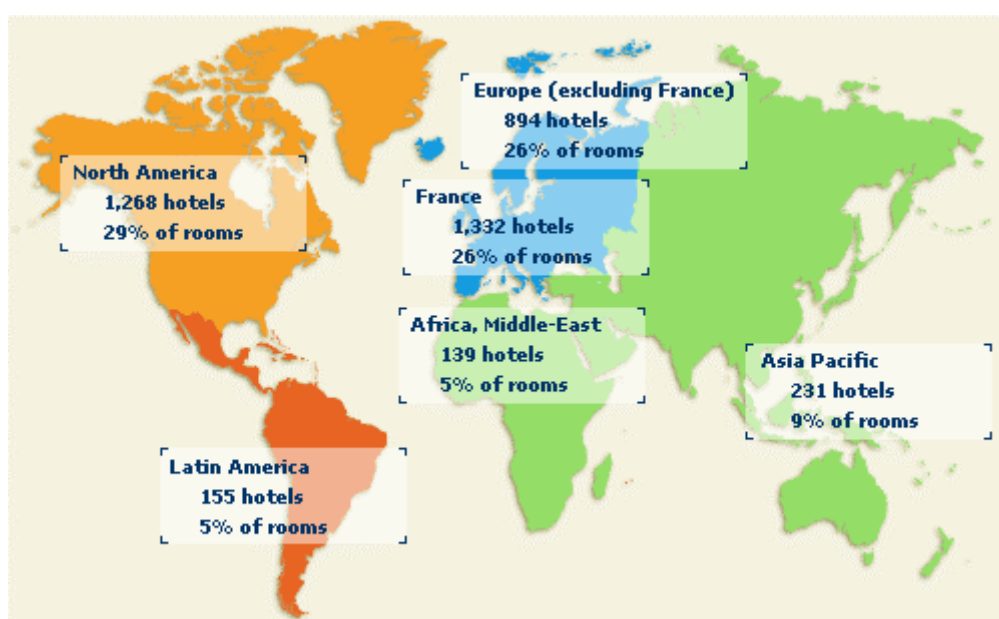
Accor Hotels é a cadeia hoteleira de origem francesa pertencente ao Grupo Accor. Em 1967, Paul Dubrule e Gerard Pelisson abriram o primeiro hotel com a marca Novotel. A partir daí, conforme ilustrado no Quadro 5, outros hotéis foram adquiridos e incorporados ao grupo, bem como novos empreendimentos foram sendo instalados em diversas partes do mundo, incluindo o Brasil.

1967	Paul Dubrule e Gérard Pélisson criam a SIEH. Primeiro hotel Novotel aberto em Lille.
1974	Primeiro hotel Ibis aberto em Bordeaux.
1975	Aquisição do hotel Mercure .
1977	Chegada do hotel Novotel ao Brasil.
1980	Aquisição da rede Sofitel de hotéis (43 hotéis e 2 spas).
1983	Criação da Accor
1985	Criação do Formule 1 , um novo conceito de hotel baseado em inovadoras técnicas de construção e gerenciamento.
1987	Lançamento da rede de flats Parthenon no Brasil.
1989	Surgimento da rede Sofitel no Brasil.
1990	Aquisição da cadeia Motel 6 nos Estados Unidos, compreendendo um total de 550 propriedades. Com essas marcas globais, Accor se torna o grupo de hotéis líder mundial em termos de hotéis próprios e gerenciados (excluindo franquias).
1996	Lançamento do projeto de expansão do hotel Ibis no Brasil.
1999	A rede de hotéis cresce cerca de 22%, com 639 novas propriedades, liderada pela aquisição dos hotéis Red Roof Inns nos Estados Unidos. Aquisição do Vivendi hotel de negócios, sendo 8 Demeure e 41 Libertel . Inauguração do Grande Hotel Mercure São Paulo Ibirapuera.
2000	Lançamento da Accorhotels.com .
2001	Ampliação da presença no mercado chinês de hotéis em parceria com Zenith Hotel International e Beijing Tourism Group. Lançamento do Suitehotel na Europa.
2002	Investimento em 30% das ações do German hotel. Abertura do Sofitel Chicago Water Tower e de 13 outras unidades do Sofitel.
2003	Crescimento sustentado com a abertura de hotéis de negócios (170 novos hotéis). Accor é eleita pelo quarto ano consecutivo a rede de hotéis mais admirada do Brasil.

Fonte: traduzido e adaptado de www.accor.com

Quadro 5: Evolução histórica da Accor Hotels

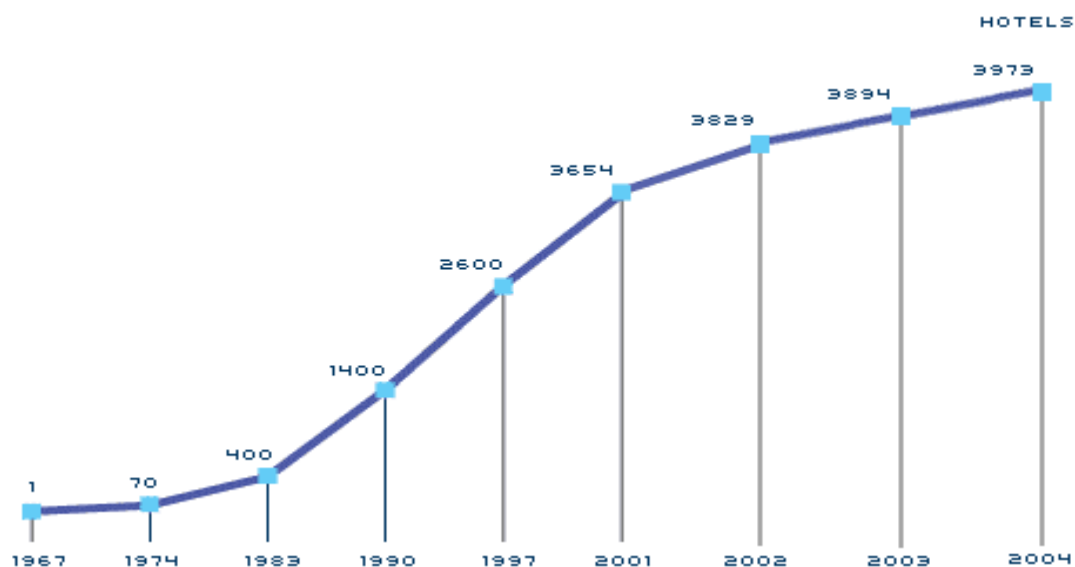
A rede hoteleira Accor conta, aproximadamente, com 4000 hotéis, espalhados por 90 países ao redor do mundo. Desse total, conforme demonstrado pela Figura 8, a maior parte está concentrada no continente europeu, que abriga 52% do total - destaque especial para a França, com 26%. A América do Norte vem em seguida e detém 29% dos hotéis; o continente asiático ocupa a terceira posição deste ranking com 9% dos hotéis; e, por fim, estão a América Latina e a África com 5% de participação em número de hotéis cada.



Fonte: www.accor.com

Figura 8: Diversificação geográfica dos hotéis Accor

Desde o primeiro hotel até os dias atuais já se passaram quase quarenta anos. Nesse ínterim, conforme ilustrado pelo Gráfico 4, o número de unidades hoteleiras passou de 1 para 3973 em 2004, ou para 4019 hotéis até maio de 2005, um crescimento médio de aproximadamente 100 novos estabelecimentos por ano.



Fonte: www.accor.com

Gráfico 4: Expansão da rede de hotéis Accor

A cadeia hoteleira Accor ao redor do mundo é composta por quinze diferentes bandeiras, sendo elas: Sofitel, Atria, Novotel, Mercure, Íbis, Etap, Motel 6, Red Roof Inn, Studio 6, Libertel, Orbis, All Seasons, Parthenon, Formule 1 e Suíte Hotel. No Brasil, conforme ilustra o Quadro 6, são apenas seis as marcas utilizadas: Sofitel, Novotel, Mercure, Íbis, Parthenon e Formule 1.

No Brasil, o primeiro empreendimento da cadeia Accor Hotels a se instalar no país foi o Novotel, em 1977. Dez anos mais tarde, em 1987, foi a vez dos Flats Parthenon iniciarem suas atividades e, em 1989, foi aberta a primeira unidade do Sofitel. Os hotéis Mercure e Ibis vieram um pouco depois e a última marca da rede a entrar no mercado brasileiro foi a Formule 1.

Ao todo no Brasil são 126 unidades hoteleiras, de seis diferentes bandeiras, somando 18.789 apartamentos ao todo e empregando 6.413 funcionários. Cada bandeira tem sua identidade própria, bem como infra-estrutura e mercado-alvo singulares. O Quadro 6 detalha as características de cada marca presente no Brasil.

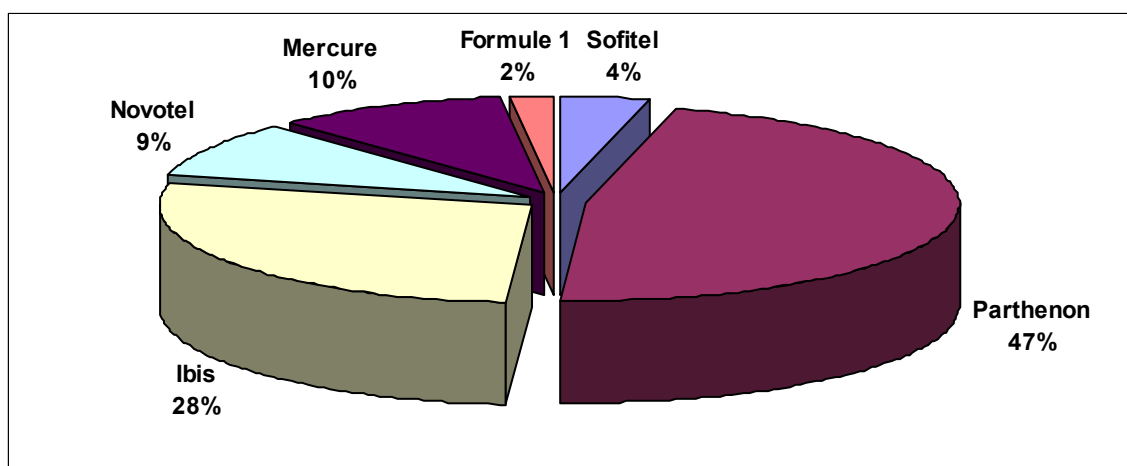
No *ranking* de cadeias hoteleiras do Brasil, a Accor Hotels figura em primeiro lugar, tanto em número de apartamentos (11.879) como em número de hotéis (126), sendo que a segunda colocada é a rede Choice (38 hotéis e 6.292 quartos). Em terceiro, quarto e quinto lugares estão as redes Meliá, Blue Tree e Othon, respectivamente.

Bandeira	Característica
	<p>A rede Parthenon representa quase metade do total de hotéis da rede Accor no Brasil e está presente em 28 cidades. Fora do Brasil existe apenas um estabelecimento sob essa marca, que está situado na França, na cidade de Tolouse.</p> <p>Também é o único flat da Accor Hotels no Brasil, voltado para o público de negócios e/ou para o público com estadas prolongadas, seja a negócios ou lazer.</p>
	<p>A marca Sofitel está ligada aos hotéis de luxo da Accor Hotels, atraindo hóspedes a lazer ou a negócios.</p> <p>Está presente nas seguintes cidades do Brasil: São Paulo, Rio de Janeiro Salvador e possui ainda dois hotéis na Costa do Sauípe.</p>
	<p>O Novotel foi o primeiro hotel da cadeia mundial e também o primeiro a se instalar no Brasil, em 1977, com a inauguração da unidade Novotel São Paulo Morumbi.</p> <p>O hotel é voltado para hóspedes a negócios e seus estabelecimentos estão situados predominantemente nas grandes cidades. Em todo o mundo a rede conta com mais de 370 hotéis em 54 países.</p>
	<p>Com mais de 700 hotéis em 45 países, a marca Mercure chegou ao Brasil em 1998 com a inauguração do Mercure Grand Hotel São Paulo Ibirapuera. Hoje a rede possui no país 12 empreendimentos em operação nas cidades de Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Gramado, Salvador, Guarulhos, Santo André, Campinas e mais três em São Paulo.</p> <p>Também voltado para clientes mais exigentes, o hotel Mercure está localizando tanto em cidades turísticas como de negócios.</p>
	<p>A rede Íbis possui mais de 639 hotéis em 36 países e representa uma marca de categoria econômica da Hotelaria Accor.</p> <p>No Brasil são, ao todo, 34 hotéis com diárias a partir de R\$69,00, não incluindo o café da manhã.</p>
	<p>Os hotéis Formule 1 estão presentes apenas na cidade de São Paulo, mais especificamente na região da Avenida Paulista, um dos mais importantes centros de negócios de São Paulo.</p> <p>Pertencente também à linha econômica da Accor Hotels, com a faixa de preço de R\$ 63,00 a diária para até 3 pessoas, este empreendimento possui um excelente desempenho em termos de taxa de ocupação, com média de 95%.</p>

Fonte: Elaboração da autora

Quadro 6: Hotéis Accor no Brasil

Em termos de representatividade, conforme ilustrado pelo Gráfico 5, o ranking das bandeiras dos hotéis Accor no Brasil encontra-se da seguinte forma: em primeiro lugar está a marca Parthenon com um total de 58 hotéis espalhados por 12 estados em todas as regiões do país; em seguida está o Hotel Íbis, presente em 13 estados com 34 hotéis; depois está o Mercure com 12 hotéis em 6 estados; o Novotel aparece com 11 hotéis em 8 estados; o Sofitel está presente em 3 estados com um total de 5 hotéis; e, por último, apresenta-se o Hotel Formule 1, com 3 estabelecimentos presentes apenas na cidade de São Paulo (SP).



Fonte: Elaboração da autora

Gráfico 5: Hotéis Accor no Brasil

4.1.2.1 Accor Hotels e a Questão Ambiental

De acordo com Roland Bonadona, diretor geral da empresa, o fato de a Accor Hotels ser líder no setor de hotelaria só faz aumentar a sua responsabilidade de servir como exemplo para o resto do mercado. Dessa forma, a empresa vem desenvolvendo iniciativas em todos os países onde atua, no intuito de proteger o meio ambiente, economizar recursos naturais e informar e conscientizar seus colaboradores, seus clientes e o público em geral.

O compromisso da Accor Hotels com a questão ambiental é evidenciado por uma iniciativa denominada “Projeto Ecologia”, cujo objetivo é a implantação de ações de proteção ao meio ambiente que estão descritas em um documento chamado de Carta Ambiental Accor.

A Carta Ambiental Accor, por sua vez, foi lançada na França, em 1997, e é um documento (vide Anexo B) no qual estão descritas quinze ações relacionadas à proteção ao meio ambiente, que devem ser adotadas pelos hotéis. Essas medidas estão divididas segundo quatro grupos distintos, sendo eles: gestão dos resíduos e reciclagem; controles de consumo de água e de energia; arquitetura e paisagem; e sensibilização e formação dos empregados.

O progresso das ações constantes da Carta Ambiental é medido anualmente. Vale dizer que nem todos os estabelecimentos Accor Hotels compartilham da Carta Ambiental, mas sim aqueles empreendimentos que tiverem adotado um mínimo de dez ações em favor do meio ambiente.

Além disso, a Accor Hotels desenvolveu nove princípios de ação com a abordagem ambiental, conforme descrito a seguir:

- Assegurar a melhoria contínua do meio ambiente, por meio de produtos e serviços que não agredam a natureza;
- Respeitar as regulamentações ambientais locais e internacionais e disseminar as informações para os hotéis da rede;
- Conhecer os impactos locais das atividades no meio ambiente antes de decidir abrir novos hotéis;
- Treinar os empregados quanto às melhores práticas, em todos os níveis na hierarquia e em todos os grupos de negócios e funções;
- Contribuir, por meio das atividades, para a melhoria das condições do meio ambiente nas regiões e países nos quais os hotéis estiverem estabelecidos;

- Estimular a consciência entre os clientes quanto às necessidades de respeito ao meio ambiente;
- Encorajar os fornecedores e prestadores de serviços a aderirem à causa ambiental por meio de ajuda na definição e implementação de padrões ambientais de acordo com aqueles já desenvolvidos pela Accor Hotels;
- Colaborar com as autoridades públicas, clientes e fornecedores e toda a indústria turística a definir e implementar as condições para o desenvolvimento do turismo sustentável; e
- Comunicar com completa transparência sobre as conseqüências das atividades do hotel no meio ambiente por meio de um relatório de desempenho ambiental.

No Brasil, a Carta Ambiental chegou no ano de 1999, mas só começou a ser implantada nos hotéis no final de 2001. De 1999 a 2000, a Accor Hotels operacionalizou a implantação da Carta Ambiental, tendo formado um Comitê de Ecologia e promovido uma adequação no documento. Como ilustrado pela Tabela 11, estatisticamente o Brasil passa a fazer parte dos países que detêm a Carta Ambiental somente a partir do ano 2002, enquanto a grande maioria dos países europeus passou a integrar esse grupo em 1998.

A Tabela 11 informa, também, que o número de ações implementadas pelo Brasil em 2003, último ano de atualização da pesquisa, é de 11,99, número superior ao de ações implementadas pela maioria dos outros países relacionados na tabela. O Brasil estabeleceu uma meta de 13 ações que deverá ser atingida por todos os hotéis da rede, exceto para aqueles com menos de três meses de abertura.

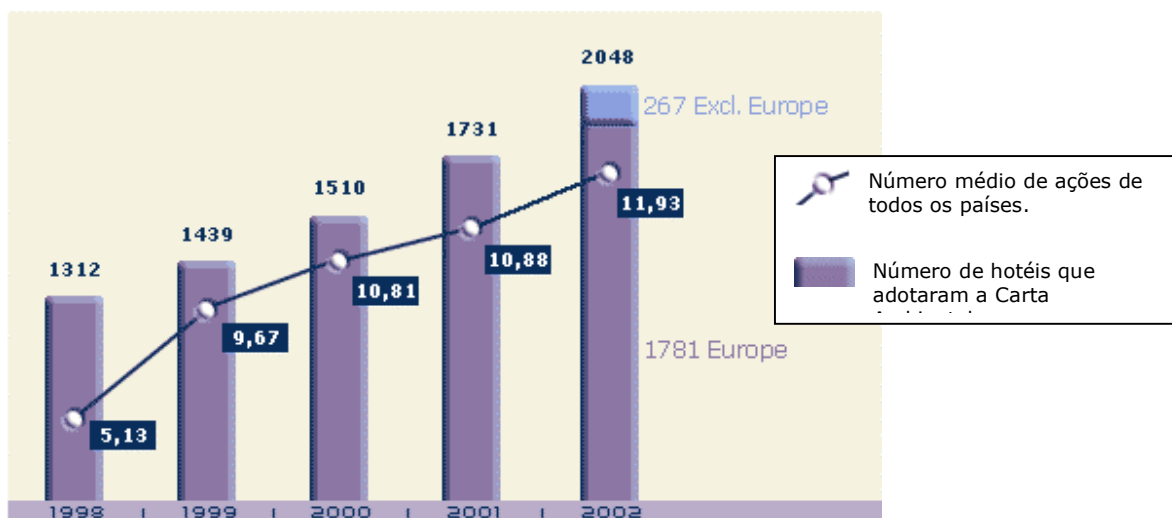
Tabela 11: Número médio de ações implementadas por país

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Alemanha	11,10	12,80	13,86	14,19	14,24	13,89
Ásia	-	-	-	-	10,90	10,81
Austrália	-	-	-	-	11,28	11,43
Áustria	10,75	12,84	13,39	13,56	14,05	13,83
Bélgica	9,35	11,10	11,57	11,50	12,19	12,38
Brasil	-	-	-	-	9,98	11,99
Dinamarca	-	-	-	-	15,00	15
Egito	-	-	-	7,83	11,19	11,40
Espanha	8,88	10,00	10,09	10,76	11,00	11,71
França	5,64	8,84	9,99	9,90	11,53	11,33
Reino Unido*	6,71	10,35	10,06	11,79	12,35	12,51
Grécia	-	-	-	-	8,50	
Hungria*	-	13,00	12,43	12,53	11,92	13,15
Indonésia	-	-	-	-	10,27	10,71
Itália	9,78	10,04	11,21	11,85	11,36	11,94
Luxemburgo	7,25	8,50	12,00	11,00	9,60	9,80
Nova Zelândia	-	-	-	-	11,79	10,50
Netherlands	8,81	9,13	11,18	11,31	11,90	11,48
Portugal	5,72	7,88	11,29	10,84	13,32	13,45
Suécia*	14,00	14,83	13,18	14,60	14,82	15
Suíça*	9,18	12,58	11,71	13,61	13,50	13,87
Polônia						13,46

Nota:* Calculado na expansão da rede de hotéis (novas aberturas e aquisições).

Fonte: www.accorhotels.com

O número médio de ações implementadas em todos os hotéis de todos os países vem crescendo a cada ano, conforme ilustrado no Gráfico 6. Em 1998, a quantidade de hotéis que havia adotado a Carta Ambiental era um total 1312 hotéis, com um número médio de 5,13 ações implementadas. No ano seguinte, em 1999, o número de ações implementadas era 9,67 passando para 11,93 em 2002, totalizando 2048 estabelecimentos envolvidos.



Fonte: www.accorhotels.com

Gráfico 6: Número de hotéis que adotaram a Carta Ambiental

A implantação do projeto ecologia é feita toda vez que uma nova unidade é aberta. Assim, palestras são realizadas, nas quais os procedimentos e ações para adoção da Carta Ambiental são transmitidos pelo gerente do hotel. Desde então, uma vez por ano o hotel realiza um evento (normalmente atrelado a alguma data especial como o Dia do Meio Ambiente), no qual promove uma série de atividades, envolvendo todos os funcionários, com o intuito de reafirmar seu compromisso com o meio ambiente.

O envolvimento da alta administração é considerado de suma importância para obter resultados efetivos na implantação das práticas ambientais. O gerente geral dos hotéis possui um grande envolvimento nessa área e ele próprio é responsável pela auditoria realizada nos hotéis com o objetivo de medir o desempenho de cada unidade. Também é responsável por promover os encontros regionais e por bandeiras (marcas), ocasião em que informações, procedimentos e idéias são compartilhados, tanto relativos ao meio ambiente quanto a outros setores dos hotéis.

O quesito comunicação com os clientes, está contemplado pela Carta Ambiental, sendo descrito da seguinte forma: “Informamos aos nossos clientes sobre as medidas implantadas em nossa unidade na defesa do meio ambiente”. Dessa forma, a comunicação com os clientes é feita por meio da exposição da Carta Ambiental no *lobby* ou em localização próxima aos elevadores dos hotéis, com a devida sinalização das ações que foram implementadas por aquela determinada unidade hoteleira. Além disso, alguns hotéis podem desenvolver, de forma independente, outros tipos de comunicação com vistas à preservação ambiental, como por exemplo folhetos com dicas de ecologia e informativos facultando ao cliente a decisão de troca diária das toalhas.

As principais vantagens da adoção de práticas ambientais ressaltadas pela Accor Hotels são: economia de custo, proporcionada pelo uso racional de recursos como água, energia, gás e pela redução de geração de lixo; imagem positiva da empresa em relação ao mercado, aos funcionários e aos clientes; e proteção ao meio ambiente.

Com relação às barreiras ou dificuldades ao implantar práticas ambientais, os itens destacados pela Accor Hotels são os que seguem: altos investimentos demandados por equipamentos que visam à redução do consumo de água e energia; falta de fiscalização e de punição para os hotéis que não cumprem a legislação; fornecedores que estejam engajados com a causa ambiental ou que prestem serviços específicos (como coleta de lixo) em algumas regiões do Brasil; e resistência de clientes e investidores na implantação de certas ações.

A matriz francesa está promovendo, pela primeira vez, a atualização da Carta Ambiental. Considerada ultrapassada pelos próprios responsáveis do projeto no Brasil ela não contempla itens como reciclagem de plásticos e outros. Há informações de que com essa mudança cada região possa fazer uma livre adaptação para a sua realidade, tornando essa implantação mais viável e adequada.

Cabe esclarecer que a Accor Hotels em nível mundial é, ainda, associada-fundadora da International Hotels for Environment Initiative (IHEI), criada em 1992. A IHEI é uma organização sem fins lucrativos criada por um grupo de presidentes de vinte hotéis multinacionais com a finalidade de promover melhorias contínuas no meio ambiente na indústria hoteleira de todo o mundo. De acordo com Mastny (2002), essa organização representa cerca de 11.200 hotéis em 111 países, tendo como principal objetivo promover a gestão ambiental como parte integrante do negócio hoteleiro.

Dentre os membros da IHEI incluem-se alguns participantes fundamentais do mercado hoteleiro global, destacando-se as seguintes redes: Accor, Hilton International, InterContinental, Mandarin Oriental, Marriott, Radison SAS, ITT Sheraton e Grupo Taj.

A missão da IHEI é ser uma rede de companhias hoteleiras ou sócias do setor, que estimula o desempenho da indústria hoteleira internacional em relação ao meio ambiente.

Nesse sentido, de acordo com Davies e Cahill (2000), suas principais ações têm sido estimular o conceito de ecoeficiência entre seus associados e influenciar os fornecedores por meio de duas ações principais: estabelecimento e publicação de especificações ambientais para produtos ou grupo de produtos e disponibilização de um *CD Rom* para orientar processo de compras.

Além disso, existe outra experiência ambiental positiva da Accor Hotels que pode ser destacada: a construção de um empreendimento da rede em Sydney para os jogos olímpicos.

A fim de minimizar os impactos do empreendimento, as autoridades australianas exigiram um conjunto de procedimentos ambientalmente responsáveis que atendessem a uma solicitação do Comitê Olímpico Internacional. Dentre as medidas deste projeto, destacam-se as exigências para o tratamento do esgoto e o

reuso da água tratada não potável para fins secundários, como em vasos sanitários, irrigação de jardins e lavagens de pátios.

Exigiu-se também um sistema de captação de água de chuva para o reuso após prévio tratamento. Além disso, os edifícios utilizam painéis coletores de energia solar para aquecimento de água, gerando 80% da água quente consumida nos banheiros. O equipamento de ar condicionado tem um dispositivo que desliga automaticamente o ar no quarto quando as janelas estão abertas. Frente a isso, segundo estimativas do hotel, os investimentos reduziram 40% dos custos com a energia elétrica. Outro ponto importante é que a rede estabeleceu uma parceria com a organização não governamental WWF, colaborando com US\$ 1 para cada quarto ocupado.

4.1.3 Grande Hotel São Pedro

O Grande Hotel São Pedro (Hotel-Escola Senac) foi inaugurado em 25 de julho de 1940, no Estado de São Paulo. A 198 km de distância da capital, o hotel está situado no município Águas de São Pedro, interior do estado.

A história do Grande Hotel São Pedro começa em 1968, quando o Governo do Estado criou a FUMEST - Fomento de Urbanização e Melhoria das Estâncias -, para desenvolver o setor turístico do Estado de São Paulo, com a intenção de instalar uma escola de hotelaria no município de Águas de São Pedro. No ano seguinte, em 1969, foi firmado um Contrato de Comodato, com duração de 30 anos, em que ficou registrado que o Senac – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - assumiria a administração do Grande Hotel São Pedro.

Com a administração Senac, além das reformas nas dependências e em toda a infra-estrutura do hotel, foi criado o Centro de Desenvolvimento e Formação em Turismo e Hotelaria. Os primeiros cursos lançados foram os de garçom-barman, porteiro-recepcionista e cozinheiro. Esse Centro de Desenvolvimento e Formação transformou-se no Centro Universitário Senac – Campus Águas de São Pedro. Essa unidade dispõe de cursos livres como: “Organização e gestão no lazer de meios de hospedagem”, “Estudo sobre bebidas”, “Atendimento a portadores de deficiência física”, passando por cursos de graduação, extensão e pós-graduação.

O objetivo do Hotel-Escola está calcado em uma dupla vocação: “a prestação de serviços exemplares a todos os seus hóspedes e formar profissionais de reconhecida competência para o mercado turístico e hoteleiro”.

Ao longo dos anos, a unidade educacional foi aumentando seu grau de credibilidade no setor de hotelaria e turismo, tornando-se referência internacional em qualidade de educação profissionalizante. Frente a isso, em 1986 o Governo Estadual fez a doação definitiva do Grande Hotel São Pedro (Hotel-Escola) para o Senac São Paulo com a condição de permanecer como hotel-escola.

Atualmente, o hotel possui um total de 110 apartamentos, com capacidade para atender mais de trezentos hóspedes e até setecentas pessoas em seu centro de convenções. Classificado como um hotel de categoria luxo, tem uma diária mínima de fim de semana para um casal, com café da manhã, a partir de R\$ 243,00, em apartamento do tipo *Standard*. Já a diária da Suíte Grande Hotel (mais cara), com pensão completa, tem o preço fixado no valor de R\$ 1473,00.

A missão do Grande Hotel São Pedro (Hotel-Escola) é descrita como “o compromisso de fornecer serviços e produtos educacionais e hoteleiros, que superem as expectativas dos clientes, e garantam o contínuo reconhecimento, como padrão de referência de qualidade e com responsabilidade social”.

O hotel conta com um quadro de 185 funcionários, média de 1,68 colaborador por apartamento, um número considerado alto para os padrões do turismo. Essas pessoas estão distribuídas em áreas como recepção, alimentos e bebidas, manutenção, administração e outras.

Com relação à sua infra-estrutura de lazer, o hotel possui três piscinas, quadras de futebol, tênis, vôlei e basquete, ginásio poliesportivo, salões de jogos, pista de Cooper, playground, bosques, jardins etc. Além disso, o Grande Hotel São Pedro dispõe de um balneário que aproveita as fontes hidrominerais locais e oferece uma série de alternativas de relaxamento, como banhos sulfurosos, sauna seca e a vapor, piscina aquecida, hidromassagem, inalação e fisioterapia.

A taxa de ocupação do Grande Hotel São Pedro se manteve estável entre os anos de 1995 e 1998, mas sofreu uma acentuada queda do ano de 1998 para 1999. Em 2004, o hotel registrou um movimento de 25.000 diárias, com uma ocupação de 56% (média anual) elevando um pouco este nível. A evolução da demanda entre os anos de 2000 e 2004 pode ser verificada na Tabela 12.

Tabela 12: Evolução da Demanda – Grande Hotel São Pedro

Ano	Nº de Apartamentos	Taxa de Ocupação	Nº de Hóspedes
2000	112	51,2%	49.648
2001	112	51,6%	50.223
2002	112	47,1%	48.608
2003	112	48,7%	48.673
2004	112	45,0%	45.812

Fonte: elaboração da autora.

Entre os hóspedes do Grande Hotel São Pedro, há a predominância de famílias (casal com crianças de até 12 anos) nas viagens a lazer e de executivos e funcionários de empresas que utilizam o hotel e a sala de convenções para a realização de eventos.

Em 1996, o Grande Hotel São Pedro recebeu o título de “Hotel de Lazer do Ano” e em 2004 o Restaurante Engenho das Águas obteve a estrela, ambas premiações pelo Guia 4 Rodas. O estabelecimento possui, ainda, as certificações ISO das séries 9001 (qualidade) e 14001 (ambiental).

4.1.3.1 O Grande Hotel São Pedro e a Questão Ambiental

O Grande Hotel São Pedro, empresa-pedagógica do Senac São Paulo, é o primeiro hotel-escola do país a ter o sistema de gestão ambiental certificado pela norma internacional ISO 14001. O projeto para a certificação foi desenvolvido ao longo de 18 meses e envolveu cerca de 300 colaboradores, entre funcionários, alunos, parceiros e prestadores de serviço. A empresa certificadora escolhida foi a DQS do Brasil, conforme certificado (Anexo D).

Segundo Gonçalves et al. (2003), as principais motivações para que o Grande Hotel São Pedro adotasse a norma ambiental ISO 14001, foram: o fato de o hotel estar localizado em uma região de rico patrimônio ambiental; a conscientização ambiental da alta administração; e o compromisso do hotel com a educação ambiental e a responsabilidade social. O consumidor “verde” não foi considerado um fator motivacional pelo hotel, pois se acredita que ele não represente uma parcela significativa dentre seus hóspedes.

No que tange às conseqüências positivas da implantação da norma ISO 14001, podem ser destacadas: a mudança de cultura, bem como o engajamento e motivação dos colaboradores; o envolvimento da comunidade; e o desenvolvimento de um trote ambiental, que consiste no plantio de uma árvore por cada calouro numa área verde pré-determinada dentro da própria faculdade.

Um facilitador na obtenção da certificação ISO 14001 foi o fato de o Grande Hotel São Pedro possuir o certificado ISO 9001. Esta experiência foi determinante na formulação de procedimentos, controles de documentos, dentre outras atividades relacionadas.

As principais barreiras encontradas para a conquista da certificação ISO 14001 foram: o elevado custo do projeto, sendo cerca de R\$200.000,00 iniciais, além de mais R\$ 15.000,00 mensais para a manutenção; maior estímulo por parte do governo; e a dificuldade de adequação dos fornecedores e prestadores de serviços aos padrões ambientais.

O Quadro 7 apresenta as principais ações ambientais e os respectivos resultados obtidos pelo Grande Hotel São Pedro com a implementação do Sistema de Gestão Ambiental.

IMPACTO AMBIENTAL	AÇÃO AMBIENTAL	OBJETIVOS	RESULTADOS	OBSERVAÇÃO
Consumo de energia	-Troca de caldeira elétrica por gás -Troca das lâmpadas comuns por lâmpadas econômicas (frias) -Programa de desligamento da iluminação -Mudança de hábitos	Diminuir o consumo de energia	Economia em média de 19% do consumo, no entanto o resultado foi atribuído a pressões governamentais com o advento do apagão.	Não há sensores de presença nos corredores e nos quartos. Não há <i>dimer</i> (economizadores de energia) nos quartos. O objetivo inicial era de 5% de economia.
Consumo de água	-Troca das torneiras nos quartos. -Colocação de reguladores de vazão nas torneiras e chuveiros dos quartos. -Elaboração de estudos para reuso da água.	Diminuir o consumo de água.	Economia em média de 10% do consumo.	Houve reclamações de alguns hóspedes quanto a colocação de redutores de vazão nos quartos. O hotel passou a informar os hóspedes sobre a medida, o que não surtiu efeito.
Geração de resíduos de papel	-Adotaram-se medidas de reciclagem para resíduos de papelão e papel de escritório.	Diminuir a geração de resíduos de papel.	Redução da geração de resíduos de papel em torno de 5%.	A coleta é feita por uma cooperativa da cidade Outros tipos de resíduos de papel gerados no processo ainda não são reciclados.
Geração de resíduos de plásticos, vidro e alumínio	-Adotaram-se medidas de reciclagem para alguns tipos de vidro e latas de alumínio.	Diminuir a geração desse tipo de resíduo	Redução da geração desses resíduos em torno de 5%	A coleta deste tipo de lixo é feita por empresa especializada que faz o despejo em aterro autorizado pelo valor de R\$ 6000/mês.
Tratamento de efluentes	-A cada 6 meses são recolhidas amostras e é feita uma análise.	Controlar os impactos ambientais gerados pelos efluentes contaminados.	Os efluentes estão sob controle.	Não foi necessário outros tipo de investimento neste setor.
Geração de gases e resíduos perigosos	-Contratação de empresas especializadas em São Paulo e Campinas para dar tratamento adequado a gases (CFC) e resíduos perigosos (PCB).	Controlar o destino dos resíduos perigosos.	Destino dos resíduos perigosos sob controle.	O resíduo perigoso do tipo PCB é enviado a São Paulo para que tenha o tratamento adequado. Foram trocadas 17 câmaras frigoríficas que funcionavam a gás CFC por gás ecológico
Risco de problemas emergenciais e de saúde para os colaboradores	-Desenvolvimento de um programa emergencial e risco operacional.	Evitar acidentes graves e criar procedimentos de controle caso aconteçam.		Os procedimentos emergenciais estão de acordo com as normas ISO 9000 e ISO 14000.

Fonte: Gonçalves et al., 2003

Quadro 7: Ações e resultados ambientais do Grande Hotel São Pedro

A implantação de um Sistema de Gestão Ambiental no Grande Hotel São Pedro implicou em importantes investimentos de otimização dos procedimentos e infra-estrutura operacionais. Dentre as mudanças implementadas estão o tratamento de todo o lixo produzido pelo hotel (aproximadamente seis toneladas por semana), a economia de energia por meio de reescalonamento de horário de utilização das caldeiras da lavanderia e da cozinha, a substituição de produtos tóxicos por biodegradáveis, o uso de papel reciclado e o reaproveitamento da água na irrigação dos jardins. A ecoeficiência do Grande Hotel Senac São Pedro é resumida a seguir:

- 54% do resíduo gerado, como papelão, latas de alumínio e plástico, são destinados a empresas de reciclagem;
- Destinação adequada do resíduo tóxico e não reutilizável para empresas especializadas que depositam este material em aterros sanitários legalizados;
- Redução de 18% no consumo de energia elétrica;
- Redução de 5% no consumo de combustível;
- Redução de 12% no consumo de água;
- Redução de 3% no consumo de gás;
- Troca de 90% dos equipamentos de refrigeração para gás ecológico;
- Monitoramento da qualidade da água potável e dos efluentes do hotel, conforme padrões exigidos pela legislação;
- Negociação entre o Grande Hotel Senac São Pedro, Prefeitura Municipal de Águas de São Pedro e SABESP para construção de uma estação de tratamento de efluentes na cidade.

Além das ações ambientais listadas anteriormente, foi realizado o plantio de 10 mil árvores desde o início do projeto, a unidade hoteleira ganhou ainda uma estação de tratamento, que irá evitar o despejo de esgoto nos rios da região. O projeto da estação de tratamento envolveu uma parceria com a Sabesp (Companhia de Saneamento Básico de São Paulo) e a Prefeitura de Águas de São Pedro.

4.2 Resultado Comparativo das Entrevistas

Os casos estudados envolvendo as empresas Accor Hotels, Associação dos Roteiros de Charme e Grande Hotel São Pedro, serão comparados segundo os seguintes tópicos: missão, política ambiental, motivações, barreiras, benefícios, comunicação com os clientes e envolvimento da alta administração.

4.2.1 Missão

a) Associação dos Roteiros de Charme

“O compromisso de aliar a busca pelo aprimoramento contínuo de desempenho e de qualidade de serviços, compatíveis com os direitos e expectativas dos hóspedes, com a **consciência ambiental** e a responsabilidade social” é a descrição de missão da Associação dos Roteiros de Charme.

A responsabilidade com o meio ambiente é explicitamente confirmada com a menção da expressão “consciência ambiental”, o que demonstra o alinhamento do discurso com a postura da Associação, de uma forma geral.

b) Accor Hotels

A missão da Accor Hotels é “o compromisso com a hospitalidade”. Nesse sentido, a empresa afirma que “compromisso quer dizer energia, foco, entusiasmo, promessa, fazer acontecer, resultado, envolvimento, engajamento e ética”. Por outro lado, hospitalidade significa “sentir-se bem com os clientes, ter prazer em atender, acolhimento, respeito, excelente custo benefício, cumprir as expectativas do cliente, prover conforto, segurança e produtos diferentes, sempre a melhor atenção e cortesia, à disposição de ajudar sempre o cliente.”

O conteúdo da descrição de missão da Accor Hotels não informa às possíveis partes interessadas o compromisso assumido com o meio ambiente. Dessa forma, apesar de ter um projeto ambiental implementado em grande parte dos hotéis da rede, a missão da empresa não incorporou a questão ambiental.

c) Grande Hotel São Pedro

“Nosso compromisso é o de fornecer serviços e produtos educacionais e hoteleiros, que superem as expectativas dos clientes, e garantam o contínuo reconhecimento, com padrão de referência de qualidade e com responsabilidade social”.

Embora o compromisso com o meio ambiente não esteja mencionado explicitamente por meio da missão, o Grande Hotel São Pedro faz uso da expressão “responsabilidade social” em sua declaração com a pretensão de ter englobado também a variável ambiental.

4.2.2 Política Ambiental

Nesse item, são levadas em consideração as políticas ambientais adotadas pelas empresas estudadas, com a análise individual do conteúdo de cada uma delas.

a) Associação dos Roteiros de Charme

A política ambiental da Associação dos Roteiros de Charme, denominada Código de Ética e de Conduta Ambiental, foi desenvolvida pelos membros da associação no ano de 1999. O conteúdo está dividido em quatro partes, quais sejam: (i) implementação; (ii) energia; (iii) água; e (iv) resíduos sólidos e efluentes. Cada item descreve, detalhadamente, as ações ambientais que devem ser incorporadas pelos hotéis associados.

A implementação diz respeito, basicamente, a ações que os novos membros terão de tomar para colocar em prática no empreendimento o Código de Ética e de Conduta Ambiental. Envolve questões relacionadas a: envolvimento da alta administração e dos colaboradores em geral; monitoramento do programa ambiental; levantamento e redução de impactos ambientais; comunicação com os hóspedes, entre outros.

O tópico de energia trata, principalmente, de ações como conscientização dos colaboradores, plano de investimento em equipamentos, possíveis ações para redução

de energia sem custo, fontes alternativas de energia, equipamentos reguladores de energia, redução do consumo, entre outras.

O item água descreve algumas atitudes relacionadas a: avaliação da eficácia e do consumo de água, instalação de medidores de consumo, redução de troca de roupa de banho por meio de conscientização dos hóspedes, utilização de água da chuva, investimento em equipamentos para redução do consumo.

Quanto aos resíduos sólidos e efluentes, este item enumera ações desde ações sem custo com vistas à minimização desses resíduos, passando pela consciência dos 3 Rs (reduzir, reciclar e reutilizar), identificação dos locais que geram resíduos, criação de programa de reciclagem com envolvimento dos funcionários e hóspedes e investimento em equipamentos.

Desde a sua criação, em 1999, o Código de Ética e de Conduta Ambiental não houve alteração. Quanto a possíveis modificações, o responsável pela área de meio ambiente não manifestou qualquer intenção de alterá-lo, alegando que o instrumento é atual e adequado para a realidade brasileira.

A política ambiental da Associação dos Roteiros de Charme contempla os principais itens que, segundo a literatura, deve constar em um documento como esse. No entanto, não há qualquer ação relacionada à compra de produtos no rol de diretrizes. À medida que os hotéis ou selecionam fornecedores que mantêm uma postura positiva em relação ao meio ambiente ou os estimulam a adotarem uma, cria-se um círculo virtuoso favorável ao desenvolvimento de práticas ambientais.

b) Accor Hotels

Carta Ambiental é o nome da política ambiental que foi adotada pela Accor Hotels desde 1998 na França e a partir de 2001 no Brasil. Nesse documento, consta um conjunto de quinze ações em favor do meio ambiente, que está dividido em quatro assuntos distintos, sendo eles: gestão dos resíduos e reciclagem; controles técnicos; arquitetura e paisagem; e sensibilização e formação.

O tópico gestão de resíduos e reciclagem diz respeito à coleta seletiva e reciclagem de papéis, papelão, vidros, cartuchos, óleos de frituras, latas de alumínio, pilhas e baterias. Ainda nesse tópico a empresa declara prioridade na utilização de papel reciclável.

O item controles técnicos é composto por duas ações: autocontroles dos consumos de energia e de água, que visam ao acompanhamento da utilização desses recursos naturais.

As ações ligadas à arquitetura e paisagem abrangem a sinalização interna e externa da unidade, os espaços verdes e à plantação de ao menos uma árvore, anualmente, por unidade hoteleira.

A sensibilização e formação é um item que aborda ações como: sensibilização sobre a política ambiental; divulgação da sociedade da Accor Hotels com uma associação em prol do meio ambiente; e das medidas implantadas na defesa do consumidor.

Ao ser implementada no Brasil, a Carta Ambiental necessitou de ajuste em uma das ações que não se adequava à legislação do país. Atualmente, a matriz francesa está promovendo modificações na Carta Ambiental, as quais ainda não foram publicadas. Além de modificação nas ações, os hotéis poderão fazer adaptações na Carta em cada região em que estiver sendo implantada.

Apesar de abrangente, a política ambiental da Accor Hotels não dá mais detalhes de suas quinze ações. Além disso, listar como uma das quinze ações o plantio de apenas uma árvore para cada hotel é uma atitude, no mínimo, pequena se comparada à representatividade dessa cadeia de hotéis. A Accor Hotels, assim como a Associação dos Roteiros de Charme, não tem uma ação específica para compra de produtos.

c) Grande Hotel São Pedro

Em virtude o Grande Hotel São Pedro ter as certificações ISO 9001 e 14001, sua política ambiental está integrada com a política de qualidade. Dessa forma, existem oito diretrizes gerais, mas apenas cinco dizem respeito à questão ambiental.

Esses itens pregam o que segue: melhoria nas condições ambientais e qualidade de vida das partes interessadas, minimização da utilização de recursos naturais, redução da geração de resíduos, redução do impacto ambiental, e orientação das partes interessadas no desenvolvimento de boas práticas.

Embora liste ações bem amplas, a política ambiental do Grande Hotel São Pedro abrange as áreas mais importantes de um programa de gestão ambiental.

Conforme os demais casos, este hotel não tem nenhuma ação relacionada à aquisição de produtos ou serviços.

4.2.3 Motivações

a) Associação dos Roteiros de Charme

Para a Associação dos Roteiros de Charme, as motivações que levaram a adotar uma postura positiva com relação ao meio ambiente foram: senso de responsabilidade ambiental, pois a grande parte dos associados já manifestava atitudes ambientais no dia-a-dia do negócio e, nesse contexto, o Código de Ética e de Conduta Ambiental só fez consolidar as melhores práticas; e a oportunidade de mercado, pois o conceito de charme aliado à consciência ambiental tornou-se o principal diferencial dos hotéis que fazem parte desse *pool*.

b) Accor Hotels

A Accor Hotels assinala como as grandes motivações do hotel para adoção de um programa ambiental: imposição da matriz francesa que lançou a Carta Ambiental com o objetivo de que fosse implementada em todos os países; e a posição de liderança no mercado brasileiro que a “obriga” a servir como exemplo para os demais hotéis.

c) Grande Hotel São Pedro

As principais motivações enumeradas pelo Grande Hotel São Pedro para que adotasse a norma ambiental ISO 14001, foram: o fato de o hotel estar localizado em uma região de rico patrimônio ambiental e o conseqüente desejo de preservação; a conscientização ambiental da alta administração; e o compromisso do hotel com a educação ambiental e a responsabilidade social.

4.2.4 Benefícios

a) Associação dos Roteiros de Charme

Os benefícios destacados pela Associação dos Roteiros de Charme em função da implementação do Código de Ética e de Conduta Ambiental, são de ordem ambiental, econômica e social. O fator ambiental deve-se à minimização dos impactos na natureza dos empreendimentos associados. A questão econômica explica-se pela redução de gastos gerada a partir do uso racional dos recursos naturais não renováveis. Já o fator social está relacionado ao longo prazo do destino turístico, de interesse não só da comunidade receptora como de toda a população.

b) Accor Hotels

Para a Accor Hotels, os benefícios com a adoção da Carta Ambiental foram: receita adicional contabilizada por alguns hotéis por conta da reciclagem e consequente venda do lixo (papel, alumínio, plástico e vidro); redução do volume de lixo, por meio da minimização da geração desses resíduos; e melhoria da imagem do hotel perante aos clientes, confirmada a partir de pesquisas e declarações informais.

c) Grande Hotel São Pedro

O Grande Hotel São Pedro destaca como benefícios: a conscientização dos colaboradores, que estenderam algumas das ações do programa ambiental para o uso doméstico, envolvendo familiares; a redução nos níveis de consumo de água, energia elétrica, gás, combustível; redução dos resíduos gerados; e o cumprimento da legislação, por meio da destinação apropriada do lixo e outras ações.

4.2.5 Barreiras

a) Associação dos Roteiros de Charme

Para a Associação dos Roteiros de Charme, as altas somas de investimento em equipamentos, treinamento e processos constituem-se a grande barreira para a adoção de práticas ambientais.

b) Accor Hotels

As barreiras encontradas pela Accor Hotels podem ser descritas como: (i) resistência dos funcionários (em menor grau) e dos clientes em colaborar com as ações que lhes cabem; (ii) elevado nível de investimento em alguns casos, como por exemplo para a aquisição de equipamento para reuso de água; (iii) dificuldade em encontrar parceiros, como foi o caso para a identificação de empresa que fizesse o recolhimento de lixo em algumas cidades mais afastadas.; (iv) falta de fiscalização por parte do governo, o que permite que muitos empreendimentos hoteleiros funcionem regularmente mesmo sem cumprir a legislação vigente; e (v) resistência dos investidores (proprietários de apartamentos ou unidades habitacionais) em adquirir equipamentos de valor significativo (com vistas à minimização da utilização de recursos naturais) que, no entanto, só contabilizam retorno no longo prazo.

c) Grande Hotel São Pedro

O Grande Hotel São Pedro ressalta como a principal barreira para adoção de práticas ambientais o levantamento da legislação aplicável, tanto em nível municipal, como estadual e federal. Além disso, a dificuldade para encontrar fornecedores para por em prática as normas da ISO 14001 e o alto custo para manter determinadas atividades relacionadas ao meio ambiente também foram destacadas como obstáculos.

4.2.6 Comunicação com os Clientes

a) Associação dos Roteiros de Charme

Os hotéis membros da Associação dos Roteiros de Charme comunicam o compromisso com as questões ambientais de três maneiras: por meio do *site* da Associação; alguns hotéis também apresentam sua postura favorável ao meio ambiente por meio do próprio *site* do hotel; e placa afixada na parede do quarto, em três idiomas (português, espanhol e inglês), informando a adesão do estabelecimento ao programa de conservação ambiental.

A Associação dos Roteiros de Charme utiliza todas as formas possíveis de comunicar ao cliente o compromisso em reduzir os impactos causados e zelar pelo meio ambiente.

b) Accor Hotels

A comunicação com os clientes da Accor Hotels sobre sua atitude positiva em relação ao meio ambiente é feita por meio de exposição da Carta Ambiental no lobby dos hotéis ou em área próxima ao elevador. Na página da internet da empresa também há informações sobre o Projeto Ecologia e, além disso, alguns estabelecimentos utilizam-se de folhetos e informativos que são distribuídos aos clientes na recepção.

Dessa forma, o hóspede, necessariamente, toma conhecimento da postura positiva da Accor Hotels com relação ao meio ambiente. No entanto, o hotel poderia adotar a confecção e distribuição de folhetos com dicas de ecologia e conservação do meio ambiente para todos os hotéis da rede.

c) Grande Hotel São Pedro

O Grande Hotel São Pedro utiliza os seguintes instrumentos como meio de comunicação com os clientes sobre a questão ambiental,: (i) jornal interno, no qual além das atividades recreativas o hotel comunica o compromisso com o meio ambiente; e (ii) informativo dentro dos apartamentos alertando sobre o uso adequado dos recursos naturais.

No *site* do Grande Hotel São Pedro não há qualquer informação de cunho ambiental ou que mencione a certificação ISO 14001 obtida pelo empreendimento. Como a internet tornou-se um importante canal de comunicação entre os hotéis e os clientes, esse fato constitui-se numa falha estratégica.

4.2.7 Envolvimento da Alta Administração

a) Associação dos Roteiros de Charme

A Associação dos Roteiros de Charme é composta, predominantemente, por empreendimentos hoteleiros de pequeno porte que, muitas vezes, são administrados pelos próprios donos. Dessa forma, o envolvimento dos gerentes, que muitas vezes são os proprietários, é intenso.

b) Accor Hotels

Tanto a diretoria como a alta administração da Accor Hotels têm grande envolvimento com as questões ambientais e o Projeto Ecologia. O diretor geral é tido como exigente e os relatórios de desempenho são revistos periodicamente por ele.

c) Grande Hotel São Pedro

O envolvimento da alta administração é descrito como direto e constante, desde o processo de implantação com a liberação de recursos financeiros para o início do projeto até no dia-a-dia “pós-certificação” ISO 14001, com demonstração de motivação pessoal e profundo envolvimento.

O Quadro 8 apresenta a comparação entre alguns itens dos hotéis objetos deste estudo de caso.

	Accor Hotels	Roteiros de Charme	Grande Hotel São Pedro
Quantidade de hotéis	126	42	1
Missão	“O compromisso com a hospitalidade”.	“O compromisso de aliar a busca pelo aprimoramento contínuo de desempenho e de qualidade de serviços, compatíveis com os direitos e expectativas dos hóspedes, com a <u>consciência ambiental</u> e a responsabilidade social”.	“Nosso compromisso é o de fornecer serviços e produtos educacionais e hoteleiros, que superem as expectativas dos clientes, e garantam o contínuo reconhecimento, com padrão de referência de qualidade e com responsabilidade social”.
Tipo de Política Ambiental	Própria, proveniente da matriz francesa.	Própria, elaborada pelos membros da associação.	Baseada nas diretrizes da norma ISO 14001.
Denominação da Política Ambiental	Carta Ambiental	Código de Ética e de Conduta Ambiental	ISO 14001
Início das Práticas Ambientais	2001	1999	2001
Responsável pela área de meio ambiente	Gerente de Implantação e Meio Ambiente	Diretoria de Meio Ambiente	Gerente Geral do Hotel
Áreas contempladas pela política ambiental	Resíduos, reciclagem, água e energia.	Resíduos, reciclagem, água, energia e uso de químicos.	Resíduos, reciclagem, água, energia e compras.
Frequência de reciclagem dos funcionários	Anual	Na implantação do SGA e quando da entrada de novo funcionário.	Na implantação do SGA e quando da entrada de novo funcionário.
Envolvimento da alta administração	Alto	Alto	Alto
Frequência de reuniões entre os hotéis da rede	Anual	Anual	-
Definição de Metas	Sim	Sim	Sim
Informação aos clientes	Exposição da política ambiental na recepção do hotel e no website	Website e informativo nos apartamentos.	Jornal de circulação interna e informativo nos apartamentos
Auditorias	Uma vez por ano	Duas vezes por ano	Duas vezes por ano

Fonte: elaboração da autora.

Quadro 8: Comparativo ambiental entre os hotéis

O Quadro 8 permite visualizar as diferenças e semelhanças dos principais tópicos entre os Sistemas de Gestão Ambiental das empresas estudadas (Accor Hotels, Roteiros de Charme e Grande Hotel São Pedro).

4.3 Resultados da Pesquisa Quantitativa

A seguir são apresentados os resultados da pesquisa quantitativa, divididos em três partes. Primeiramente, destaca-se o perfil dos hotéis entrevistados. Num segundo momento, são analisados os dados sobre o comportamento dos hotéis com questões ambientais no que diz respeito a: água, energia elétrica, hóspedes, fornecedores, funcionários, resíduos sólidos e comunicação com os clientes, áreas verdes, produtos químicos e poluição sonora e do ar. Finalmente, são destacadas as consequências percebidas pelos gerentes dos hotéis após a implantação de uma política ambiental.

Vale ressaltar que apesar do reduzido número de respostas para uma pesquisa quantitativa, optou-se por apresentar os resultados em número percentual para facilitar a comparação entre as práticas.

4.3.1 Perfil dos Hotéis

Houve um total de 48 hotéis, 28% da população da amostra, que respondeu ao questionário. Dessa soma, 59% ou 28 empresas pertencem a Accor Hotels, 33% ou 16 empreendimentos aos Roteiros de Charme e 8% ou 4 hotéis que possuem certificação ISO 14001.

Apesar de o número de respostas da Accor Hotels ter sido mais representativo, o retorno proporcional ao número de envios reflete uma outra realidade. Na verdade, o maior percentual de retorno foi por parte dos hotéis ISO 14001, no qual mais de 66% das empresas (4 questionários) participaram; em seguida está os Roteiros de Charme com 38% de respondentes ou 16 questionários; e, por fim, a Accor Hotels respondeu 23% dos questionários enviados ou um total de 29 respostas.

A variável “taxa de ocupação”, apresentou os seguintes resultados: 59% dos hotéis Accor têm uma taxa de ocupação média entre 50% e 69%; quanto aos hotéis certificados ISO 14001, 75% deles ou três estabelecimentos estão nessa mesma faixa, ou seja, entre 50 e 69%; e os hotéis Roteiros de Charme detêm uma taxa de ocupação média mais alta, sendo que 50% destes estão na faixa entre 60% e 79%.

No que tange ao número de apartamentos dos hotéis respondentes, 67% da Accor Hotels têm entre 101 e 200 apartamentos, 88% dos Roteiros de Charme têm até 50 apartamentos e 75% dos hotéis certificados pela norma ISO 14001 têm mais de 200 apartamentos.

Quanto ao número de funcionários, tanto a Accor Hotels como o Roteiros de Charme têm uma maior concentração na faixa que vai até 50 funcionários, sendo 76% e 71%, respectivamente. No outro extremo, estão os hotéis certificados ISO 14001, os quais possuem predominância (75%) na faixa de 201 colaboradores ou mais.

No que se refere ao ano de fundação desses hotéis, há uma clara distinção entre os três grupos. Enquanto a Accor Hotels apresenta uma predominância (62%) de empreendimentos com até 5 anos de idade, 50% dos Roteiros de Charme foram fundados na faixa entre 6 e 10 anos. Finalmente, representando os hotéis mais antigos estão 75% dos certificados pela norma ISO 14001, que possuem 21 anos ou mais de sua fundação.

Em síntese, as principais características da Accor Hotels são: taxa de ocupação um pouco acima da média do setor; número médio de apartamentos que os enquadra na categoria de hotéis de médio porte; reduzido número de funcionários (o que pode não ser uma realidade para todas as bandeiras, mas que certamente reflete a realidade dos hotéis de categoria econômica); e grande número de hotéis com até 5 anos de fundação, o que demonstra acelerada expansão da rede nos últimos anos. Os Roteiros de Charme destacam-se por: elevada taxa de ocupação; reduzido número de apartamentos, o que os enquadra como hotéis de pequeno porte; quantidade

significativa de funcionários, quando levado em consideração o número de apartamentos; e hotéis relativamente novos. Os hotéis com certificação pela norma ISO 14001 possuem as seguintes características: taxa de ocupação acima da média do setor; estrutura de grande porte tanto em termos de número de apartamentos como em quantidade de funcionários; e muitos anos de tradição revelada por hotéis com mais de 21 anos de existência.

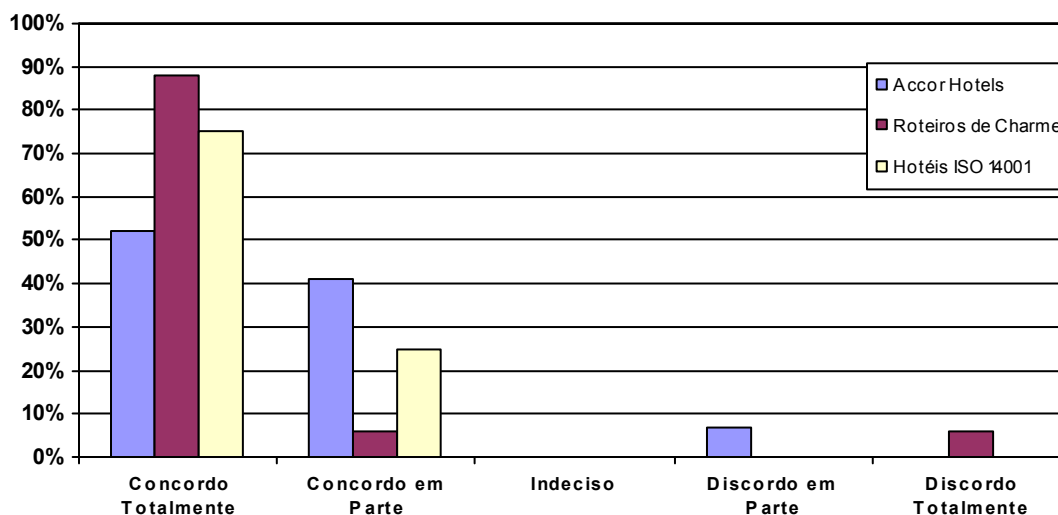
4.3.2 Comportamento dos Hotéis frente a Questões Ambientais

Nesse item serão apresentados os resultados levantados pela pesquisa quantitativa sobre o comportamento dos hotéis diante de questões ambientais no que diz respeito a: água, energia, hóspedes, fornecedores, funcionários, resíduos sólidos, comunicação com os clientes, áreas verdes, produtos químicos, poluição sonora e do ar.

4.3.3 Água

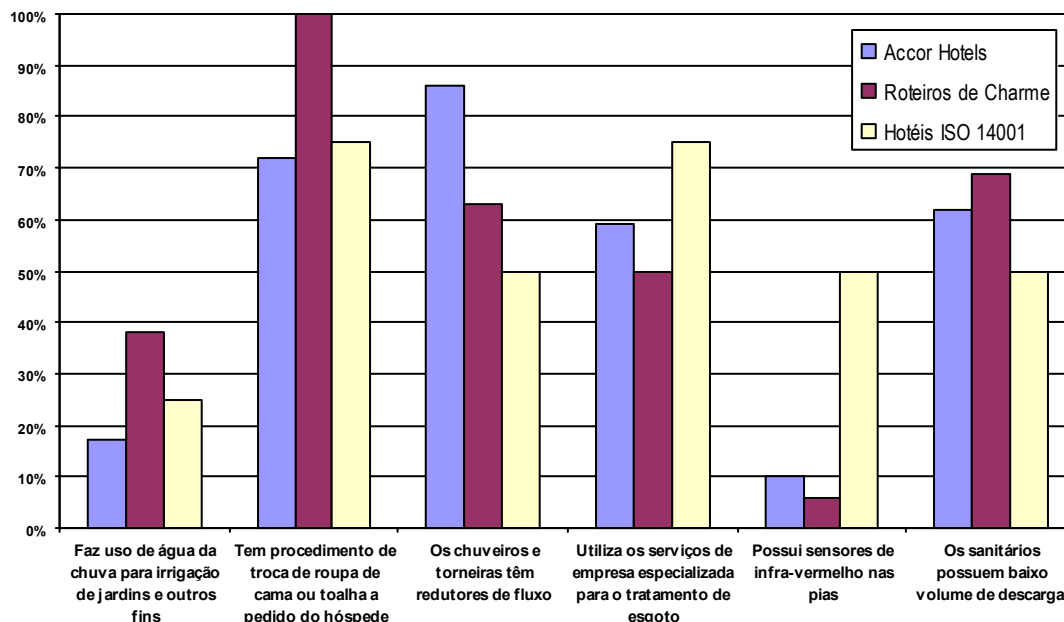
No que se refere ao uso da água, um recurso natural, conforme ilustra o Gráfico 7, a grande maioria dos respondentes (52% da Accor Hotels, 88% dos Roteiros de Charme e 75% dos hotéis ISO 14001) respondeu “concordo totalmente”, quando perguntada se o empreendimento utiliza a água de forma eficiente, ou seja, de maneira a evitar o desperdício e/ou uso desnecessário.

Gráfico 7: O hotel utiliza a água de forma eficiente, de maneira a evitar desperdício.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

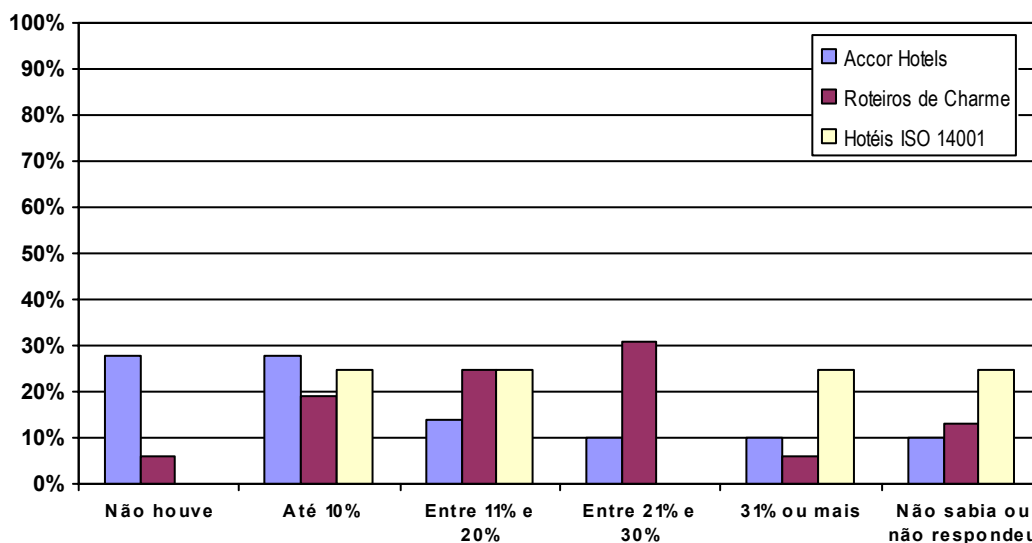
As ações ou procedimentos específicos que visam à redução uso eficaz da água puderam detectar o nível de envolvimento dos grupos com esse assunto (vide Gráfico 8). Por exemplo, quando perguntados se fazem uso de água da chuva, a maioria dos empreendimentos respondeu que não; dentre os que afirmaram sim houve 38% dos Roteiros de Charme, 25% dos hotéis ISO 14001 e apenas 17% da Accor Hotels. A prática da troca de roupa de cama ou toalha a pedido do hóspede já está bem difundida entre os hoteleiros, sendo uma realidade para 100% dos Roteiros de Charme, 75% dos Hotéis ISO 14001 e 72% para a Accor Hotels.

Gráfico 8: Procedimentos adotados pelos hotéis em relação ao consumo de água.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Quanto ao uso de redutores de fluxo nos chuveiros e nas torneiras, é feito por 86% dos hotéis Accor, 63% pelos Roteiros de Charme e 50% pelos Hotéis ISO 14001. A utilização de serviços de empresa especializada para o tratamento de esgoto é um procedimento adotado por 75% dos Hotéis ISO 14001; 59% da Accor Hotels e 50% dos Roteiros de Charme. Dos Hotéis ISO 14001, 50% deles possui sensores de infra-vermelho nas pias, contra 10% da Accor Hotels e 6% dos Roteiros de Charme. Finalmente, 69% dos Roteiros de Charme possuem sanitários possuem baixo volume de descarga, seguido por 62% da Accor Hotels e 50% dos Hotéis ISO 14001.

Existem alguns equipamentos ou procedimentos, como é o caso da adoção de chuveiros ou torneiras com redutores de fluxo e sanitários com baixo volume de descarga que, apesar de comprovadamente reduzirem o volume de água utilizada, não conta com a adesão de alguns hotéis, pela possibilidade de ser percebido de maneira negativa pelo hóspede, gerando um certo descontentamento dos clientes.

Gráfico 9: Redução no consumo de água

Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

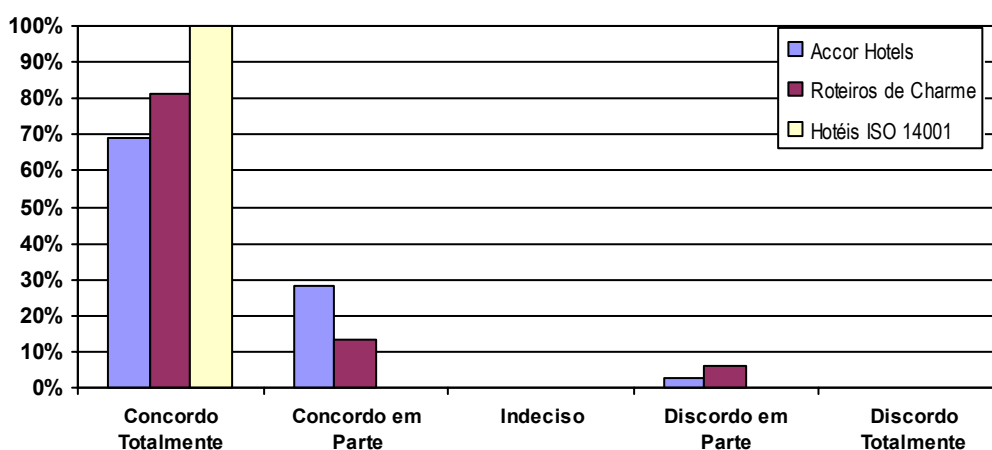
Os resultados obtidos a partir da implantação da política ambiental, conforme Gráfico 9, em todos os casos, foram significativos, com especial destaque para os Roteiros de Charme que concentraram a maioria dos resultados (56%) na faixa entre 11% e 30%; seguido pelos Hotéis ISO 14001 com 50% dos estabelecimentos que alcançaram entre 10% e 20% de economia de água; e, por último a Accor Hotels com 56% dos hotéis com redução de até 10%.

É importante ressaltar que a pergunta foi específica para o período pós-implantação da política ambiental, o que significa que para as respostas “não houve” pode-se considerar a possibilidade de hotel já estar trabalhando com eficiência máxima de maneira que não há o que reduzir. As respostas em branco podem ser interpretadas tanto como o respondente não possuía o dado no momento de responder como que não há controle para apurar os resultados.

4.3.4 Energia Elétrica

Os hotéis responderam positivamente quando consultados se a utilização da energia elétrica é feita de forma eficiente pelo empreendimento, ou seja, de maneira a evitar desperdício e/ou uso desnecessário. Dessa forma, conforme Gráfico 10, 100% dos Hotéis ISO 14001 optaram pela resposta “concordo totalmente” para essa afirmativa, 81% dos Roteiros de Charme e 69% da Accor Hotels.

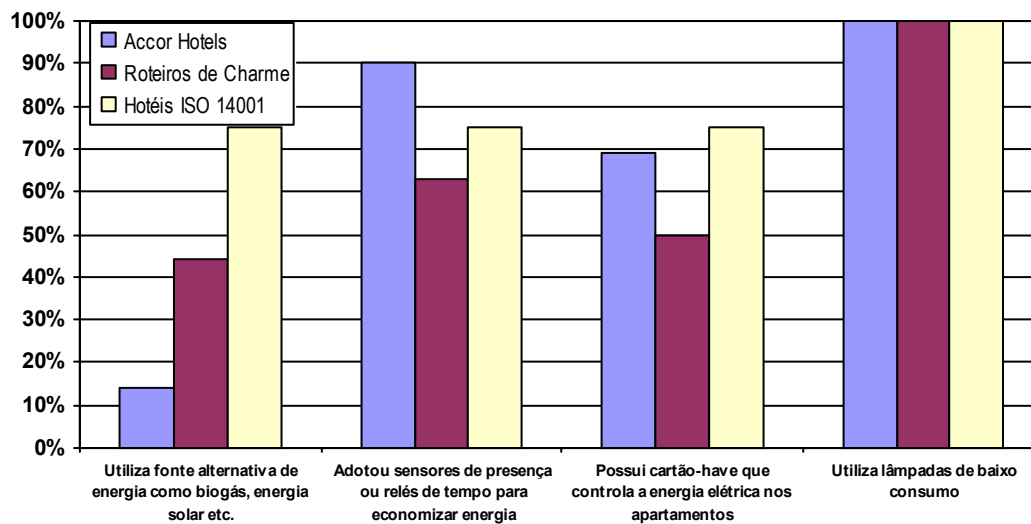
Gráfico 10: A utilização da energia elétrica pelo hotel é feita de forma eficiente, de maneira a evitar desperdício.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

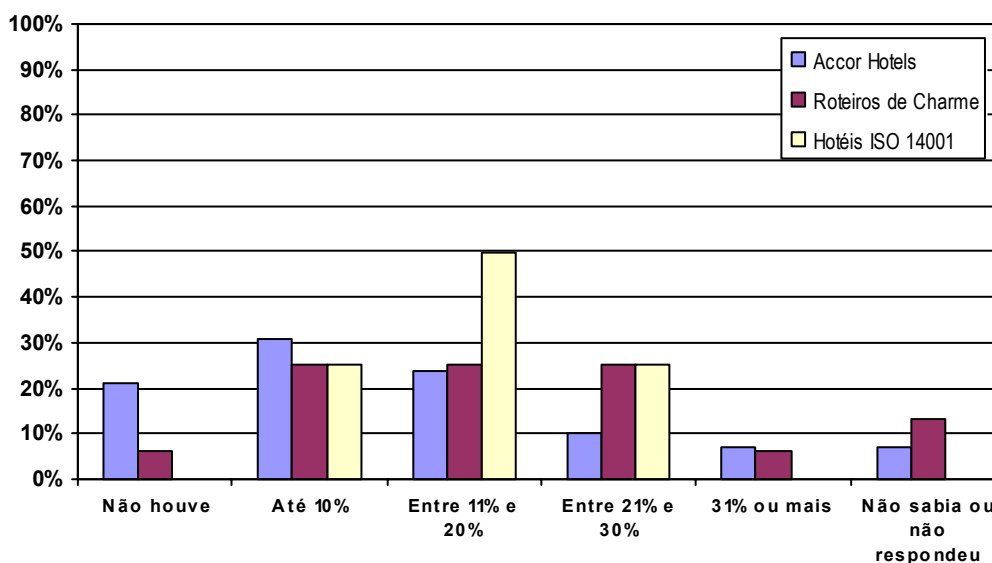
Com referência a procedimentos específicos tomados com vistas ao uso racional de energia elétrica pelos hotéis estudados, vale destacá-los e detalhá-los. A utilização de fonte alternativa de energia, conforme Gráfico 11, é feita pela maioria (75%) dos Hotéis ISO 14001, sendo que 44% dos empreendimentos Roteiros de Charme também fazem, seguido por apenas 14% dos hotéis Accor. Os sensores de presença ou relês de tempo são ferramentas adotadas por grande parte (90%) da Accor Hotels, 75% dos Hotéis ISO 14001 e 63% dos Roteiros de Charme. A Accor Hotels, os Roteiros de Charme e Hotéis ISO 14001 aderiram ao uso de cartões-chave para controle de energia elétrica nos apartamentos, sendo que os percentuais são de 69%, 50% e 75%, respectivamente. Todos os hotéis (100%), de todos os grupos afirmaram utilizar lâmpadas de baixo consumo.

Gráfico 11: Procedimentos adotados pelos hotéis em relação ao consumo de energia elétrica



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Ao afirmar que adotam os procedimentos relacionados no Gráfico 11, os hotéis afirmam que fazem uso dessa prática, mas a pergunta, no entanto, não mede sua intensidade. Dessa forma, apesar de haver uma adesão razoável para a maioria dos procedimentos isso não significa que eles não podem ser aprimorados ou potencializados. Cabe analisar, ainda, que os Hotéis ISO 14001 aparecem com destaque quanto à adesão da maioria dos itens relacionados, fato este que pode refletir um controle mais rígido por parte das auditorias que são realizadas periodicamente.

Gráfico 12: Redução no consumo de energia elétrica

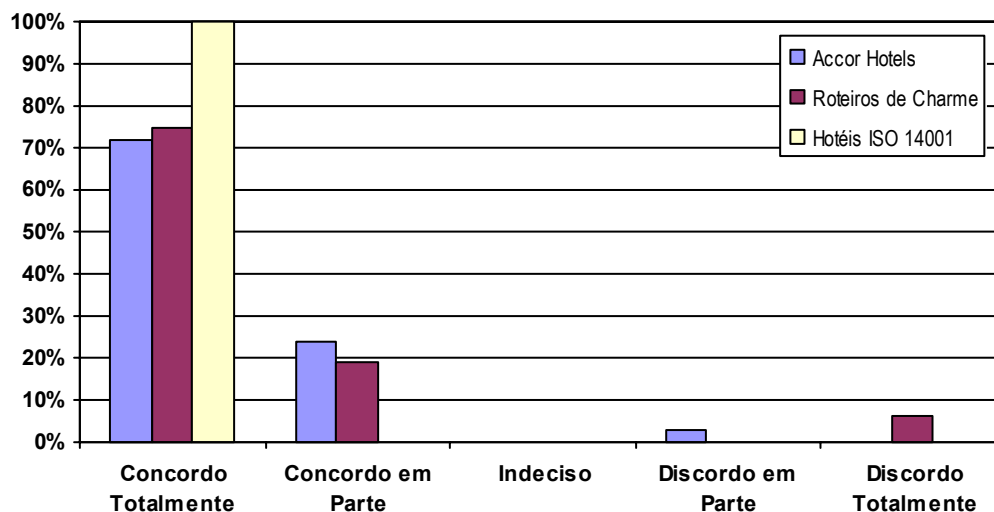
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Os resultados apresentados no Gráfico 12 mostram que todos os grupos de hotéis obtiveram uma redução no consumo de energia, sendo que 50% dos Hotéis ISO 14001 enquadraram-se na faixa entre 11% e 20%. Na redução apresentada pelos demais hotéis (Accor Hotels e Roteiros de Charme) houve dispersão, ou seja, não houve concentração predominante e, além disso, também houve incidência para o item não sabia ou não respondeu.

4.3.5 Resíduos Sólidos

A grande maioria dos hotéis, conforme apresentado no Gráfico 13, respondeu “concordo totalmente” quando perguntados se o hotel implementou ações referentes ao gerenciamento de resíduos sólidos, adotando práticas de redução, reuso e reciclagem destes resíduos, verificando-se um total de 100% para os Hotéis ISO 14001, 75% para os Roteiros de Charme e 72% para a Accor Hotels. Estes dois últimos hotéis apresentaram respostas também nas opções “concordo em parte”, “discordo em parte” e discordo totalmente, o que demonstra que a prática não está bem estabelecida na totalidade das unidades que compõem esses grupos.

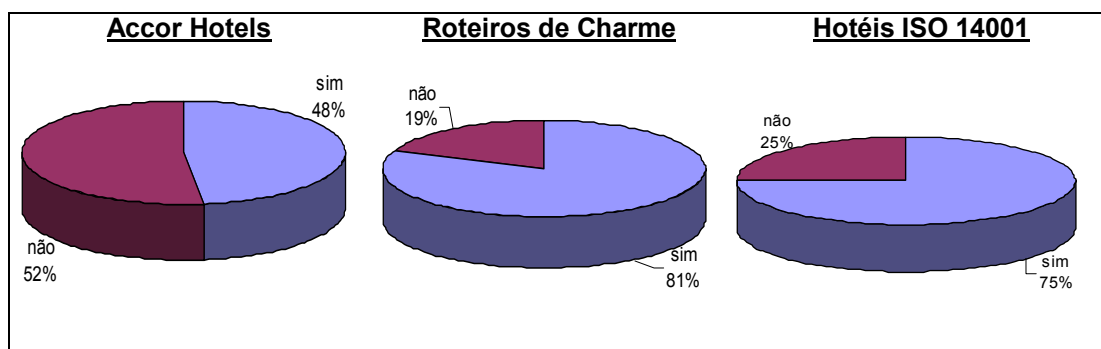
Gráfico 13: O empreendimento implementou ações referentes ao gerenciamento de resíduos sólidos, adotando práticas de redução, reuso e reciclagem destes resíduos



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

No que tange a ações específicas que visam ao melhor gerenciamento dos resíduos, os hotéis foram perguntados sobre o uso de produtos descartáveis que provocam a geração de mais lixo, conforme Gráfico 14. A Accor Hotels apresentou o índice de somente 48% quando perguntada se evita o uso de produtos descartáveis, já nos Hotéis ISO 14001 foram 75% que afirmaram que evitam o uso de produtos descartáveis e nos Roteiros de Charme 81%.

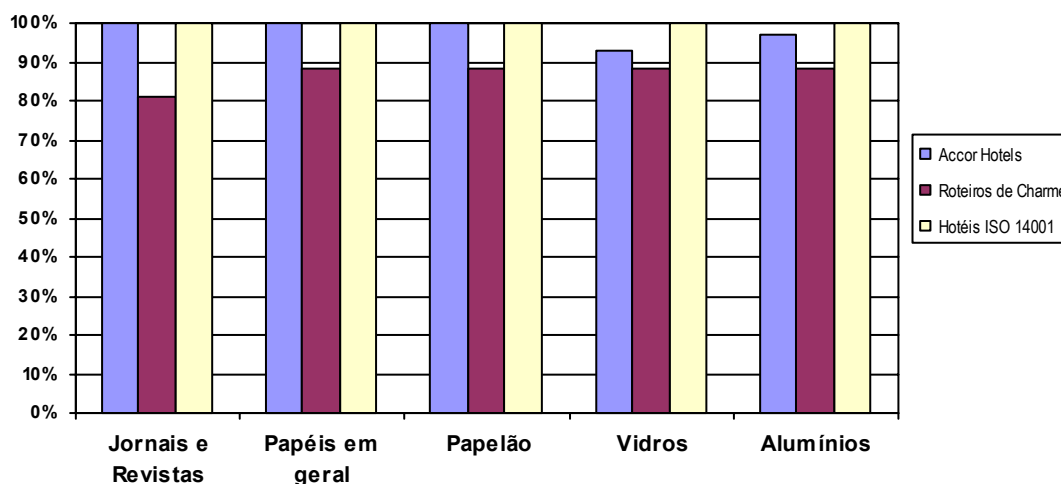
Gráfico 14: Evita o uso de produtos descartáveis



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

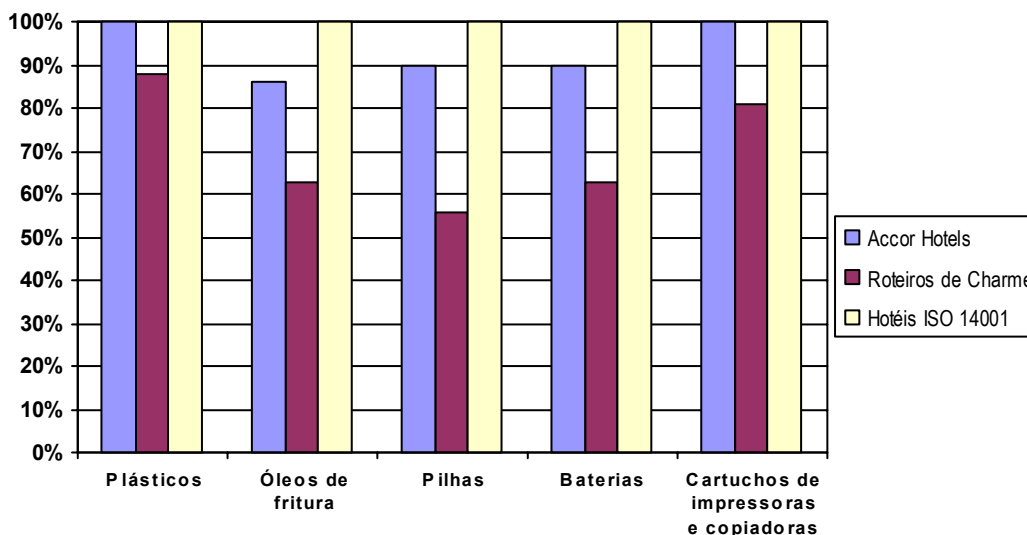
Quanto à coleta seletiva, conforme Gráfico 15, os itens relacionados à papel (incluindo jornais, revistas, papéis em geral e papelão), vidros e alumínio, todos os grupos de hotéis apresentaram um elevado nível de adesão, acima de 80%, sendo que se pode afirmar que os Roteiros de Charme possui o menor comprometimento nesse item.

Gráfico 15: Coleta seletiva I



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Ainda sobre o mesmo assunto, a adesão dos hotéis à coleta seletiva de plásticos e cartuchos para impressoras e copiadoras todos apresentaram um índice igualmente alto, como pode ser observado no Gráfico 16. No entanto, nos itens óleo de fritura, pilhas e baterias verificou-se uma sensível queda principalmente por parte dos Roteiros de Charme (63%, 56% e 63%, respectivamente).

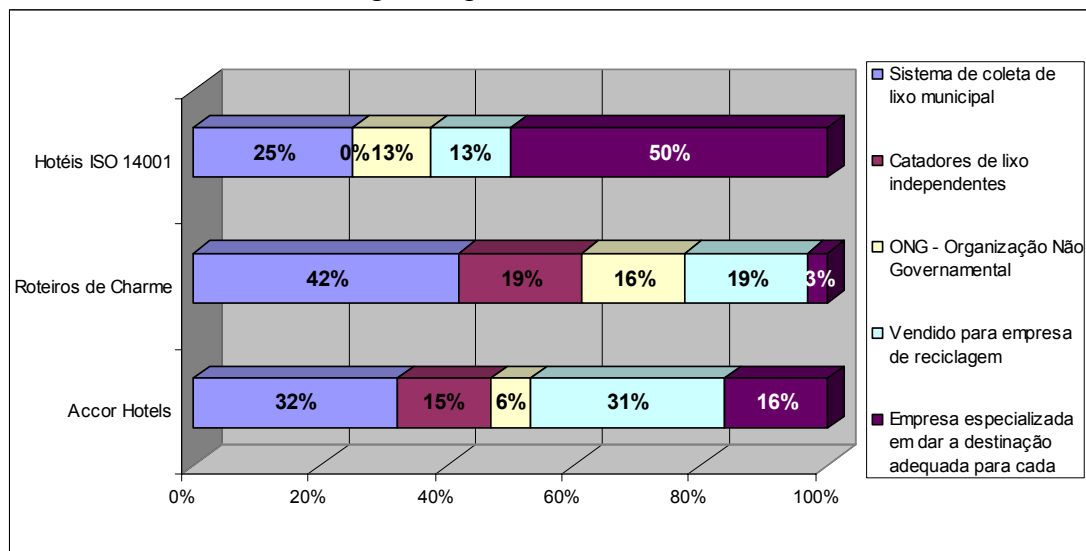
Gráfico 16: Coleta Seletiva II

Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Sobre a destinação do lixo gerado pelos hotéis (pergunta de múltiplas respostas), conforme apresentado no Gráfico 17, o principal meio utilizado pelos Hotéis ISO 14001 foi empresa especializada em dar a destinação adequada para cada tipo de resíduo (50%), seguida pelo sistema de coleta de lixo municipal (25%).

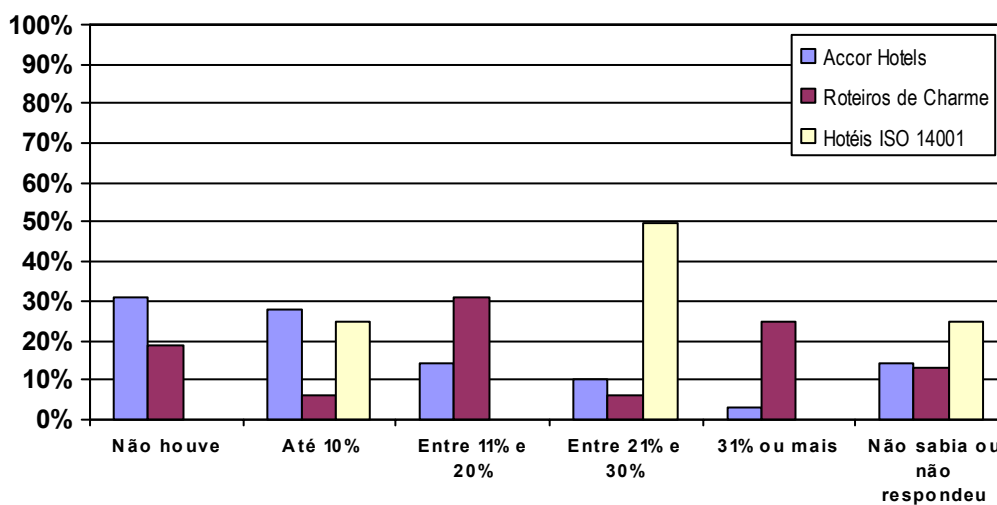
Os Roteiros de Charme usam principalmente o sistema de coleta de lixo municipal (42%), seguido pela venda para empresa de reciclagem (19%) e catadores de lixo independentes (19%). A Accor Hotels, apresentou 32% de incidência para o item sistema de coleta de lixo municipal, seguido do item vendido para empresa de reciclagem (31%). No caso da venda de lixo, a iniciativa constitui uma renda adicional para o hotel ao mesmo tempo em que contribui para a redução dos impactos na natureza.

O fato de os Hotéis ISO 14001 utilizarem predominantemente os serviços de empresa especializada para dar a destinação adequada para cada tipo de resíduo demonstra sua preocupação com todos os tipos de lixo gerados pelo hotel, inclusive os orgânicos que normalmente seguem pelo sistema de coleta de lixo municipal.

Gráfico 17: Destino do lixo gerado pelo hotel

Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Os resultados apresentados no Gráfico 18, em termos de redução de lixo gerado pelos hotéis, foram significativos. Apenas 31% da Accor Hotels e 19% dos Roteiros de Charme afirmaram que não houve redução e outros 14% da Accor Hotels, 13% dos Roteiros de Charme e 25% dos Hotéis ISO 14001 ou não sabiam ou não responderam. Dessa forma, é possível afirmar para todos os casos que a maioria apresentou redução na geração de resíduos sólidos.

Gráfico 18: Redução na geração dos resíduos sólidos

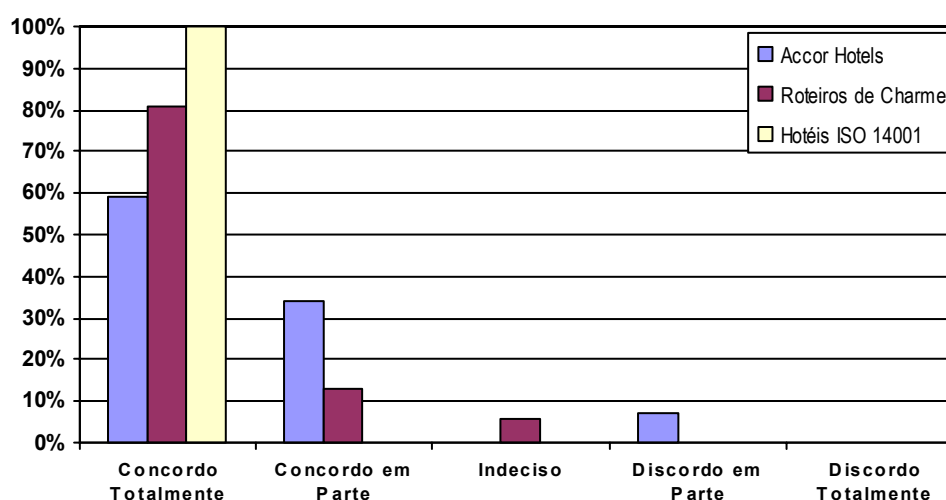
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Em síntese, pode-se afirmar que os hotéis analisados preocupam-se com o gerenciamento de resíduos sólidos. A prática de evitar o uso de produtos descartáveis ainda não é bem difundida na Accor Hotels, ao contrário do que acontece tanto nos Roteiros de Charme como nos Hotéis ISO 14001. Quanto à coleta seletiva, todos os itens apresentaram adesão de elevado número de hotéis, sendo que os Roteiros de Charme apresentam certa desvantagem em relação a Accor Hotels e aos Hotéis ISO 14001.

4.3.6 Envolvimento dos Hóspedes com a Questão Ambiental

Conforme ilustrado pelo Gráfico 19, a maior concentração de respostas para o item que diz respeito ao envolvimento do hóspede está em “concordo totalmente”, tendo representado 59% para a Accor Hotels, 81% para os Roteiros de Charme e 100% das respostas dos Hotéis ISO 14001. Apesar disso, a Accor Hotels e os Roteiros de Charme apresentaram também número de respostas para “concordo em parte”, “indeciso” e “discordo em parte”, mostrando uma certa dispersão.

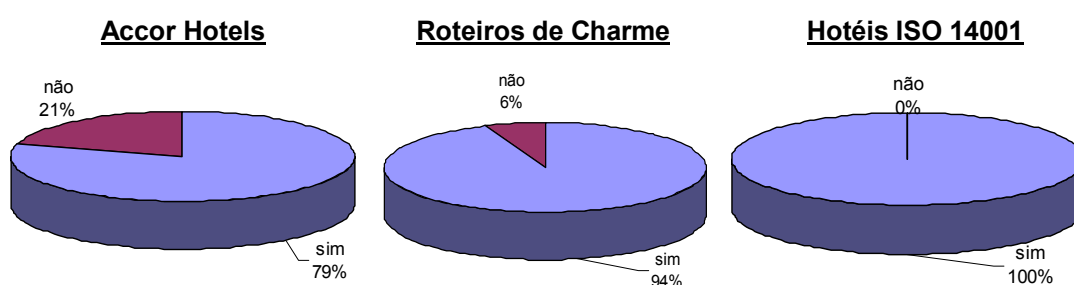
Gráfico 19: O hotel envolve os hóspedes com a questão ambiental



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Perguntados mais especificamente se estimulam e orientam os hóspedes a seguirem práticas ambientais, principalmente em relação à água, energia elétrica e resíduos sólidos, as respostas refletiram um pouco do que foi visto no gráfico anterior (Gráficos 19). Conforme ilustrado no Gráfico 20, 100% dos hotéis responderam sim para essa questão, enquanto Accor Hotels e Roteiros de Charme apresentaram 79% e 94%, respectivamente.

Gráfico 20: O hotel estimula e orienta os hóspedes a seguirem práticas ambientais, principalmente em relação à água, energia elétrica e resíduos sólidos?



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

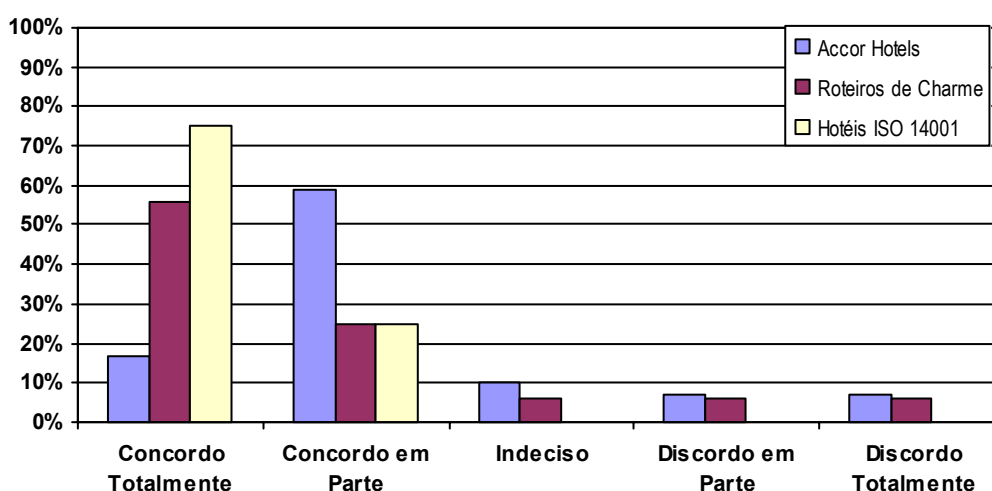
De uma maneira geral, todos os hotéis declararam que envolvem os hóspedes com a questão ambiental. Apesar disso, nota-se uma adesão menor (quando comparado aos demais) da Accor Hotels. Uma possível explicação para este fato seria o de que a maioria dos hotéis da rede é voltado para negócios e, dessa forma, o contato com o hóspede é mais escasso. Por outro lado, no caso dos Roteiros de Charme e dos hotéis ISO 14001 fica mais fácil o envolvimento dos hóspedes já que, por se tratarem de hotéis de lazer e, conseqüentemente, o contato com o cliente ser maior fica mais fácil criar atividades nas quais se insira a questão ambiental.

4.3.7 Envolvimento dos Fornecedores com a Questão Ambiental

Os Hotéis ISO 14001 apresentaram o maior índice (75%) para a resposta “concordo totalmente” no quesito estímulo aos fornecedores para a adoção de uma política ambiental, conforme Gráfico 21. A Accor Hotels e os Roteiros de Charme apresentaram 17% e 56%, respectivamente. Já na resposta “concordo em parte” houve um nível de adesão de 59% da Accor Hotels e de 25% tanto nos Roteiros de

Charme como nos Hotéis ISO 14001. A interpretação desses índices pode revelar um baixo nível de envolvimento por parte da Accor Hotels, um médio nível por parte dos Roteiros de Charme e alto nível de envolvimento pelos Hotéis ISO 14001 para com os fornecedores com a questão ambiental, esse último por exigência das normas em relação ao comprometimento ambiental também por parte dos fornecedores.

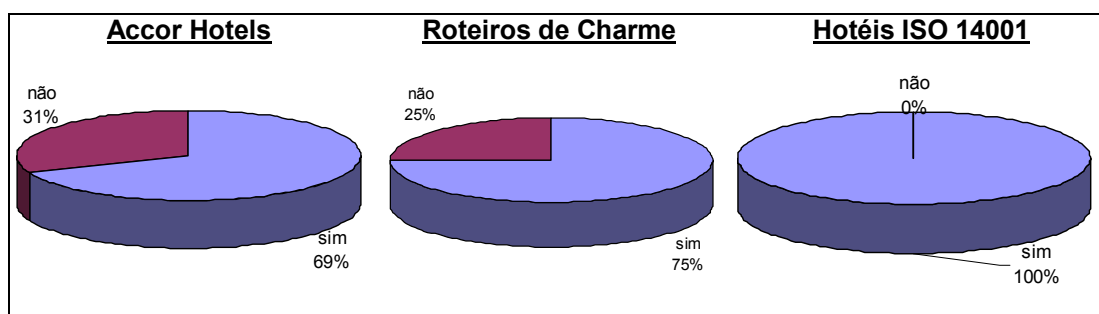
Gráfico 21: O hotel estimula os fornecedores a adotarem uma política ambiental.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Em termos de uma “política ambiental de compras”, o Gráfico 22 mostra que os números seguem o mesmo padrão do gráfico anterior, em que há um maior envolvimento por parte dos Hotéis ISO 14001 (100%), seguido pelos Roteiros de Charme (75%) e Accor Hotels (69%).

Gráfico 22: O hotel prioriza a compra de produtos de fornecedores que possuam uma política ambiental?



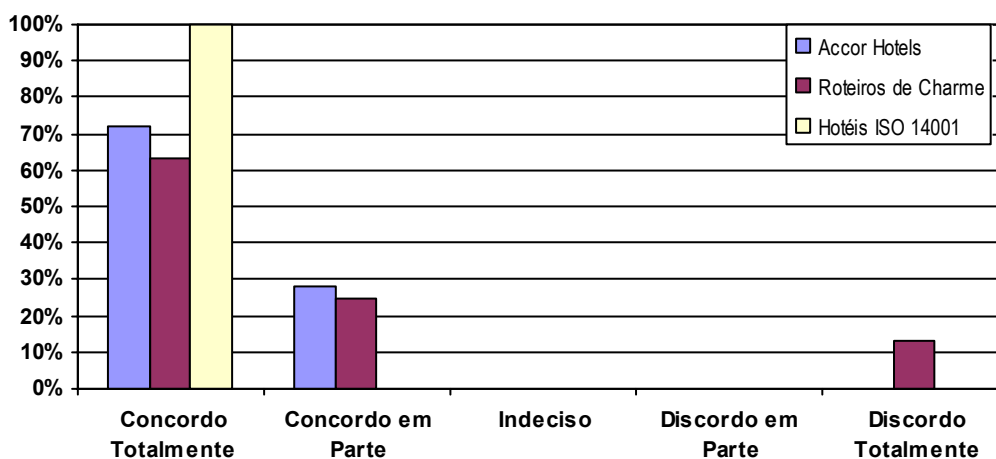
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

O item fornecedores é considerado de suma importância na adoção de práticas ambientais, pois a maneira como os hotéis lidam com os fornecedores e a questão ambiental pode gerar um círculo virtuoso, consistindo em um fator multiplicador das práticas ambientais.

4.3.8 Treinamento dos Funcionários sobre a Questão Ambiental

Sobre o treinamento regular dos funcionários com a questão ambiental, conforme Gráfico 23, para a resposta “concordo totalmente” houve a adesão de 100% dos Hotéis ISO 14001, 72% da Accor Hotels e 63% dos Roteiros de Charme. Vale destacar os Roteiros de Charme que obtiveram 25% para a resposta “concordo em parte” e 13% para “discordo totalmente”.

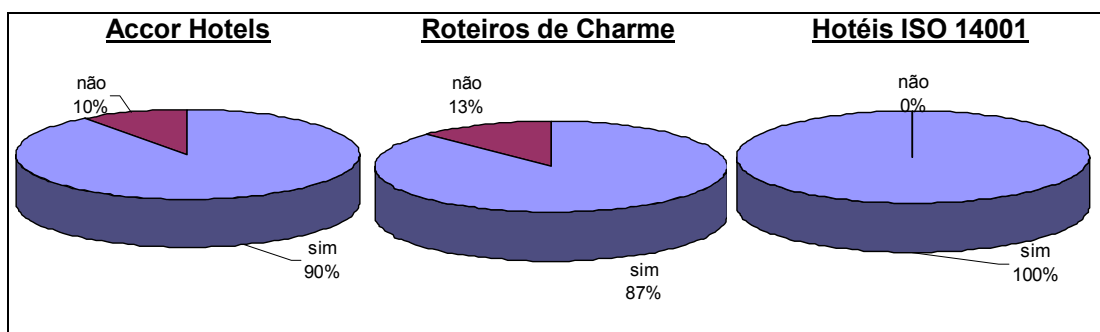
Gráfico 23: Os funcionários recebem, regularmente, treinamento sobre as questões ambientais.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Perguntados se realiza treinamento sobre a questão ambiental pelo menos uma vez ao ano, como mostra o Gráfico 24, disseram sim 100% dos Hotéis ISO 14001, 90% da Accor Hotels e 87% dos Roteiros de Charme.

Gráfico 24: O hotel treina os funcionários, pelo menos uma vez ao ano, sobre a questão ambiental?



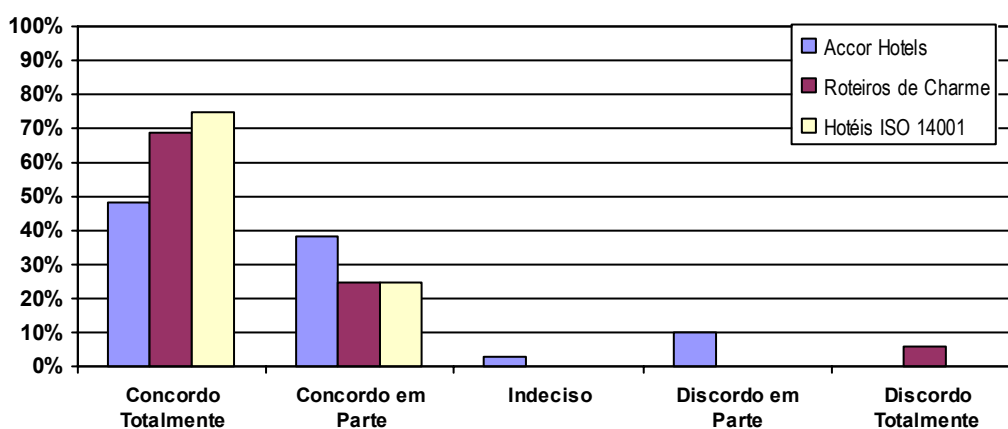
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Os dados apresentados pelo item treinamento de funcionários para a questão ambiental parece evidenciar que há oportunidades de melhoria nessa área para as redes Roteiros de Charme e Accor Hotels, pois o desenvolvimento com a questão ambiental mostra-se com baixa frequência ou irregular.

4.3.9 Comunicação com os clientes

Os dados apresentados do Gráfico 25, referentes ao item comunicação com os clientes, apresentaram, para a resposta “concordo totalmente” um elevado nível no caso dos Hotéis ISO 14001 (75%), nível médio no caso dos Roteiros de Charme (69%) e relativamente baixo no caso da Accor Hotels (48%).

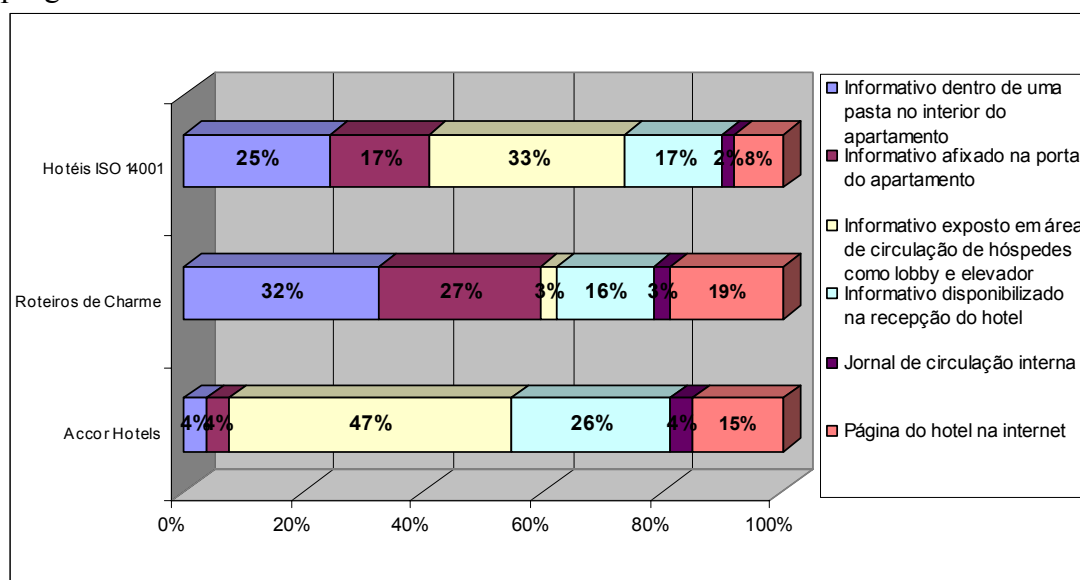
Gráfico 25: A comunicação com os clientes sobre a adesão o hotel a um programa ambiental é feita de forma clara e eficiente.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

A maneira utilizada pelos hotéis estudados para a divulgação de sua postura ambientalmente correta aos clientes, conforme ilustra o Gráfico 26, é a seguinte: os Hotéis ISO 14001 utilizam-se, predominantemente, de informativo exposto em área de circulação de hóspedes (33%) e de informativo dentro de uma pasta no interior do apartamento (25%); os Roteiros de Charme fazem uso, principalmente, de informativo dentro de uma pasta no interior do apartamento (32%) e informativo afixado na porta do apartamento (27%); e a Accor Hotels utiliza, principalmente, informativo exposto em área de circulação de hóspedes (47%) e informativo disponibilizado na recepção do hotel (26%).

Gráfico 26: Como os hóspedes são informados sobre a adesão do hotel a um programa ambiental?



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

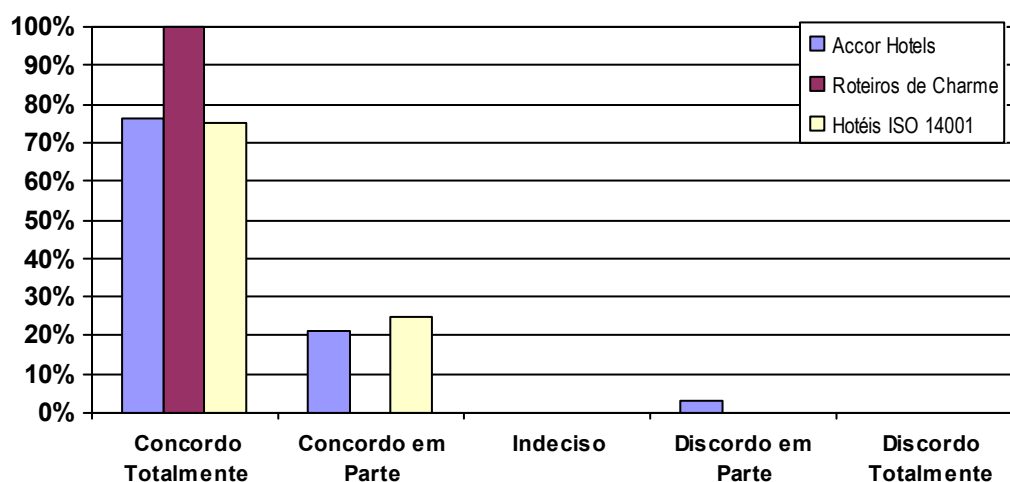
Uma breve comparação entre o discurso (pesquisa qualitativa) e a prática (pesquisa quantitativa) sinaliza algumas divergências. O hotel ISO 14001 analisado em profundidade (Grande Hotel São Pedro) indicou jornal interno e informativo dentro de uma pasta no interior do apartamento como as principais maneiras pelas quais divulga suas práticas aos hóspedes, no entanto a pesquisa quantitativa mostrou expressiva parcela daqueles que utilizam também informativo exposto em área de circulação de hóspedes. No caso dos Roteiros de Charme, a pesquisa qualitativa apontou a utilização de *site* e informativo afixado na porta do apartamento, mas o

item informativo dentro de uma pasta no interior do apartamento apareceu em primeiro lugar. O principal meio de divulgação das práticas ambientais pela Accor Hotels, conforme mostrado na pesquisa qualitativa, é o informativo exposto em área de circulação de hóspedes

4.3.10 Preservação de Áreas Verdes

A preservação de áreas verdes é um componente da gestão ambiental que nem sempre é levado em consideração por empresas de diversos segmentos quando adotam práticas ambientais.

Gráfico 27: Os espaços verdes são valorizados na unidade

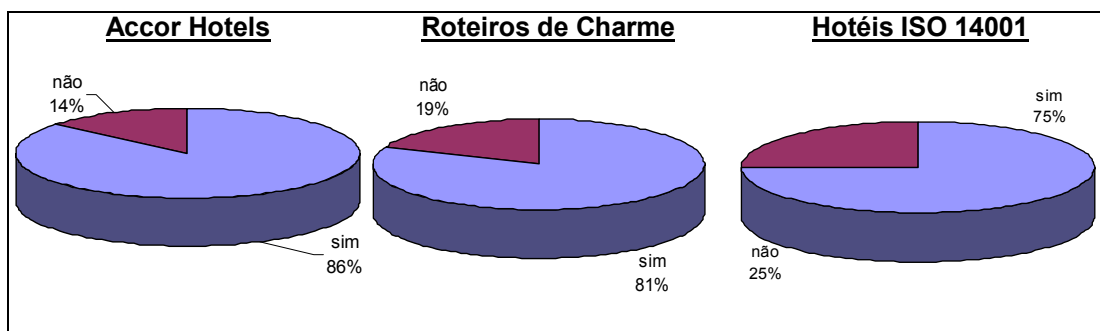


Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

O Gráfico 27 mostra que as áreas verdes internas são valorizadas por 100% dos Roteiros de Charme; 76% da Accor Hotels e 75% dos Hotéis ISO 14001. Quanto aos Roteiros de Charme é natural que se cuide das áreas verdes internas, pois esses hotéis têm uma proposta de integração dos empreendimentos com a natureza. É, no mínimo, curioso que um dos Hotéis ISO 14001 (25% da amostra) não valorize os espaços verdes na unidade já que se trata de um hotel de lazer, predominantemente. Já a Accor Hotels, por ter a maioria dos empreendimentos voltados para negócios,

concentrados nas principais cidades brasileiras, e relativamente pouco espaços verdes, apresentou 21% para a resposta “concordo em parte” e 3% para “discordo em parte”.

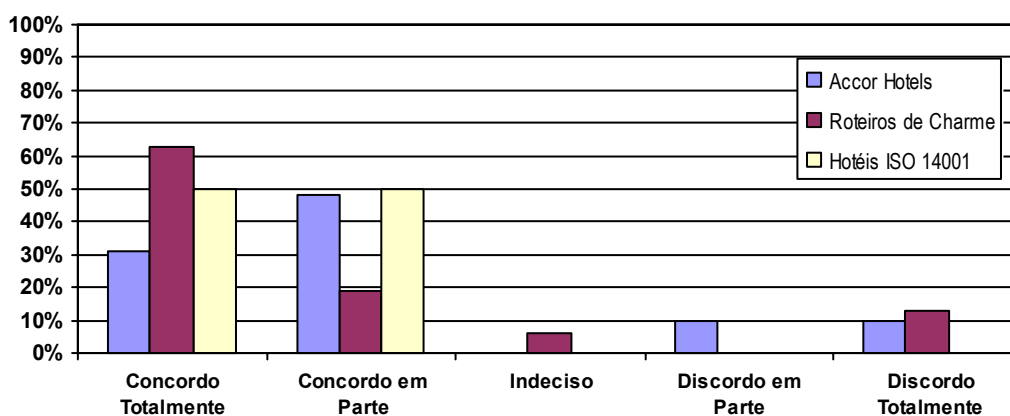
Gráfico 28: O hotel possui projeto para plantio de árvores interna ou externamente?



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Conforme ilustra o Gráfico 28, diferentemente do que prega a sua Carta Ambiental 14% dos hotéis Accor não possuem projeto para plantio de árvores interna ou externamente. Nos hotéis Roteiros de Charme e Hotéis ISO 14001, esse número sobe para 19% e 25%, respectivamente. Vale lembrar, conforme relatado na descrição dos casos, que nesse quesito o Grande Hotel São Pedro mobilizou diversos estudantes do hotel-escola e realizou um projeto de plantação de 10.000 mudas de árvores externamente.

Gráfico 29: Projetos ambientais são desenvolvidos com ONGs, escolas ou com a comunidade



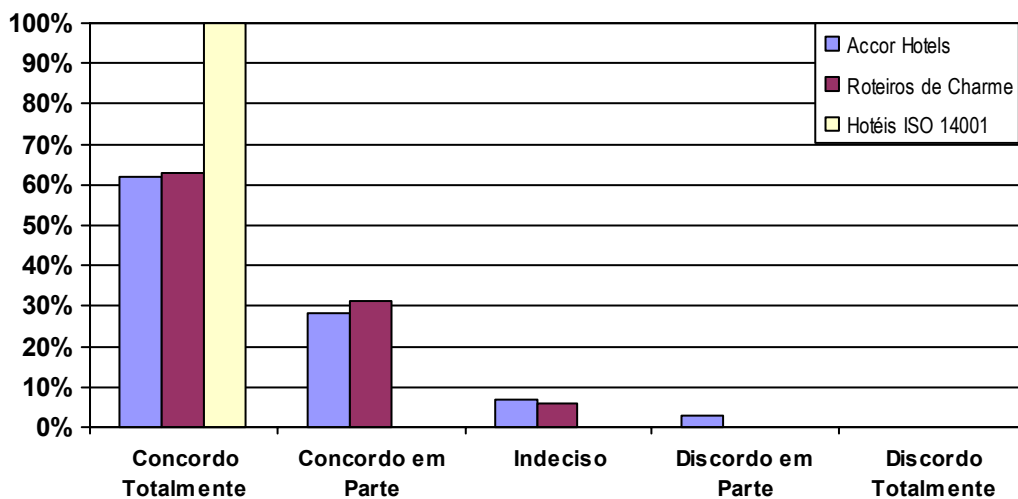
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Os projetos ambientais desenvolvidos com ONGs, escolas ou comunidade, conforme ilustrado pelo Gráfico 29, tiveram adesão de 63% dos Roteiros de Charme para a resposta “concordo totalmente”, 50% dos Hotéis ISO 14001 e 31% da Accor Hotels. Uma possível interpretação para o destaque dos hotéis dos Roteiros de Charme nessa questão é pelo porte destes empreendimentos e por estarem inseridos, muitas vezes, em pequenas cidades o envolvimento com a comunidade e a conseqüente contribuição para projetos ambientais é facilitada.

Dessa forma, os hotéis demonstram que possuem uma preocupação com a preservação de áreas verdes internas, mas quanto a áreas externas, ainda têm muito a desenvolver, seja por meio de projetos próprios ou parcerias. Nesse sentido, a adoção de praças pode ser uma alternativa para o engajamento na questão de preservação de áreas verdes para hotéis localizados em grandes centros urbanos que não possuem espaços internos para plantio de árvores.

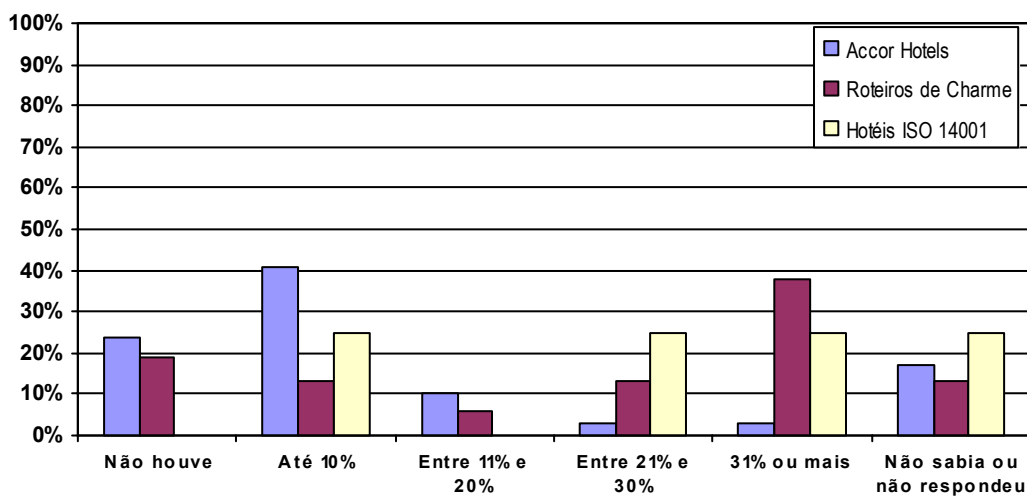
4.3.11 Produtos Químicos

O controle do uso de produtos tóxicos é realizado por 100% dos Hotéis ISO 14001 e por 61% e 62% da Accor Hotels e dos Roteiros de Charme, respectivamente, conforme Gráfico 30. Isso significa dizer que o controle é feito rigorosamente no caso do primeiro hotel e de maneira não tão rígida nos outros dois casos.

Gráfico 30: O uso de produtos tóxicos é controlado ou reduzido

Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Os resultados apresentados pelos hotéis no Gráfico 31 quanto à redução na utilização de produtos químicos foram os seguintes: a Accor Hotels concentrou sua redução (41% dos hotéis) em até 10%; já os Roteiros de Charme apresentaram 38% dos hotéis com 31% ou mais de redução; e a redução mostrada pelos Hotéis ISO 14001 foi dispersa.

Gráfico 31: Redução na utilização de produtos químicos

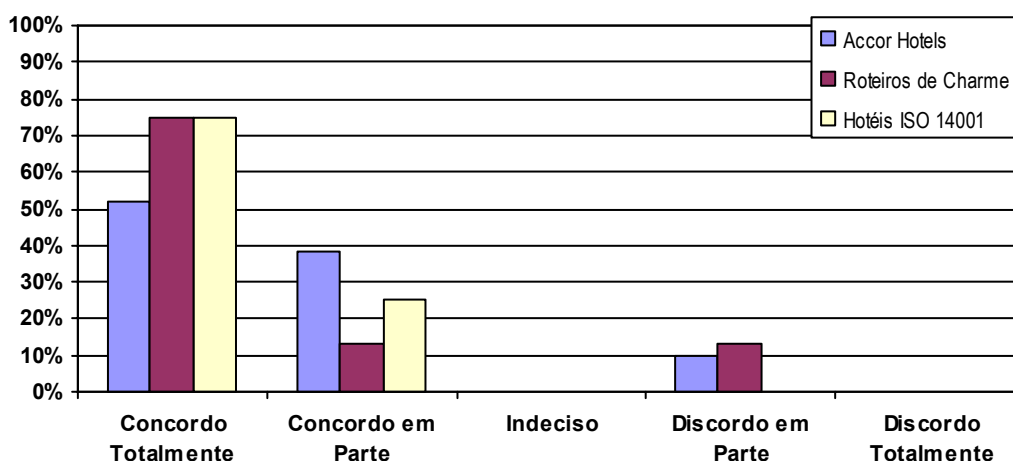
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Dessa forma, pode-se afirmar que os hotéis dispensam atenção para o uso de produtos tóxicos, mas que essa prática pode ser ainda ampliada no caso dos Roteiros de Charme e Accor Hotels.

4.3.12 Poluição Sonora

Os grupos de hotéis pesquisados, ou seja, Accor Hotels, Roteiros de Charme e Hotéis ISO 14001, em sua maioria, respondeu “concordo totalmente” quando perguntados se o controle de ruído é um procedimento adotado, apresentando os índices de 52%, 75% e 75%, respectivamente (vide Gráfico 32).

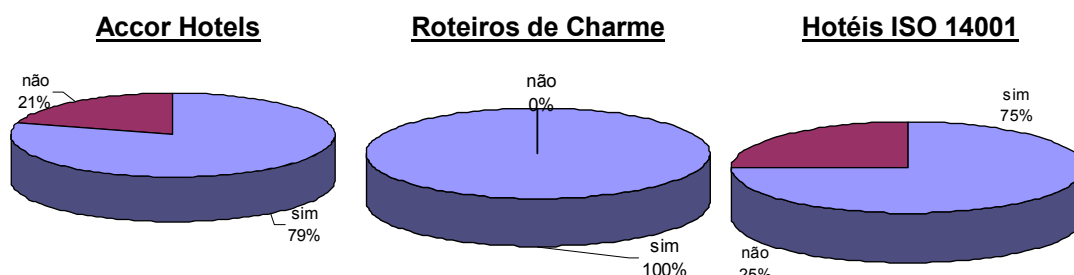
Gráfico 32: O controle de ruído (barulho) é um procedimento adotado



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

No que diz respeito à providência de reparo ou troca para equipamentos internos que provocam ruído, o Gráfico 33 mostra que 79% da Accor Hotels respondeu que sim, ou seja, que tomou essa ação, contra 100% dos Roteiros de Charme e 75% dos Hotéis ISO 14001.

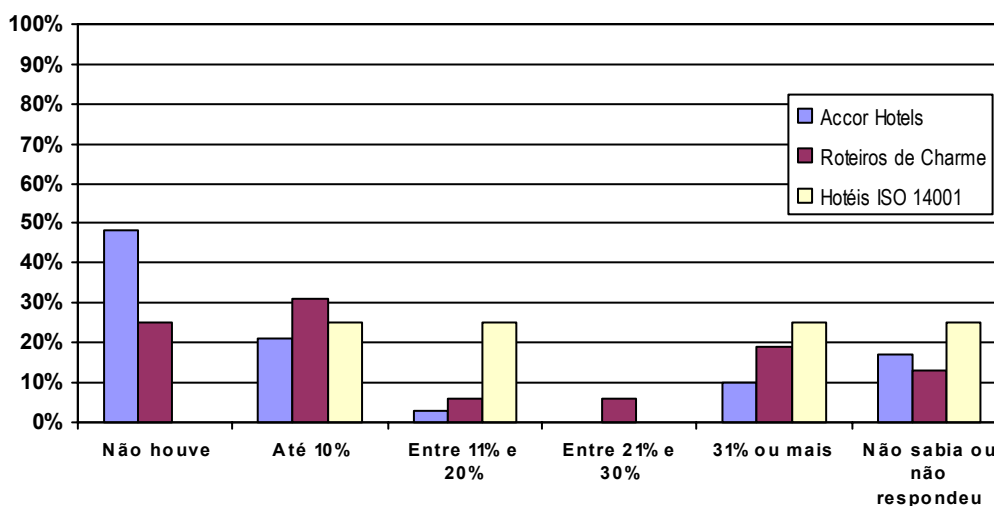
Gráfico 33: O hotel identificou os equipamentos que provocam ruído e providenciou reparo ou troca?



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Conforme ilustra o Gráfico 34, a maioria dos respondentes da Accor Hotels (65%), quando perguntados sobre os resultados na geração de ruído, afirmou que não houve redução ou não sabia/não respondeu; e os Roteiros de Charme e Hotéis ISO 14001 apresentaram respostas nas diversas faixas de redução apresentadas, demonstrando que obtiveram redução em níveis variados.

Gráfico 34: Redução na geração de ruído



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

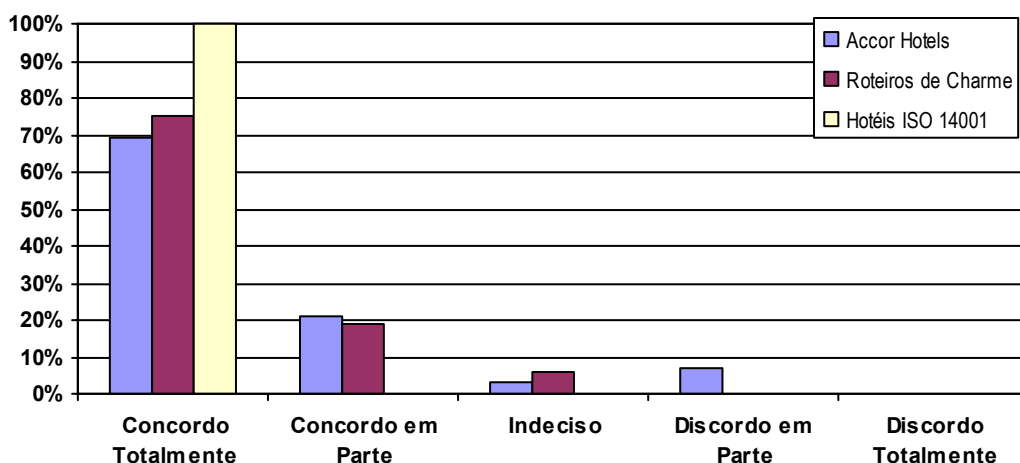
O menor nível de envolvimento com a questão da poluição sonora gerada pelo hotel foi da Accor Hotels, que apresentou controle de ruído inferior aos demais hotéis estudados e grande incidência de respostas para a não existência de redução de

ruídos. Esse fato pode ser interpretado de duas maneiras: a primeira, que o hotel não produz ruídos, logo não tem o que reduzir; e a segunda, que é a mais provável, é que devido à maioria dos hotéis estar localizada em grandes centros urbanos e a poluição sonora fazer parte do dia-a-dia, o empreendimento acaba não dando à atenção devida para o barulho gerado por ele próprio.

4.3.13 Poluição do Ar

A boa qualidade do ar, de acordo com o Gráfico 35, é uma preocupação para 100% dos Hotéis ISO 14001, para 75% dos Roteiros de Charme e 69% da Accor Hotels, que responderam “concordo totalmente” para essa afirmativa. Os dois últimos hotéis apresentaram respostas também para “concordo em parte”, “indeciso” e “discordo em parte” (somente Accor Hotels).

Gráfico 35: A boa qualidade do ar é algo com que o hotel se preocupa

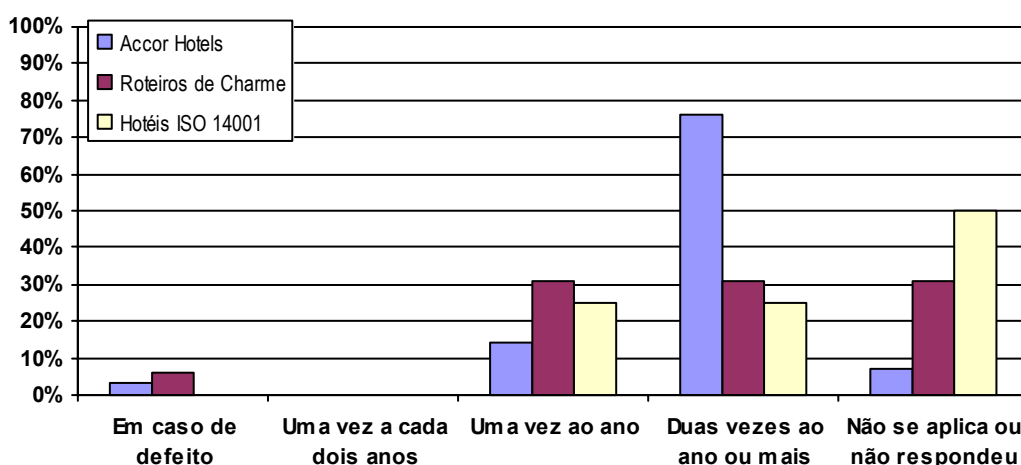


Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

No que tange à emissão de gases CFC na atmosfera, os hotéis foram questionados com relação à frequência com que são realizadas manutenções nos equipamentos que geram a emissão desses gases.

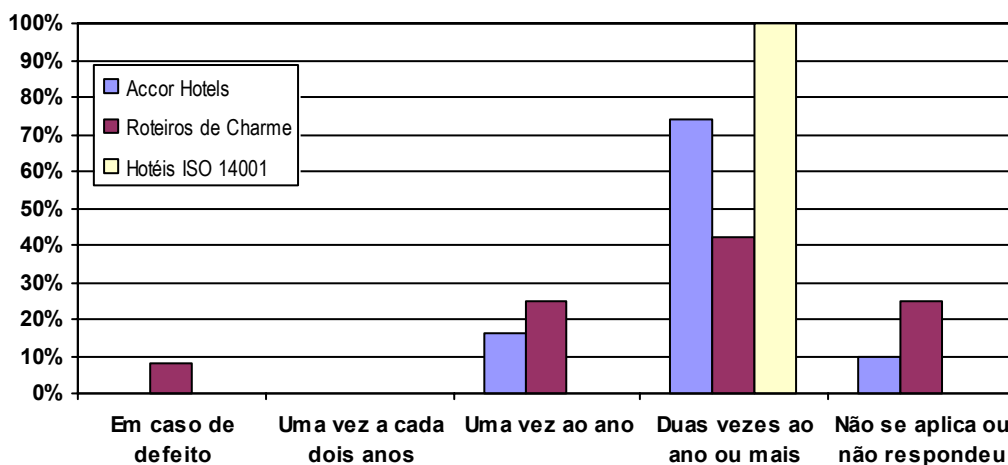
Os condicionadores de ar recebem manutenção pela Accor Hotels duas vezes ou mais ao ano em 76% dos casos, nível este considerado excelente. Os Roteiros de Charme ficaram mais ou menos divididos entre uma vez ao ano e duas vezes ao ano ou mais (31% para cada); e também apresentaram incidência para não se aplica ou não respondeu, o que é explicado, ao menos em parte, pelo fato de alguns dos empreendimentos não possuírem condicionadores de ar, conforme Gráfico 36. É importante atentar para o fato de os Hotéis ISO 14001 apresentarem 50% para a resposta não se aplica ou não respondeu. Uma possível explicação para o fato é a falta de dados disponíveis no momento de resposta ao questionário, pois há uma resolução do CONAMA que obriga a manutenção. Se o empreendimento não realiza não está em conformidade com a ISO 14001.

Gráfico 36: Manutenção nos condicionadores de ar



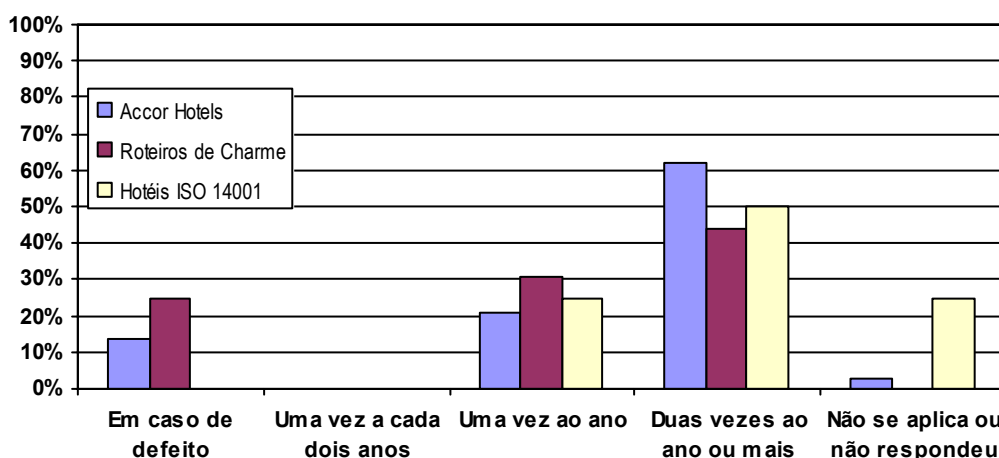
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Quanto à frequência com que são realizadas manutenções nas bombas térmicas, o Gráfico 37 apresentou maior incidência nas respostas para duas vezes ao ano ou mais, tendo aparecido em 100% dos casos dos Hotéis ISO 14001, 74% da Accor Hotels e 42% nos Roteiros de Charme.

Gráfico 37: Manutenção nas bombas térmicas

Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Accor Hotels, Roteiros de Charme e Hotéis ISO 14001, apresentaram (vide Gráfico 38) número mais significativo de respostas para duas vezes ao ano ou mais (62%, 44% e 50%, respectivamente), quando questionados sobre a frequência com que são feitas manutenções nas geladeiras, congeladores e equipamentos refrigerantes de cozinha.

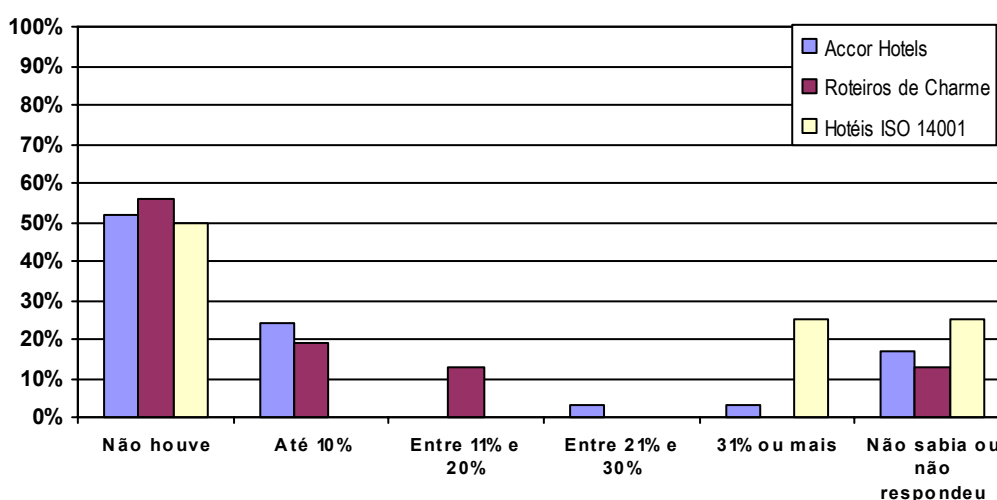
Gráfico 38: Manutenção nas geladeiras, congeladores e equipamentos refrigerantes de cozinha

De uma forma geral, esses hotéis apresentam bom nível de manutenção nos equipamentos que geram a emissão de gases CFC na atmosfera. Em função de esses

equipamentos utilizarem também energia elétrica, esse posicionamento impacta positivamente na redução no consumo de energia.

Com relação à redução na poluição gerada pelos hotéis após a implantação de uma política ambiental, o Gráfico 39 mostra que a maior parte das respostas indicou que não houve qualquer redução. Também houve respostas que se enquadraram em não sabia ou não respondeu para todos os grupos de hotéis.

Gráfico 39: Redução poluição do ar



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

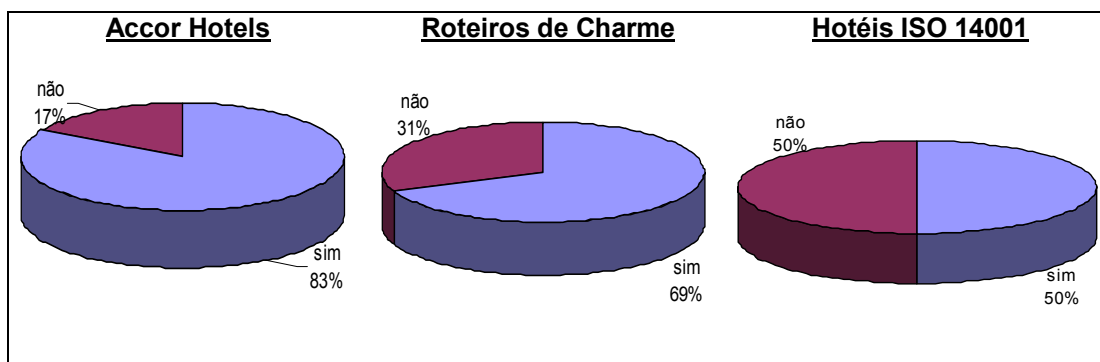
É oportuno afirmar que o segmento de hotelaria não está entre os setores que geram poluição atmosférica, no entanto, é necessário investigar se esses empreendimentos possuem mecanismos para medir o nível de poluição gerado, bem como acompanhar o progresso em termos de minimização dos impactos.

4.3.14 Outras Práticas

A pesquisa identificou algumas práticas igualmente importantes, mas que não se enquadram nas categorias listadas anteriormente. A primeira delas é o uso de papel reciclado por parte dos hotéis (vide Gráfico 40), que é feito por 83% da Accor Hotels, 69% dos Roteiros de Charme e 50% dos Hotéis ISO 14001. É importante

esclarecer que não se sabe a intensidade com a qual esse tipo de papel é utilizado, ou seja, se o uso é feito em larga escala ou esporadicamente.

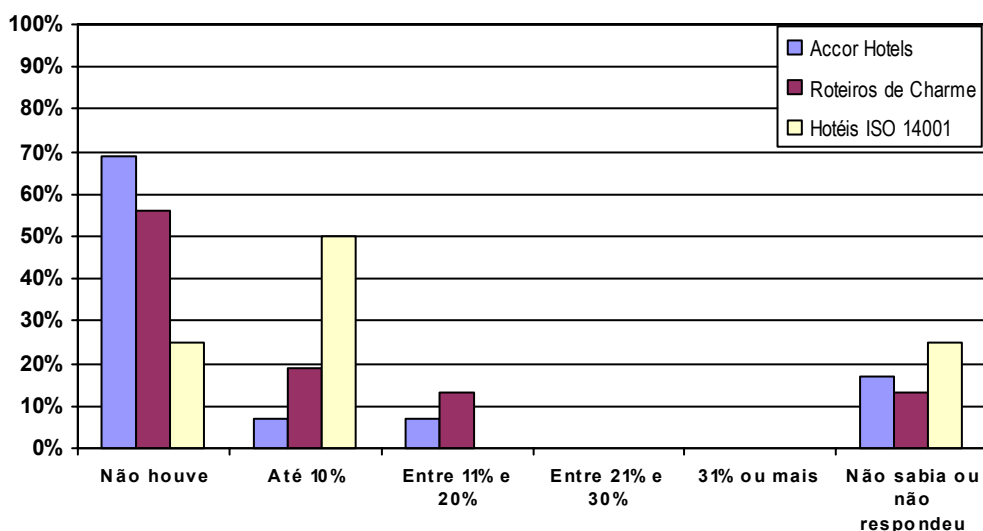
Gráfico 40: Uso de papel reciclado



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

Perguntados sobre a redução no consumo de combustível, Accor Hotels (69%) e Roteiros de Charme (56%) responderam que não houve qualquer progresso nesse sentido, conforme Gráfico 41. Quanto aos Hotéis ISO 14001, houve predominância para uma diminuição em até 10% no uso de combustível. É importante observar que os hotéis, normalmente, fazem baixo uso de combustível, o que pode ser uma explicação para o fato de muitos hotéis terem afirmado não haver redução no consumo.

Gráfico 41: Redução no consumo de combustível



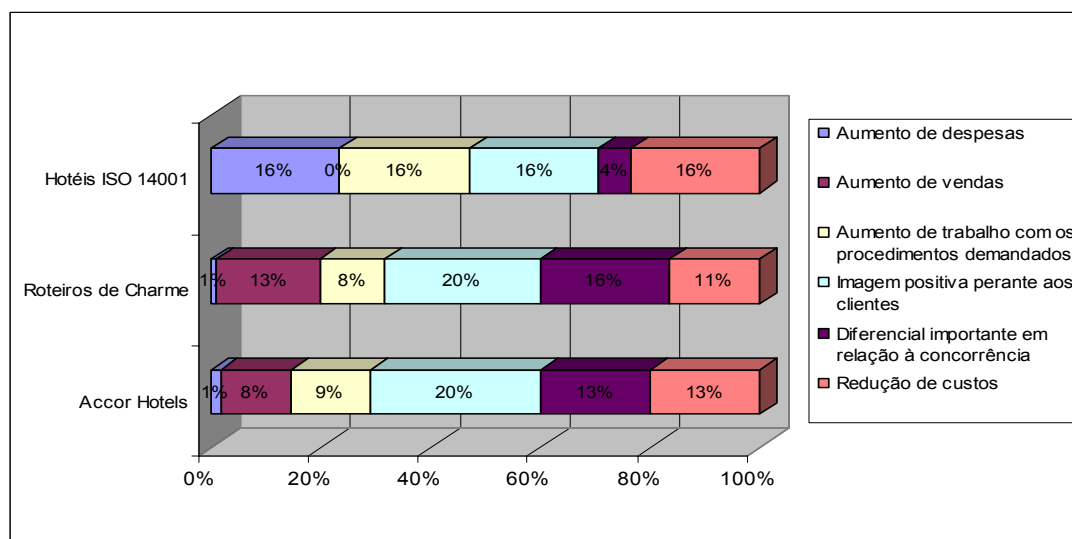
Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

As práticas listadas acima se somam às anteriores e compõem uma gama de ações que podem ser tomadas pelos empreendimentos hoteleiros no sentido de minimizar os impactos causados a natureza.

4.3.15 Conseqüências Percebidas

As conseqüências para as empresas que adotam uma postura positiva em relação ao meio ambiente e os empreendimentos hoteleiros estudados são apresentadas no Gráfico 42.

Gráfico 42: Conseqüências provenientes da atitude positiva em relação ao meio ambiente



Fonte: Elaborado pela autora com base nos questionários.

De acordo com o Gráfico 42, os Hotéis ISO 14001, consideram como principais conseqüências: aumento de despesas (16%); aumento de trabalho (16%); imagem positiva perante os clientes (16%); e redução de custos (16%).

O paradoxo apresentado pelos hotéis ISO 14001 que assinalam que ao mesmo tempo tiveram aumento de despesas e redução de custos, pode ser explicado pela Certificação ISO 14001. Para se obter a certificação, o empreendimento deve passar

por muitas auditorias e adotar uma série de procedimentos, o que é oneroso, conforme mostrado pelos itens apontados por esse hotel; por outro lado os custos ficam menores devido às reduções nos níveis de consumo de água, energia elétrica, gás, combustível etc.

Os Roteiros de Charme e a Accor Hotels destacam a imagem positiva perante aos clientes (20% cada), seguida por diferencial importante em relação à concorrência (16% e 13%, respectivamente) e redução de custos (11% e 13%, respectivamente). Esse resultado evidencia que o compromisso com o meio ambiente gera um ganho de imagem para o empreendimento, ao mesmo tempo em que o diferencia dos demais. Além disso, a redução de custos se torna uma consequência natural do uso racional dos recursos naturais.

CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na pesquisa de base qualitativa foi utilizado, como instrumento de coleta de dados, o roteiro para entrevista com os responsáveis ambientais das empresas estudadas, ou seja, Accor Hotels, Associação dos Roteiros de Charme e Grande Hotel São Pedro. As informações colhidas serviram como base para a construção dos casos e do questionário da pesquisa quantitativa. Assim, a pesquisa qualitativa ensejou as conclusões que serão apresentadas a seguir.

Primeiramente, pode-se afirmar que a inserção da variável ambiental nos hotéis que serviram como casos para esta pesquisa pertencem ao terceiro nível no grau de conscientização ambiental dentro e fora da empresa, descrito por Donaire (1995). Em outras palavras, essas empresas integram o controle ambiental na gestão administrativa, incorporando o meio ambiente na tomada de decisões estratégicas e elevando a proteção ao meio ambiente a um *status* de ameaças e oportunidades, em substituição às exigências legais. Nesse mesmo sentido, Barbieri (2004) classifica a abordagem dessas empresas de “Abordagem Estratégica”, na qual descreve organizações que: preocupam-se com a competitividade; têm postura reativa e proativa; antecipam-se aos problemas; capturam oportunidades utilizando soluções de médio e longo prazos; utilizam tecnologias limpas; têm o envolvimento da alta administração; e mobilizam diversas áreas dos empreendimentos.

O envolvimento da alta administração, que é tido por diversos autores (Valle, 2000; Barbieri, 2004; Callenbach et al., 1993; dentre outros) como imprescindível para a consolidação de práticas ambientais, foi identificado em nível elevado em todos os casos, fator este que contribuiu para o bom desempenho ambiental dos empreendimentos hoteleiros.

As motivações relacionadas pelas empresas estudadas para a adoção de um programa ambiental, que encontraram amparo na literatura (Winter *apud* Callenbach et al., 1993; e Polonsky, 1994), foram: senso de responsabilidade ambiental e oportunidade de mercado. Além disso, as empresas mencionaram outros fatores motivacionais específicos, como: imposição da matriz e posição de liderança no mercado (Accor Hotels); e conscientização da alta administração e compromisso

com a educação ambiental e responsabilidade social (Grande Hotel São Pedro). Os hotéis não mencionaram o item economia de custos/ produtividade, que foi interpretado como benefício pós-implantação. As exigências legais também não foram mencionadas devido à falta de fiscalização no setor.

No que tange aos benefícios, foram citados: minimização dos impactos na natureza; redução de gastos e produtividade; receita adicional pela venda do lixo (mencionado exclusivamente pela Accor Hotels); redução do volume de lixo; melhoria de imagem institucional; conscientização dos colaboradores; e cumprimento da legislação. Um benefício da adoção de um programa ambiental, citado apenas pelo Grande Hotel São Pedro, diz respeito à promoção do longo prazo do destino turístico. Esta constatação reflete a consciência do hotel de que, conforme Bohdanowicz (2005), o desenvolvimento e o bem estar da indústria hoteleira nos destinos turísticos depende da constante disponibilidade de recursos naturais.

Finalmente, quanto às barreiras esta pesquisa detectou os seguintes obstáculos: resistência dos funcionários e dos clientes em colaborar com as ações ambientais, dificuldade em encontrar parceiros e fornecedores (no caso de empreendimentos localizados longe dos grandes centros urbanos); falta de fiscalização por parte do governo; além dos altos investimentos demandados.

Quanto à pesquisa de base quantitativa, foi utilizado como instrumento de coleta de dados o questionário e enviado a um universo de 174 hotéis, sendo 126 da Accor Hotels, 42 da Associação dos Roteiros de Charme e 6 que possuem certificação ISO 14001 (incluindo o Grande Hotel São Pedro). O total de respondentes foi 49 hotéis ou cerca de 28% da amostra e o retorno por hotel estudado foi o seguinte: 66% ou 4 questionários dos Hotéis ISO 14001 responderam ao questionário; 38% ou 16 questionários de retorno da Associação dos Roteiros de Charme; e, por fim, 23% ou 29 respostas da Accor Hotels participaram da pesquisa.

Nessa pesquisa foram analisadas as práticas adotadas pelos hotéis no que diz respeito a itens como: água, energia, resíduos, poluição sonora e do ar, preservação de áreas verdes, produtos tóxicos, comunicação com os clientes e a relação ambiental

do empreendimento com hóspedes, fornecedores e funcionários. Optou-se por pesquisar esses tópicos, visto que as pesquisas de referencial teórico (Swarbrooke, 2000; Dias e Vilella, 2003; e IHEI, 1994) e documental (Anexos A, B e C) apontavam-nos como áreas de grande importância na adoção de práticas ambientais por empresas. Além disso, também foram discutidos os resultados obtidos após a implantação de uma política ambiental, bem como suas conseqüências .

Cabe, ainda, destacar alguns pontos que podem ser revistos por todos os hotéis. O uso de água é avaliado pela grande maioria como racional e eficiente, no entanto, muitos hotéis revelaram não fazer uso de água da chuva ou utilizar sensores de infra-vermelho nas pias, o que, certamente, poderia evitar desperdícios. Da mesma forma com a energia elétrica, há ainda maneiras de otimizar o uso, por exemplo, por meio de fontes alternativas como biogás e energia solar ou eólica e uso de cartões chave que controlam a energia elétrica nos apartamentos.

No que diz respeito aos resíduos gerados pelos empreendimentos, o grande diferencial dos Hotéis ISO 14001 é o uso de empresa especializada em dar a destinação adequada para cada tipo de resíduo, o que significa que todo lixo é aproveitado de alguma forma, inclusive o orgânico. Uma particularidade dos resíduos da Accor Hotels é que a grande maioria dos hotéis declarou fazer venda do lixo proveniente de coleta seletiva.

O hóspede tem um papel importante a desempenhar quando um hotel adota práticas ambientais (Abreu, 2001) e, no caso dos empreendimentos estudados, verificou-se um envolvimento considerado alto para a Associação dos Roteiros de Charme e para os Hotéis ISO 14001 e médio para a Accor Hotels. Com relação a este último, uma explicação é o fato de que a maioria dos hotéis são voltados para negócios e, por isso, torna-se mais difícil fazer com que o cliente participe de certas ações.

A relação com os fornecedores é um item que merece especial atenção, pois ao se estabelecer uma política de compras que privilegia empresas ambientalmente responsáveis, cria-se um círculo virtuoso capaz de multiplicar essas iniciativas. No

entanto, as empresas Accor Hotels e Associação dos Roteiros de Charme precisam criar alguns critérios para incorporar a variável ambiental no departamento de compras. Por outro lado, os Hotéis ISO 14001, até por força das diretrizes da norma pela qual são certificados e pelas auditorias pelas quais passam, têm um compromisso estabelecido formalmente com os fornecedores.

Sobre o treinamento dos funcionários na questão ambiental, existe ainda uma certa falta de regularidade com relação à frequência em que são realizados por parte da Accor Hotels e da Associação dos Roteiros de Charme. Vale dizer, que esse é um assunto importante para as empresas que desejam adotar uma postura ambientalmente responsável, pois os funcionários lidam diretamente com os clientes e devem estar preparados para esclarecer qualquer dúvida e orientá-los.

A comunicação com os clientes também pode ser melhorada por todos os hotéis, no que diz respeito à divulgação de suas práticas, principalmente por meio da Internet (recurso pouco explorado principalmente pelos hotéis certificados pela ISO 14001) e nas áreas de circulação de hóspedes.

No tocante à preservação de áreas verdes por parte dos hotéis, a Associação dos Roteiros de Charme teve um especial destaque, ao passo que os demais se enquadraram em níveis considerados baixos. É importante dizer que os empreendimentos que fazem parte dessa associação possuem reconhecida valorização e preservação dos espaços verdes.

Quanto à poluição sonora causada pelos empreendimentos, os Hotéis ISO 14001 e a Associação dos Roteiros de Charme deram elevada importância à sua minimização e a Accor Hotels, por sua vez, média importância. Isso pode ser explicado pelo fato de a maioria dos hotéis Accor estarem situados em grandes centros urbanos, onde o barulho faz parte do cenário dessas cidades.

Por fim, os Hotéis ISO 14001 parecem estar mais atentos para evitar a poluição do ar quando comparados aos demais hotéis desta pesquisa. Como a hotelaria pertence a um setor que não produz grande poluição atmosférica, os

cuidados para se evitar isso parece não ser uma prioridade de Accor Hotels e Associação dos Roteiros de Charme.

Os progressos obtidos com relação à redução no consumo de água e energia, na geração de resíduos, no consumo de gás, no consumo de combustível, na geração de poluição do ar e de ruídos e na utilização de produtos químicos foram significativos, em todos os casos. Vale dizer que houve uma taxa expressiva de respondentes que ou não sabiam ou não responderam.

As conseqüências da adoção de práticas ambientais relatadas pelos hotéis seguiram o conteúdo da literatura (IHEI, 1994; Demajorovic e Antunes, 2003; e Figueiredo e Albuquerque, 2003), com especial destaque para imagem positiva perante o cliente e redução de impactos no meio ambiente e redução de custos.

Comparando as ações e procedimentos ambientais adotados pelos hotéis estudados, pode-se afirmar que os hotéis que possuem certificação ISO 14001 possuem desempenho superior aos demais na maioria dos itens. Na hipótese de se estabelecer um *ranking* a Associação dos Roteiros de Charme ficaria em segundo lugar, seguida pela Accor Hotels em terceiro lugar.

Apesar disso, Accor Hotels, Associação dos Roteiros de Charme e Hotéis ISO 14001 apresentam taxa de ocupação média de aproximadamente 60%, 60% e 70%, respectivamente, números esses superiores à média do mercado que é de 51%, (HIA, 2004).

Ainda é importante notar que, no caso específico da Associação dos Roteiros de Charme cujos hotéis membros são predominantemente de pequeno porte, o fato de estarem agrupados, certamente, propicia o acesso facilitado a um programa ambiental. Nesse sentido, essa associação de hotéis pôde viabilizar o atendimento das necessidades ambientais das empresas que poderiam não ser supridas ou cuja ação individual das organizações seria provavelmente mais difícil. Da mesma forma, os hotéis da Accor Hotels foram beneficiados por pertencerem a um grupo hoteleiro e compartilhar de suas práticas ambientais internacionais.

CAPÍTULO 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo descrito três casos de implementação de um programa ambiental em hotéis, acredita-se ter sido atingido o objetivo deste trabalho, enunciado como *compreender de que maneira os hotéis no Brasil estão inserindo a variável ambiental nos negócios e identificar as principais práticas adotadas por estes empreendimentos.*

A comparação dos casos, qualitativa e quantitativamente, permitiu concluir que os Hotéis ISO 14001 apresentaram resultados mais consistentes em diversas ações. Esse fato pode ser atribuído ao fato de possuírem um Sistema de Gestão Ambiental abrangente, além de rigoroso em sua implantação e manutenção e nas constantes auditorias realizadas para verificação das práticas.

É importante ressaltar que para que a adoção de práticas ambientais seja bem sucedida em qualquer tipo de empresa deverá contar com o envolvimento da alta administração, como foi constatado nos três casos.

Este estudo pretendeu contribuir para aumentar a compreensão do conceito de gestão ambiental em meios de hospedagem por meio da análise e da comparação de três casos distintos. Além disso, devido à escassez de artigos e livros no Brasil que tratam do tema gestão ambiental aplicado a este segmento de mercado específico, este trabalho procurou também contribuir para ampliar o conhecimento nesta área.

A pesquisa mostrou que é possível avaliar a maneira mais conveniente de adoção de uma estratégia ambiental, seja ela própria, com a colaboração de terceiros (como associação ou grupo de empresas) ou por meio de um Sistema de Gestão Ambiental baseado nas normas ISO 14001.

Como conclusão pode-se afirmar que apesar dos avanços registrados com as iniciativas apresentadas é importante ressaltar que há ainda um longo caminho a percorrer na implementação de estratégias ambientais no setor hoteleiro. O grande

desafio está em como estimular a indústria hoteleira e o setor turístico como um todo a incorporar a variável ambiental no processo de tomada de decisão.

A seguir estão descritos os estudos que poderão ser desenvolvidos, dando continuidade a este trabalho e que poderiam ampliar e aprofundar os conhecimentos na área de gestão ambiental hoteleira.

Uma possibilidade é a avaliação de impactos nos aspectos culturais e motivacionais sobre os participantes do processo nas empresas (em especial dos funcionários dos mais diversos cargos), estudando fatores como resistência a mudanças, alterações nas tarefas, perspectivas, entre outros assuntos.

Tanto a literatura científica como os próprios hotéis ressaltaram a questão da imagem como um ponto fundamental para a adoção de práticas ambientais. Dessa forma, a avaliação da percepção dos clientes em relação a essa postura positiva adotada pelos hotéis frente ao meio ambiente poderia trazer uma série de revelações.

Como esta pesquisa tratou, basicamente, de grupos de empresas como foi o caso da Accor Hotels e da Associação dos Roteiros de Charme e de empresa certificada ISO 14001 (que, ainda assim, pertence a um determinado grupo de empresas), sugere-se que essa pesquisa seja replicada em empresas isoladas, analisando-se individualmente as práticas adotadas por elas.

Finalmente, uma outra pesquisa possível poderia analisar os hotéis que obtiveram a certificação ISO 14001, comparando a história e o porte de cada um, bem como suas motivações, resultados e benefícios obtidos a partir dessa estratégia ambiental.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIH – Associação Brasileira da Indústria Hoteleira. Disponível em <www.abih.com.br>. Acesso em 15 jun. 2005.

ABREU, L. F. *Uma proposta de Gestão Ambiental em Hotéis de Selva*. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

ABREU, M. A. *Identificação e Análise de Elementos da Gestão Ambiental em Empreendimentos Ecoturísticos Hoteleiros*. 2003. 244 f. Dissertação. (Mestrado Profissional em Gerenciamento e Tecnologias Ambientais no Processo Produtivo), Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, 2003.

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. *Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma*. São Paulo: Atlas, 2004.

ACCOR. Disponível em <<http://www.accor.com>>. Acesso em 10 jul.2005.

ACCOR HOTELS BRASIL. Disponível em <<http://www.accorhotels.com.br>>. Acesso em 10 jul.2005.

ALMEIDA, J. R.; MELLO, C. S. *Gestão Ambiental*. Rio de Janeiro: Vozes, 2000.

ANDRADE, J. V. *Turismo: fundamentos e dimensões*. 8. ed. São Paulo: Ática, 2000.

ARCHER, B.; COOPER, C. Os impactos positivos e negativos do turismo in: *Turismo Global*. William F. Theobald (org.), São Paulo: SENAC, 2001.

ASSOCIAÇÃO DOS ROTEIROS DE CHARME. Disponível em <<http://www.roteirosdecharme.com.br>>. Acesso em 10 jul.2005.

BABBIE, E., Métodos de Pesquisa de Survey. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

BARBIERI, J. C. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: 2004.

BENI, M. C. *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo: Senac, 1998.

BENI, M. C. Como certificar o turismo sustentável? *Turismo em Análise*. V. 14, n.2, novembro/2003. São Paulo: Aleph, 2003.

BOHDANOWICZ, P. European Hoteliers' Environmental Attitudes. *Cornell and Restaurant Administration Quarterly*. V. 46, N. 2, May/2005.

BUTLER, R. W. Tourism, environment and sustainable development. *Environmental Conservation*, London, 1991.

CALLENBACH, E. et al. *Gerenciamento Ecológico, Eco-Management. Guia do Instituto Elmwood de Auditoria Ecológica e Negócios Sustentáveis*. São Paulo: Cultrix, 1993.

CASTELLI, G. *Administração Hoteleira*. Caxias do Sul, 8. ed. Caixas do Sul: EducS, 2001.

CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. *Nosso Futuro Comum*. 2. ed., Rio de Janeiro, FGV, 1987.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. *Relatório de competitividade da indústria brasileira*. Brasília: CNI, SEBRAE, BNDES, 2001.

COOPER, C. *Turismo: princípios e práticas*. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

DAVIES, T.; CAHILL, S. *Environmental Implications of the Tourism Industry*. Discussion Paper 00-14. Washington: Resource for the Future, 2000. Disponível em: <<http://www.rrf.org>>. Acesso em: 16 abr. 2005.

DE BURGOS, J. et al. Planning and Control of Environmental Performance in Hotels. *Journal of Sustainable Tourism*. V. 10, n. 3. Clevedon (UK): Channel View Publications, 2002.

DEMAJOROVIC, J.; ANTUNES, F. Z. Gestão ambiental em hotéis: mitigação de impactos e estratégias de ecoeficiência. In: Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente, VII, 2003. São Paulo. *Anais Eletrônicos do Engema*. São Paulo: FEA/USP, 2003. 1 CD-ROM.

DIAS, M. *Aplicação de Tecnologias Limpas na Indústria Hoteleira para um Turismo Sustentável*. Faculdade Senac de Educação Ambiental, 2002 (Monografia de Conclusão de Curso).

DIAS, M.; VILELLA, A. Aplicação de Tecnologias mais Limpas na Indústria Hoteleira. *Anais do VII Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente*. In: Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente, VII, 2003. São Paulo. São Paulo: FEA/USP, 2003. 1 CD-ROM..

DONAIRE, D. *Gestão Ambiental na Empresa*. São Paulo: Atlas, 1995.

DUARTE, G. D.; DIAS, J. M. M. *Responsabilidade Social: A empresa hoje*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S. A, 1986.

EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo. Disponível em <www.embratur.gov.br>. Acesso em 12 maio 2005.

FAULK, E. S. *A survey of environmental management by hotels and related tourism business*. Oikos PhD Summer Academy 2000. University of St. Gallen. September, 2000.

FERREIRA, J. R. A Fórmula da Accor. *Isto É Dinheiro*, São Paulo, 18 maio 2005. Disponível em: <www.istoedinheiro.com.br>. Acesso em 10 jul. 2005.

FIGUEIREDO, R. C. B.; ALBUQUERQUE, C.R. S. A Norma NBR ISO14001 como instrumento de gestão ambiental no setor hoteleiro. In: Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente, VII, 2003. São Paulo. *Anais Eletrônicos do Engema*. São Paulo: FEA/USP, 2003. 1 CD-ROM.

FRANCO, M. A. R. *Planejamento ambiental para a cidade sustentável*. São Paulo: Annablume. EAESP 2000.

GIL, M. J. A.; JIMENEZ, J. B.; LORENTE, J. C. *Stakerholders environmental influence. An empirical analysis in the Spanish hotel industry*. Scandinavian Journal of Management. (2003).

GOMEZ, M. J. M. et al. *Planificacion y desarrollo del ecoturismo*. Cuba: Estudios Turísticos, 1993.

GONÇALVES, L. C. et al. O Processo de Certificação ISO 14000 dentro da Hotelaria Paulista. In: Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente, VII, 2003. São Paulo. *Anais Eletrônicos do Engema*. São Paulo: FEA/USP, 2003. 1 CD-ROM.

GONÇALVES, L. C. *Gestão Ambiental em Meios de Hospedagem*. São Paulo: Aleph, 2004.

GRANDE HOTEL SÃO PEDRO. Disponível em <http://www1.sp.senac.br/hoteis/saopedro_index.htm>. Acesso em 25/04/2005.

HOTEL INVESTMENT ADVISORS. *Hotelaria em Números: Brasil*. São Paulo: HIA, 2004.

IHEI-INTERNATIONAL HOTELS ENVIRONMENT INITIATIVE. *Environmental Management for hotels- The industry guide to best practice*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1994.

LAGE, B. H. G.; MILONE, P. C. *Impactos Socioeconomicos Globais do Turismo*. In: LAGE, B.H.G e MILONE; P.C. (org.) *Turismo – teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2000.

LAYARGUES, P. P. Sistemas de Gerenciamento Ambiental, Tecnologia Limpa e Consumidor Verde: a delicada relação empresa-meio ambiente no ecocapitalismo. *RAE - Revista de Administração de Empresas*. V.40, n.2, abr.jun./2000.

LAZZARINI, S. *Estudo de Caso para Fins de Pesquisa: aplicabilidade e limitações do método*. São Paulo: Pioneira, 1997.

MASTNY, L. *Redirecting International Tourism* in: *State of the World 2002*. Worldwatch Institute, 2003.

MATTAR, F. J. *Pesquisa de Marketing*. v. 1 e 2. São Paulo: 1994.

MEDLIK, S; INGRAM. H. *Introdução à hotelaria: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MIDDLETON, V. T. C. *Marketing de Turismo – Teoria e Prática*, Rio de Janeiro, Campus, 2001.

MOURA, L. A. *Economia ambiental: gestão de custos e investimentos*. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2000.

NEVES, J. L. *Pesquisa Qualitativa – características, usos e possibilidades*. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.1, n.3, 2. sem./1996.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). *Introdução ao Turismo*. São Paulo: Roca, 2001.

OTTOMAN, J. *Marketing Verde*. São Paulo: Makron Books, 1994.

POLONSKY, M. J. An Introduction to Green Marketing. *Electronic Green Journal*. Vol. 1, issue 2, nov. 1994. Disponível em <<http://egj.lib.uidaho.edu/egj02/polon01.html>>. Acesso em 20 abr. 2005.

REVISTA MEIO AMBIENTE INDUSTRIAL. São Paulo: Tocalino, n. 55, maio/jun. 2005.

RUSCHMANN, D. M. *Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente, 11ª ed.*, Campinas: Papiros, 1997.

RUSCHMANN, D. M. Impactos ambientais do turismo ecológico no Brasil. *Turismo em Análise*. V. 4, n.1, maio/1993. São Paulo: Aleph, 1993.

SACHS, I. *Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir*. São Paulo: Vértice, 1986.

SACHS, I. *Estratégias de Transição para o Século XXI: Desenvolvimento e Meio Ambiente*. São Paulo: Nobel, 1993.

SALVATTI, S. S. *Certificação em Ecoturismo*. São Paulo: WWF, 2001.

SELLTIZ, C. et al. *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. 2. edição. São Paulo: EPU, 1987.

SOUZA, M. T. Rumo à Prática Empresarial Sustentável. *Revista de Administração de Empresas (RAE)*. Jul./Ago. 1993.

SWARBROOKE, J. *Turismo Sustentável*. vol 1 ao 5. São Paulo: Aleph, 2000.

VALLE, C. E. *Como se preparar para as normas ISO 14000: qualidade ambiental*. São Paulo: Pioneira, 2000.

WAHAB, S. E. *Introdução à administração do turismo*. 3. edição. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios, 1991.

WERNKE, R. Custos Ambientais: Uma abordagem teórica com ênfase na obtenção de vantagem competitiva. *Revista Brasileira de Contabilidade*, ano XXIX, n.123, maio/jun.2000.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

Apêndice A – Roteiro de Entrevista

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Questões Gerais

1. Qual é a missão da empresa?
2. Quando, como e por que surgiu a idéia de se adotar uma postura positiva em relação ao meio ambiente?
3. Como poder descrita a política ambiental deste hotel?
4. Quais foram as principais motivações da empresa para a adoção de práticas ambientais?
5. Quais foram os principais benefícios obtidos com a adoção de práticas ambientais?
6. Quais foram as principais barreiras encontradas para a adoção de práticas ambientais?
7. Os funcionários recebem treinamento sobre a questão ambiental com que frequência?
8. Com que frequência são feitas as auditorias ambientais para avaliação de desempenho e resultados?
9. Como pode ser descrito o envolvimento da alta administração no processo de implantação e manutenção das práticas ambientais?
10. Como é feita a comunicação com os clientes?

Questões específicas:

Roteiros de Charme

11. De que maneira os associados trocam experiências de práticas ambientais? Dê exemplo de como essa atitude pode ajudar os hoteleiros.
12. Em entrevista dada a Tourism Focus, o sr. Helenio afirmou que o Código Ambiental possui três fases (auditoria ambiental independente/acompanhamento e evolução dos resultados/ revisão do código).
 - a. Em que estágio se encontra esse processo?
 - b. Existe a intenção de se fazer melhorias no Código?
13. Quais os critérios considerados na avaliação ambiental de hotéis que desejam associar-se aos Roteiros de Charme?
14. Qual foi a evolução da quantidade de hotéis que se candidataram a associar-se aos Roteiros de Charme nos últimos 5 anos?

15. Qual o principal diferencial dos hotéis da ARC em relação às demais associações e redes hoteleiras no Brasil? Qual é a taxa de ocupação média do hotel?
16. Quantos funcionários o hotel possui?
17. Quantos apartamentos há no hotel?

Accor Hotels

18. Quantos e quais são os estabelecimentos no Brasil que possuem a Carta Ambiental?
19. Por que o Brasil só aparece a partir de 2002 como país que adotou a Carta Ambiental?
20. Como e por que foi criada a Carta Ambiental? Alguma empresa ou órgão ajudou a desenvolver?

Grande Hotel São Pedro

21. Como pode ser descrito o processo para a obtenção de Certificação ISO 14001 pelo empreendimento?
22. Como funciona e qual é a proposta do hotel-escola?

Apêndice B – Questionário

Prezado(a) Sr(a). Gerente

Esta pesquisa é parte integrante de um trabalho acadêmico do curso de Mestrado Profissional em Administração do Centro Universitário Nove de Julho em São Paulo, cujo tema é Gestão Ambiental em Empreendimentos Hoteleiros. Solicita-se que as questões abaixo sejam respondidas, preferencialmente, pelo gerente geral deste hotel, lembrando que todas as informações serão tratadas de forma confidencial e os resultados serão apresentados de maneira a não permitir a identificação de participantes individuais. Agradeço antecipadamente pela colaboração.

QUESTIONÁRIO

1. A seguir, você vai encontrar uma série de frases relacionadas ao modo como o hotel age no dia-a-dia. Assinale a alternativa correspondente ao seu grau de concordância ou discordância de cada uma delas.

	Concordo totalmente	Concordo em parte	Indeciso	Discordo em parte	Discordo totalmente
1.1) A utilização da água é feita de forma eficiente, de maneira a evitar desperdício.					
1.2) A utilização de energia elétrica é feita da forma eficiente, de maneira a evitar desperdício.					
1.3) O empreendimento implementou ações referentes ao gerenciamento de resíduos sólidos, adotando práticas de redução, reuso e reciclagem destes resíduos.					
1.4) Envolve os hóspedes com a questão ambiental.					
1.5) Estimula os fornecedores a adotarem uma política ambiental.					
1.6) Os funcionários recebem, regularmente, treinamento sobre as questões ambientais.					
1.7) A comunicação com os clientes sobre a adesão do hotel a um programa ambiental é feita de forma clara e eficiente.					
1.8) Os espaços verdes são valorizados na unidade.					
1.9) Projetos ambientais são desenvolvidos com ONGs, escolas ou com a comunidade.					
1.10) O uso de produtos tóxicos é controlado ou reduzido.					
1.11) O controle de ruído (barulho) é um procedimento adotado.					
1.12) A boa qualidade do ar é algo com que o hotel se preocupa.					

2. Assinale sim ou não para os procedimentos abaixo adotados por este hotel.

	Sim	Não
2.1) Faz uso de água da chuva para irrigação de jardim e outros fins.		
2.2) Tem procedimento de troca de roupa de cama ou toalha a pedido do hóspede.		
2.3) Os chuveiros e torneiras têm redutores de fluxo.		
2.4) Utiliza os serviços de empresa especializada para o tratamento de esgoto		
2.5) Possui sensores de infra-vermelho nas pias.		
2.6) Os sanitários possuem baixo volume de descarga.		
2.7) Utiliza fonte alternativa de energia renovável como biogás, energia solar ou eólica.		
2.8) Adotou sensores de presença ou relés de tempo para economizar energia.		
2.9) Possui cartão-chave que controla a energia elétrica nos apartamentos.		
2.10) Utiliza lâmpadas de baixo consumo.		
2.11) Estimula e orienta os hóspedes a seguirem práticas ambientais, principalmente com relação a água, energia e resíduos.		
2.12) Prioriza a compra de produtos de fornecedores que possuam uma política ambiental.		
2.13) Treina os funcionários, pelo menos uma vez ao ano, sobre a questão ambiental.		

2.14) Possui projeto para plantação de árvores interna ou externamente.		
2.15) Contribuiu financeiramente com ONGs ou governo a fim de promover a conservação de áreas naturais.		
2.16) Controla o uso de produtos como cloro, alvejantes, detergentes e outros produtos químicos.		
2.17) Identificou os equipamentos que provocam ruídos e providenciou reparo ou troca.		
2.18) Utiliza filtro de carbono nos exaustores da cozinha.		
2.19) Evita o uso de produtos descartáveis.		
2.20) Faz uso de papel reciclado.		

3. O empreendimento faz coleta seletiva para o lixo dos seguintes itens?

	Sim	Não
3.1) Jornais e revistas		
3.2) Papéis em geral		
3.3) Papelão		
3.4) Vidros		
3.5) Alumínios		
3.6) Plásticos		
3.7) Óleos de fritura		
3.8) Pilhas		
3.9) Baterias		
3.10) Cartuchos de impressoras e copiadoras		

4. Qual a destinação do lixo gerado pelo hotel? (mais de uma alternativa é possível)

	Sistema de coleta de lixo municipal
	Catadores de lixo independentes
	ONG – Organização não-governamental
	Vendido para empresa de reciclagem
	Empresa especializada em dar a destinação adequada para cada tipo de resíduo
	Outros. Qual? (escreva aqui)

5. De que maneira os hóspedes são informados sobre a adesão do hotel a um programa ambiental? (mais de uma alternativa é possível)

	Informativo dentro de uma pasta no interior do apartamento
	Informativo afixado na porta do apartamento
	Informativo exposto em área de circulação de hóspedes como lobby e elevador
	Informativo disponibilizado na recepção do hotel
	Jornal de circulação interna
	Página do hotel na internet
	Outros (escreva aqui)

6. Assinale a frequência com que são feitas manutenções nos equipamentos abaixo.

	Em caso de defeito	Uma vez a cada dois anos	Uma vez ao ano	Duas vezes ao ano ou mais
6.1) Condicionadores de ar				
6.2) Bombas térmicas				
6.3) Geladeiras, congeladores e equipamentos refrigerantes de cozinha				

7. Assinale os resultados obtidos após a implantação do programa ambiental no hotel.

	Não houve	Até 10%	Entre 11% e 20%	Entre 21% e 30%	31% ou mais
7.1) Redução no consumo de água					
7.2) Redução no consumo de energia					

7.3) Redução na geração de resíduos sólidos					
7.4) Redução no consumo de gás					
7.5) Redução no consumo de combustível					
7.6) Redução na geração de poluição do ar					
7.7) Redução na geração de ruídos					
7.8) Redução na utilização de produtos químicos					

8. Na sua opinião, a atitude positiva em relação ao meio ambiente traz como conseqüências: (mais de uma alternativa é possível)

	Aumento de despesas
	Aumento de vendas
	Aumento de trabalho com os procedimentos demandados
	Imagem positiva perante aos clientes
	Diferencial importante em relação à concorrência
	Redução de custos
	Redução dos impactos no meio ambiente
	Cumprimento da legislação vigente
	Outros. Qual?(escreva aqui)

DADOS DE CLASSIFICAÇÃO

13. Qual é a taxa de ocupação média deste hotel?

	Até 39%
	Entre 40% e 49%
	Entre 50% e 59%
	Entre 60% e 69%
	Entre 70% e 79%
	80% ou mais

14. Qual é o número de apartamentos que o hotel possui?

	Até 20
	Entre 21 e 50
	Entre 51 e 100
	Entre 101 e 150
	Entre 151 e 200
	Mais de 200

15. Assinale a faixa em que se enquadra o número de funcionários do hotel.

	Até 25
	Entre 26 e 50
	Entre 51 e 100
	Entre 101 e 200
	Entre 201 e 300
	301 ou mais

16. Há quantos anos o hotel foi fundado?

	Até 5 anos
	Entre 6 e 10 anos
	Entre 11 e 20 anos
	21 anos ou mais

**Anexo A – Código de Ética e de Conduta Ambiental da Associação dos
Roteiros de Charme**

Código de Ética e de Conduta Ambiental da Associação dos Roteiros de Charme

Implementação

- Assegurar o apoio e participação dos principais sócios, diretores e gerentes na implementação deste Código e possibilitar acesso ao programa a todos que prestam serviços à empresa.
- Incorporar os princípios ambientais às práticas administrativas e aos programas de treinamento do pessoal, que deve ser educado para exercer suas atividades de modo ambientalmente responsável .
- Nomear um responsável geral pela gestão ambiental da empresa e designar um responsável para cada aspecto fundamental do programa: energia, água e resíduos.
- Definir as metas ambientais a serem cumpridas, estabelecendo prioridades e prazos para sua aplicação, de acordo com os equipamentos e instalações existentes, localização e condições econômico financeira da empresa.
- Monitorar o progresso do programa e informar aos participantes sobre os resultados alcançados em reuniões periódicas.
- Incentivar a todos que trabalham na empresa a colaborar com o programa, envolvendo inclusive as famílias em concursos de preservação ambiental, premiando os de melhor desempenho.
- Identificar e reduzir o impacto ambiental, no planejamento de novos projetos e construções, visando a preservação do cenário, fauna, flora e cultura locais.
- Fazer um check-list de todos os equipamentos, dos quartos, banheiros e demais dependências, verificando se há impactos ambientais desnecessários ou desperdício de energia e água.
- Controlar e diminuir o uso de produtos adversos ao meio ambiente como asbestos, CFCs, pesticidas e materiais tóxicos, materiais corrosivos, infecciosos, explosivos ou inflamáveis.
- Respeitar os locais e objetos religiosos e históricos, a população local, sua história, tradição e cultura.
- Minimizar os riscos de impactos ambientais negativos por parte dos hóspedes e visitantes:
 - (i) colocando à sua disposição informativos preparados pelo hotel e literatura, sobre a região, fauna, flora e cultura local;
 - (ii) reduzindo o tamanho dos grupos;
 - (iii) evitando horários de maior concentração de visitantes;
 - (iv) evitando visita à áreas ambientais não supervisionadas;
 - (v) instruindo os guias para tomarem ações corretivas.

- Implantado o sistema, informar aos hóspedes sobre a adesão do hotel ao programa de proteção ambiental, deixando claro que o sucesso desta iniciativa dependerá, também, da participação dele, e convidando, àqueles que demonstrarem maior interesse, a fazer uma lista de suas observações quanto a impactos ambientais ainda existentes e que, eventualmente, podem ser evitados.

Energia

- Conscientização geral da necessidade de economizar energia palavra de ordem que deve constar de todos os manuais administrativos e operacionais da empresa.
- Instituir uma força tarefa de Conservação de Energia, que inclua o Gerente Geral, o responsável no programa ambiental pelo item energia, o chefe da manutenção, e um representante de cada setor da empresa.
- Desenvolver um plano de ação setorial estabelecendo uma data limite para a implantação das ações sem custo e um cronograma de investimentos e de implantação para as ações de baixo custo.
- Desenvolver cronograma de investimento e de implantação para as ações, que apesar de seu custo aparentemente elevado, possam incrementar a conservação de energia e conseqüente redução de custos, priorizando os de maior rapidez no retorno do capital investido.
- Utilizar energia alternativa (solar e eólica), que deve ser incorporada, sempre que possível, no planejamento das novas construções e instalações
- Evitar aquecedores elétricos individuais.
- Utilizar sauna e aquecimento a lenha onde for apropriado.
- Utilizar equipamentos reguladores de consumo de energia.
- Reduzir a iluminação supérflua, com a instalação de controles automáticos como: temporizadores ou sensores de presença, nas áreas de pouco tráfego, pequenos espaços e em áreas operacionais, e de células foto elétricas, nas áreas externas.
- Substituir as lâmpadas convencionais pelas de baixo consumo, iniciando nas áreas que permanecem iluminadas por períodos mais longos e constantes.
- Reduzir o consumo indireto de energia, oferecendo produtos naturais produzidos na região, especialmente vegetais.

Água

- Avaliar a eficiência do seu hotel quanto ao consumo de água, considerando que dependendo da eficiência no uso das instalações o consumo de água pode variar de 60 a 220 m³ cama/ ano.
- Estimar o consumo de água nos banheiros dos hóspedes, cozinhas, lavanderia, demais áreas de serviço, jardins e piscina.
- Verificar as melhores opções para economizar água, estimando o custo e a economia potenciais.

- Instalar medidores de consumo nos locais de maior uso.
- Evitar a troca desnecessária de roupa de banho, deixando à decisão dos hóspedes quando ela banho deve ser mudada.
- Incentivar a participação dos hóspedes no programa de redução de consumo de água com aviso de que se a colaboração dele é boa para o hotel é melhor ainda para o meio ambiente.
- Coletar e utilizar a água da chuva, sempre que possível.
- Verificar com frequência a existência de vazamentos inclusive nas piscinas.
- Usar detergentes de menor impacto ambiental e parar de usar desinfetantes e outros agentes químicos desnecessários.
- Desenvolver um plano de ação setorial estabelecendo uma data limite para a implantação das ações sem custo e um cronograma de investimentos e de implantação para as ações de baixo custo.
- Desenvolver cronograma de investimento e de implantação para as ações, que apesar de seu custo aparentemente elevado, possam reduzir o consumo de água e conseqüente redução de custos, priorizando os de maior rapidez no retorno do capital investido.
- Incluir na programação de investimentos a médio e longo prazo:
 - (i) substituir por duchas e equipamentos de baixa pressão os chuveiros e vasos sanitários;
 - (ii) instalar sensor infravermelho de presença nas pias;
 - (iii) substituir o tratamento tradicional de cloro e algacidas por equipamentos de ionização da água.

Resíduos sólidos e efluentes

- Adotar, em todos os procedimentos administrativos e operacionais, os "3 Rs" da consciência ambiental: Reduzir, Reutilizar e Reciclar.
- Identificar todas as atividades e locais que geram resíduos sólidos.
- Eliminar a queima indiscriminada de lixo e pastos e cessar com o desmatamento e desflorestamento ambientalmente irresponsáveis.
- Evitar o uso de produtos descartáveis, tipo "one way".
- Analisar o "fluxo" dos resíduos sólidos no Hotel, identificando os principais componentes do lixo produzido: vidro, papel, plástico, matéria orgânica, etc.
- Analisar a demanda por materiais recicláveis (sucateiros, "catadores" de papel, vidro, alumínio e instituições de caridade).
- Identificar os seguintes aspectos ligados ao lixo:
 - (i) quais materiais são recicláveis;
 - (ii) como devem ser coletados - separados ou misturados;
 - (iii) as quantidades mínimas que interessam aos "catadores" e outros.

- Determinar pessoal, local, recipientes e equipamentos necessários para a coleta, armazenamento temporário e encaminhamento/descarte dos resíduos.
- Desenvolver um Plano de Ação, com um programa de fácil compreensão, levando em consideração regulamentações locais, a ser implementado gradualmente, no qual são estabelecidas metas a serem alcançadas a curto, médio e longo prazo.
- Procurar a participação dos vizinhos, compartilhando o local de estocagem e seus custos, quando possível, propiciando atingir volumes que reduzam tempo e periodicidade da coleta.
- Criar um programa de reciclagem de fácil assimilação e aceitação por parte dos usuários, mediante clara identificação dos recipientes de lixo, com indicação do tipo de material a ser acondicionado nos mesmos e a colocação do número adequado de recipientes em locais apropriados.
- Envolver os hóspedes no programa, incentivando-os a dele participar através de informativos do hotel.
- Para os novos projetos situados nas regiões não atendidas por rede de esgoto municipal, dar preferência a instalação de fossas ecológicas.
- Adicionar bactéria consumidora de material orgânico à fossa tradicional minimizando o impacto ambiental.
- Eliminar qualquer vazamento de esgoto não tratado ou químicos prejudiciais a saúde, no mar, rios e, principalmente, perto de nascentes de água e reservatórios de água.
- Estabelecer procedimentos e monitorar o vazamento de produtos químicos e óleos estocados.
- Monitorar a qualidade da água usada descarregada fora das fossas e do sistema de esgoto.
- Cuidar que o CFCs sejam recolhidos dos equipamentos descartados, dando uma destinação final adequada aos mesmos.
- Eliminar as fontes de ruído tomando as ações necessárias para eliminar a poluição sonora, principalmente, à noite.
- Incluir na programação de investimentos a médio e longo prazo:
 - (i) instalar filtros de carbono nos exaustores das cozinhas e equipamentos para tratamento da água;
 - (ii) substituir os gases refrigerantes por tipos que não prejudiquem a camada de ozônio.

**Anexo B – Carta Ambiental Accor Hotels – Versões em Português/Inglês,
Espanhol e Francês**

Charte environnement de l'hôtelier

Notre hôtel s'engage en faveur de l'Environnement
et applique les actions suivantes

- | | |
|---|--------------------------|
| 1 - Nous organisons la collecte sélective des papiers de bureau des journaux et magazines pour qu'ils soient recyclés. | <input type="checkbox"/> |
| 2 - Nous organisons la collecte sélective du carton pour qu'il soit recyclé. | <input type="checkbox"/> |
| 3 - Nous organisons la collecte sélective du verre pour qu'il soit recyclé. | <input type="checkbox"/> |
| 4 - Nous organisons la collecte sélective des cartouches d'encre des imprimantes et des photocopieurs pour qu'elles soient recyclées. | <input type="checkbox"/> |
| 5 - Nous organisons la collecte sélective des huiles de friture usagées pour qu'elles soient recyclées. | <input type="checkbox"/> |
| 6 - Nous utilisons en priorité du papier recyclé. | <input type="checkbox"/> |
| 7 - Nous réalisons un autocontrôle des consommations d'énergie. | <input type="checkbox"/> |
| 8 - Nous réalisons un autocontrôle des consommations d'eau. | <input type="checkbox"/> |
| 9 - Notre hôtel a été déclaré bâtiment sans risque d'amiante. | <input type="checkbox"/> |
| 10 - Nous respectons la charte esthétique Accor sur les enseignes et la pré-signalisation de notre hôtel. | <input type="checkbox"/> |
| 11 - Nous entretenons et mettons en valeur les espaces verts de notre hôtel. | <input type="checkbox"/> |
| 12 - Chaque année, nous plantons au moins un arbre aux abords de l'hôtel. | <input type="checkbox"/> |
| 13 - L'ensemble du personnel a participé au moins une fois dans l'année à une réunion de sensibilisation sur notre politique de prise en compte de l'environnement. | <input type="checkbox"/> |
| 14 - Nous sommes partenaires d'une association ou d'une collectivité, dans le cadre d'une action en faveur de la protection de l'environnement. | <input type="checkbox"/> |
| 15 - Nous informons nos clients des actions menées en faveur de la prise en compte de l'environnement dans notre hôtel. | <input type="checkbox"/> |




ACCOR

Carta Ambiental da Accor Hotels Accor Hotel's Environmental Letter

Esta Unidade preocupa-se com o Meio Ambiente e pratica as seguintes medidas:
Our hotel is committed to the Environment and practices the following actions:



- 1 - Organizamos a coleta seletiva de papéis, jornais e revistas, para a respectiva reciclagem.
We select papers, newspapers and magazines for recycling.
- 2 - Organizamos a coleta seletiva de papelão, para a respectiva reciclagem.
We select cardboard for recycling.
- 3 - Organizamos a coleta seletiva de vidro, para a respectiva reciclagem.
We select glass for recycling.
- 4 - Organizamos a coleta seletiva de cartuchos de tinta das impressoras e das fotocopiadoras, para a respectiva reciclagem.
We select printers and Ink photocopier cartridges for recycling.
- 5 - Organizamos a coleta seletiva dos óleos de fritura usados, para a respectiva reciclagem.
We select cooking oils for recycling.
- 6 - Organizamos a coleta seletiva de latas de alumínio, pilhas e baterias para a respectiva reciclagem.
We select alluminun cans and batteries for recycling.
- 7 - Priorizamos a utilização de papel reciclado.
We use recycled paper as a priority.

Controles Técnicos - Technical Controls

- 8 - Realizamos um auto-controle do consumo de energia.
We control our own energy consumption.
- 9 - Realizamos um auto-controle do consumo de água.
We control our own water consumption.

Manutenção e Paisagem - Architecture and Landscape

- 10 - Respeitamos a Carta Estética do Grupo Accor referente à sinalização interna e externa da unidade.
We comply with Accor's Visual Letter regarding Internal and external signs of each unit.
- 11 - Mantemos em boas condições e valorizamos os espaços verdes de nossa unidade.
We maintain and value our hotel's green areas.
- 12 - Plantamos pelo menos uma árvore, anualmente, nas imediações da unidade.
We plant at least one tree per year around our hotel.

Sensibilização e Formação - Awareness and Training

- 13 - Todos os nossos colaboradores participam, pelo menos uma vez por ano, de uma reunião de sensibilização sobre nossa política de proteção ambiental.
All staff participates at least once a year of a meeting regarding our environment friendly policy.
- 14 - Somos sócios de uma associação ou coletividade, no âmbito de uma ação em prol do meio ambiente.
We belong to an association or local authority regarding environmental protection.
- 15 - Informamos aos nossos clientes sobre as medidas implantadas em nossa unidade na defesa do meio ambiente.
We inform our guests the actions regarding the environmental issues which are introduced in our units.



Compromiso de los hoteles Accor con el Medio Ambiente

Nuestro hotel se compromete a proteger el Medio Ambiente
llevando a cabo las siguientes acciones

1. Gestión de desechos y reciclado

- 1 - Organizamos la recuperación selectiva de papeles de oficina, periódicos y revistas para reciclarlos.
- 2 - Organizamos la recuperación selectiva de cartón para reciclarlo.
- 3 - Organizamos la recuperación selectiva de vidrio para reciclarlo.
- 4 - Organizamos la recuperación selectiva de los toners y cartuchos de tinta de impresoras y fotocopiadoras para reciclarlos.
- 5 - Organizamos la recuperación selectiva de los aceites de cocina usados para reciclarlos.
- 6 - Utilizamos preferentemente papel reciclado.

2. Consumo de energía

- 7 - Realizamos un autocontrol del consumo de energía.
- 8 - Realizamos un autocontrol del consumo de agua.
- 9 - Nuestro hotel ha sido declarado edificio sin riesgo de amianto.

3. Mantenimiento paisajístico

- 10 - Respetamos el compromiso de estética Accor sobre los rótulos y la pre-señalización de nuestro hotel.
- 11 - Mantenemos y valoramos las áreas verdes de nuestro hotel.
- 12 - Cada año, plantamos al menos un árbol en las inmediaciones del hotel.

4. Formación medioambiental

- 13 - El conjunto del personal ha participado al menos una vez al año en una reunión de sensibilización sobre nuestra política de respeto medioambiental.
- 14 - Somos miembros de una asociación o de una colectividad implicada en acciones en beneficio de la protección del medio ambiente.
- 15 - Informamos a nuestros clientes sobre las acciones llevadas a cabo en favor del respeto del medio ambiente en nuestro hotel.



Anexo C – Política Ambiental e de Qualidade do Grande Hotel São Pedro

Política Ambiental e de Qualidade do Grande Hotel São Pedro

O sistema de gestão integrado está comprometido quanto ao atendimento à política da instituição, as legislações aplicáveis e às normas, tendo em vista o atendimento aos requisitos dos clientes, assegurando a melhor utilização de recursos naturais e a prevenção das mais diversas formas de poluição, através de um programa gerencial de melhoria contínua.

Como princípios orientadores de nossa Gestão, devemos:

- Buscar a qualidade com a auto sustentabilidade para os diversos produtos oferecidos;
- Proporcionar melhores condições ambientais e de qualidade de vida às partes interessadas;
- Minimizar utilização de recursos naturais;
- Reduzir a geração de resíduos, garantindo sua disposição segura e responsável;
- Trabalhar na minimização do impacto ambiental gerado por atividades, produtos e serviços próprios da operação;
- Orientar e sensibilizar as partes interessadas no desenvolvimento de boas práticas ambientais e conduzir suas atividades de uma maneira segura e socialmente consciente;
- Implementar ações de estímulo ao desenvolvimento pessoal e profissional dos nossos colaboradores;
- Buscar a melhoria do processo de comunicação com as partes interessadas.

Anexo D – Certificado ISO 14001 do Grande Hotel São Pedro



C E R T I F I C A D O

DQS do Brasil Ltda.

certifica que a empresa

GRANDE HOTEL SÃO PEDRO
Hotel Escola Senac

Pq. Dr. Octávio de Moura Andrade s/n
 13525-000 Águas de São Pedro - SP
 Brasil

com o escopo

Áreas de hospedagem, governança, alimentos e bebidas, administração,
 lazer e eventos, manutenção e educação

implementou e mantém um

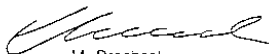
Sistema de Gestão Ambiental.

Através de uma auditoria ambiental, documentada em um relatório,
 foi comprovado, que o sistema cumpre os requisitos da seguinte norma:

ISO 14001

edição novembro 2004

Este certificado é válido até	21-03-2006
Número do certificado	222729 UM
São Paulo, Brasil	11-06-2005


 M. Drechsel
 Membro do Conselho


 M. Pinheiro
 Diretora Executiva

DQS do Brasil Ltda.:
 Escritório Central:

Av. Adolfo Pinheiro, 1001 - 3º andar - 04733-100 - São Paulo - SP - Brasil
 DQS GmbH, D-60433 Frankfurt am Main, August-Schanz-Straße 21 - Alemanha