



## **SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL COMO ESTRATÉGIA EMPRESARIAL NO RAMO HOTELEIRO**

## **ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM AS BUSINESS STRATEGY IN BRANCH HOTEL BUSINESS**

**Antonio Romão Alves da Silva Filho. Ms.C.**

Professor universitário

Faculdade do Vale do Ipojuca – FAVIP

Curso de Administração

Rua Luzia de Araújo Soares, 436. Boa Vista II

55038-530 - Caruaru-PE

(81) 3724-6558 / (81) 9425-0480

romaoarasf@gmail.com / antonio.romao@favip.edu.br

### **RESUMO**

O objetivo deste trabalho é mostrar por meio de pressupostos teóricos a importância da gestão ambiental nas empresas hoteleiras, buscando estabelecer as bases conceituais, para uma melhor compreensão do assunto, apresentando uma revisão bibliográfica de temas como a Qualidade Total, o Meio Ambiente, o Desenvolvimento Sustentável e a Gestão da Qualidade Ambiental e sua importância para hotelaria. Partindo destes conhecimentos teóricos analisa o item 2.10 e seus subitens do atual Sistema Brasileiro de Classificação de Hotéis. A metodologia utilizada quanto aos fins foi à exploratória e quanto aos meios foi uma pesquisa bibliográfica. Os resultados desta pesquisa mostraram que em uma empresa hoteleira é possível estimular um melhor destino e uso operacional de seus resíduos. Verificou-se ainda a possibilidade de buscar o uso dos recursos naturais disponíveis com eficiência, criando possibilidades de maximizar a sua competitividade no mercado globalizado baseado em um desenvolvimento sustentável.

**Palavras chaves:** Gestão Ambiental. Hotelaria. Projeto Hoteleiro.

### **ABSTRACT**

The objective of this work is to show by means of theoretical assumptions the importance of environmental management in the hotel business, seeking to establish the conceptual basis for a better understanding of the issue by presenting a literature review of issues such as Total Quality, the Environment, Sustainable Development and Environmental Quality Management and its importance for hotels. Taking these theoretical knowledge examines the item and its



sub 2.10 of the current Brazilian Classification of Hotels System. The methodology used for purposes as was the exploratory and on the means was a literature search. The results of this research showed that in a business hotel you can stimulate a better fate and operational use of their waste. There was still the possibility of seeking the use of available natural resources efficiently, creating opportunities to maximize their competitiveness in the global market based on sustainable development.

**Key words:** Environmental Management. Hospitality. Project Hotel Business.

## 1 INTRODUÇÃO

O setor hoteleiro no Brasil tem passado por uma grande mudança conceitual nos últimos dez anos. Uma das mais importantes ações, inclusa na matriz de classificação, é a Gestão Ambiental (GA).

As pressões interna e externa no mundo dos negócios, tem provocado mudanças no contexto competitivo mundial e, devido as suas características, estas mudanças, também tem atingido o setor hoteleiro. Estas mudanças são inevitáveis para um novo mercado que exige compromisso com o meio em que a organização está inserida e que a empresa tenha entre seus objetivos a responsabilidade social, inclusive na questão ambiental.

A questão ambiental transformou-se em um dos principais fatores de preocupação da década de 90. Hoje, para a utilização dos recursos disponíveis na natureza em dada região, por uma determinada empresa, é necessário um planejamento prévio, pois esta exigência não é apenas das organizações governamentais e não-governamentais, mas da sociedade em geral. Então a empresa, dentro do próprio planejamento estratégico, dedicará alguma atenção e espaço ao tema: Gestão Ambiental.

O hotel, assim como outras atividades produtivas e prestadoras de serviço, ocuparão um espaço em um determinado ambiente, o qual comportará instalações físicas e operacionais que gerarão resíduos, causando impacto ambiental, degradado de alguma forma este ambiente, e conforme as preocupações durante a concepção do projeto, na construção e operação, estes impactos podem ter diversos graus de agressão, podendo ser: permanentes, freqüentes, esporádicos e raros e dependendo do caso pode ser que a remediação ou a recuperação deste ambiente se torne impossível.

Assim a organização com a implantação de uma gestão ambiental consciente e responsável estará minimizando, além dos riscos ambiental diretos, os riscos relacionados à imagem institucional da empresa (VALLE, 1995).



Segundo Valle (1995), a preocupação antecipativa, quanto aos riscos ambientais que as organizações pode causar no meio ambiente, pode gerar dividendos e encurtamento dos prazos da aquisição da certificação ambiental. Algumas entidades regulamentadoras e fiscalizadoras de alguns segmentos já se preocupam com esse tema, pois buscam o melhoramento da imagem da organização e inseriram no processo de certificação da Qualidade Total a Qualidade Ambiental. As exigências para esta certificação vêm através das regulamentações.

No caso do EMBRATUR (Instituto Brasileiro de Turismo), organização ligada ao Ministério do Turismo, uma das responsáveis pela fiscalização e classificação de hotéis, teve esta preocupação, inserindo a partir de 1999 em sua Matriz de Classificação um item específico (item 2.10), onde se faz determinadas exigências sobre para o desenvolvimento do projeto.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 A Matriz de Classificação Hoteleira**

A pressão interna e externa sobre as empresas com objetivo de preservar e conservar o meio ambiente, força mudanças na forma de pensar e agir, quebrando paradigmas e criando outros. Neste contexto, estão, também, os hotéis. Na implantação (concepção, projeto e construção) dos grandes complexos de resorts, cujas características são, normalmente, construção horizontal (ocupando muita área), e localizados em regiões paradisíacas (paisagem natural de muita beleza como as áreas de praias, por exemplo), o impacto ambiental em todas as fases tem que ser levado em consideração e também durante sua operação, pois para os resíduos provenientes das mais diversas fontes poluidoras, é necessário o tratamento adequado, seja no tratamento do lixo, dos gases e vapores emitidos pelas suas cozinhas, seja pelo esgoto gorduroso e cloacal, ou ainda dos resíduos do consumo interno.

Um hotel é uma organização que gera resíduos dos mais diversos tipos, por isso é necessário que seja implantado o conceito de gestão ambiental já na fase de concepção do produto, o hotel. Esta preocupação deve começar desde o projeto, passando pelo planejamento de um Sistema de Gestão Ambiental, voltado para suas condições específicas de localização para preservação dos recursos naturais, destinação correta dos resíduos produzidos e para o



desenvolvimento da consciência ambiental, não só dos funcionários, mas também dos hóspedes e da comunidade.

A Matriz de Classificação do Embratur, na segunda parte, nos itens específicos, consta o item 2.10, que trata das ações ambientais que as unidades hoteleiras, devem ter e manter, em caráter obrigatório, para conseguir e manter a classificação pretendida no quadro 1.

Quadro 1 (parcial) Classificação do Embratur:

<b>2.10 AÇÕES AMBIENTAIS</b>	<b>1☆</b>	<b>2☆</b>	<b>3 ☆</b>	<b>4☆</b>	<b>5☆</b>	<b>5☆SL</b>
<b>2.10.1</b> Manter um programa interno de treinamento de funcionários para a redução de consumo de energia elétrica, consumo de água e redução de produção de resíduos sólidos		X	X	X	X	X
<b>2.10.2</b> Manter um programa interno de separação de resíduos sólidos em recipientes nas cores internacionalmente identificadas, para coleta de seletiva.		X	X	X	X	X
<b>2.10.3</b> Manter um local adequado para armazenamento de resíduos sólidos separados			X	X	X	X
<b>2.10.4</b> Manter local independente e vedado para armazenamento de resíduos sólidos contaminantes				X	X	X
<b>2.10.5</b> Dispor de critérios específicos para destinação adequada dos resíduos sólidos				X	X	X
<b>2.10.6</b> Manter monitoramento específico sobre o consumo de energia elétrica	X	X	X	X	X	X
<b>2.10.7</b> Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição de produtos e equipamentos que apresentem eficiência energética e redução de consumo				X	X	X
<b>2.10.8</b> Manter monitoramento específico sobre o consumo de água	X	X	X	X	X	X
<b>2.10.9</b> Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição e uso de equipamentos e complementos que promovam a redução do consumo de água				X	X	X
<b>2.10.10</b> Manter registros específicos e local adequado para armazenamento de produtos nocivos e poluentes			X	X	X	X
<b>2.10.11</b> Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição e uso de produtos biodegradáveis.				X	X	X
<b>2.10.12</b> Manter critérios de qualificação de fornecedores levando em consideração as ações ambientais por estes realizadas.				X	X	X
<b>2.10.13</b> Ter um certificado expedido por organismo especializado quanto a efetividade de adequação ambiental da operação						X

Fonte: ABIH. Disponível em <[www.abih.com.br/principal/downloads/manual\\_classifica.pdf](http://www.abih.com.br/principal/downloads/manual_classifica.pdf)>. Acesso em: 24 julho 2004.



Quadro 2: Interpretações dos itens do Quadro 1

INTERPRETAÇÕES
<p><b>2.10.1 Manter um programa interno de treinamento de funcionários para a redução de consumo de energia elétrica, consumo de água e redução de produção de resíduos sólidos.</b> Refere-se a política e procedimentos documentados para treinamento do pessoal para incentivar a redução no consumo de água e energia elétrica e para a redução de produção de resíduos sólidos. No caso dos hotéis de <b>4, 5 e 5 SL</b> estrelas deverá haver uma avaliação de retorno.</p>
<p><b>2.10.2 Manter um programa interno de separação de resíduos sólidos em recipientes nas cores internacionalmente identificadas, para coleta de seletiva.</b> Refere-se a política e procedimentos documentados para a separação durante a coleta de resíduos sólidos notadamente papéis, vidros, plásticos e metais</p>
<p><b>2.10.3 Manter um local adequado para armazenamento de resíduos sólidos separados.</b> Refere-se a existência e uso no estabelecimento de local apropriado para o armazenamento dos resíduos sólidos separados. Considera-se adequado a utilização de um conjunto de lixeiras claramente identificadas onde são colocados os resíduos separadamente (papéis, vidros, plásticos e metais)</p>
<p><b>2.10.4 Manter local independente e vedado para armazenamento de resíduos sólidos contaminantes.</b> Refere-se a políticas e procedimentos e a existência no estabelecimento de local apropriado para o armazenamento dos resíduos sólidos contaminantes separados dos demais resíduos. Os resíduos sólidos contaminantes mais comuns são as embalagens de produtos já utilizados como alvejantes, detergentes, ácidos, pesticidas/inseticidas, dissolventes, colas, óleos combustíveis e baterias.</p>
<p><b>2.10.5 Dispor de critérios específicos para destinação adequada dos resíduos sólidos.</b> Refere-se a políticas e procedimentos para destinação adequada dos resíduos sólidos previamente separados e armazenados. Se não houver na localidade sistema público de coleta seletiva de lixo, também são aceitos acordos com empresas e outras organizações que promovam tal coleta ou que o próprio estabelecimento faça entrega direta. Não havendo alternativa para destinação adequada dos resíduos sólidos, poderá ser aceito a simples disposição separadamente do lixo mesmo que a coleta pública não seja seletiva</p>
<p><b>2.10.6 Manter monitoramento específico sobre o consumo de energia elétrica.</b> Refere-se a políticas e procedimentos para acompanhar o consumo de energia elétrica. Para os hotéis de <b>1, 2 e 3</b> estrelas, são aceitas evidências de que haja no mínimo um acompanhamento gerencial mensal do consumo geral de energia elétrica. Para os hotéis de 4 estrelas além do acompanhamento do consumo geral é necessário a comprovação de pleno conhecimento do nível médio de consumo dos equipamentos elétricos existentes. Para os hotéis de 5 estrelas e <b>5</b> estrelas <b>SL</b> também se exigirá evidências de ações de acompanhamento setorizado do consumo de energia elétrica além de planos para redução e/ou uso eficiente da energia.</p>
<p><b>2.10.7 Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição de produtos e equipamentos que apresentem eficiência energética e redução de consumo.</b> Refere-se a existência de políticas e procedimentos no sistema de compras do hotel que considere e privilegie dentro das possibilidades de mercado a aquisição de produtos e equipamentos que contribuam para a eficiência do uso da energia elétrica e para a redução de consumo.</p>
<p><b>2.10.8 Manter monitoramento específico sobre o consumo de água.</b> Refere-se a políticas e procedimentos para acompanhar o consumo de água são aceitas evidências de que haja no mínimo um acompanhamento gerencial mensal do consumo geral de água para os hotéis de <b>5</b> e <b>5★ SL</b> se exigirá também de planos para redução e/ou uso eficiente da água.</p>
<p><b>2.10.9 Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição e uso de equipamentos e complementos que promovam a redução do consumo de água.</b> Refere-se a existência de políticas e procedimentos no sistema de compras do hotel que considere e privilegie dentro das possibilidades de mercado a aquisição e uso de equipamentos e complementos que contribuam para a eficiência do uso eficiente da água e possibilitem a redução de consumo.</p>
<p><b>2.10.10 Manter registros específicos e local adequado para armazenamento de produtos nocivos e poluentes.</b> Refere-se a políticas e procedimentos para registrar e controlar o uso de produtos tóxicos e potencialmente poluentes se usados inadequadamente ou acidentalmente despejados, bem como a existência de normas de uso e local separado para armazenamento dos mesmos.</p>
<p><b>2.10.11 Manter critérios especiais e privilegiados para aquisição e uso de produtos biodegradáveis.</b> Refere-se a existência de políticas e procedimentos no sistema de compras do hotel que considere e privilegie dentro das possibilidades de mercado a aquisição e uso de produtos biodegradáveis.</p>

Continua...



Continuação...

#### INTERPRETAÇÕES

**2.10.12 Manter critérios de qualificação de fornecedores levando em consideração as ações ambientais por estes realizadas.**

Refere-se a existência de políticas e procedimentos no sistema de compras do hotel que busquem qualificar os fornecedores levando também em conta as ações ambientais que estes fornecedores desenvolvam., além dos outros critérios tradicionais ou de opção do próprio hotel como preço, qualidade, disponibilidade etc.

**2.10.13 Ter um certificado expedido por organismo especializado quanto a efetividade de adequação ambiental da operação.**

Refere-se a verificação da existência de algum tipo de certificado dentro do prazo de validade, expedido por qualquer organismo especializado e reconhecido, que ateste os esforços e ações do hotel em prol da adequação e ou responsabilidade ambiental de sua operação.

Fonte: ABIH. Disponível em <[www.abih.com.br/principal/downloads/manual\\_classifica.pdf](http://www.abih.com.br/principal/downloads/manual_classifica.pdf)>. Acesso em: 24 julho 2004.

Com os itens de exigência contidas na matriz de classificação, pode-se dizer que quando implantados e controlados, tem-se aí uma Gestão Ambiental, porém não ainda um Sistema de Gestão Ambiental.

Segundo Valle (1995), Gestão Ambiental consiste numa postura reativa diante das exigências legais para implantar equipamentos e sistemas tecnológicos que atenuem, reduzam ou eliminem determinado resíduo ou agressão ambiental. Já o Sistema de Gestão Ambiental é quando a empresa tem uma visão estratégica em relação ao meio ambiente, e que age não só em função dos riscos, mas porque passa a perceber as oportunidades de mercado com essas atitudes.

Conforme ver-se, a própria empresa que classifica os hotéis, força, com os itens obrigatórios para classificação, os hotéis a implantar o Sistema de Gerenciamento Ambiental (SGA). Este sistema, quando implantado, baseado na ISO 14001 (International Standard Organization), pode gerar “lucro” para todos os envolvidos.

Hoje, não só os grandes empreendimentos hoteleiros, mas as pequenas empresas que participam do *trade* turístico estão preocupadas com o meio ambiente, estão implantando em sua cadeia de gerenciamento estratégico o SGA, e conforme o tamanho do impacto previsto, desenvolve o Manual Operacional com todos os procedimentos e recursos para planejar, implantar e manter a política ambiental.

Partindo deste pensamento, um hotel, da sua implantação até seu funcionamento, levando em consideração que atualmente, com uma melhor multiplicação dos conceitos da qualidade ambiental, ou seja da cultura “verde”, as preferências dos clientes/hóspede são às empresas ecologicamente corretas, na sua prestação de serviço e na forma de se relacionar com seu público interno e externo como também com a comunidade em geral, e desta forma passa a existir a necessidade imperiosa, inclusive de sobrevivência institucional de adequação



dos antigos modos para os novos padrões exigidos, para que se possa ter uma boa convivência com todos os envolvidos, ou seja, o público interno e o entorno da organização.

E assim, diante desta nova tendência mundial, as empresas devem buscar um sistema de gestão ambiental, para gerenciar os recursos naturais disponíveis de forma mais efetiva e racional devido ao possível esgotamento destes recursos que provocaria a degradação da qualidade de vida destas comunidades e conseqüentemente da humanidade. A utilização da ISO 14001 é uma excelente estratégia de “marketing verde” das empresas.

## 2.2 Gestão Ambiental

Discernindo etimologicamente gestão ambiental, tem-se: gestão, palavra derivada do grego “gestain”, que significa conduzir, que por sua vez significa: governo, administração e gerenciamento e controle, e por ambiente: meio em que vivemos, então gestão ambiental é a administração do “habitat”, e quem administra, administra conflitos e interesses, daí pode-se dizer que gestão ambiental é um processo de mediação de interesses e conflitos entre todos os agentes que atuam “no” e “sobre” o meio ambiente, sejam naturais ou pela ação ou omissão do homem, definindo o modo como os diferentes agentes, pelas suas ações, modificam a qualidade deste ambiente, quanto a segurança e proteção de todos envolvidos diretamente e indiretamente com a empresa e com todo o seu entorno, não só no presente, mas preocupando-se também com as gerações futuras (VALLE, 2000).

A gestão ambiental é um processo contínuo e adaptativo, no qual a empresa adequa suas metas e objetivos com relação à proteção do ambiente, à saúde e à segurança de seus empregados, clientes e comunidade, definindo e redefinindo estratégias e recursos para atingir os objetivos definidos para um determinado prazo, através da constante troca com o meio ambiente externo (ANDRADE *et al.*, 2000).

Diante de estudos e considerações ligados ao fator meio ambiente, observa-se como a hotelaria e, em especial o mercado de resorts, têm utilizado e aplicado o sistema de gestão ambiental, visto que o grande desejo das empresas que já executam o sistema é ser reconhecida através da certificação da norma ISO 14001, no qual grandes hotéis no Brasil já estão adotando práticas de política ambiental na gestão da estratégia organizacional da empresa.



### **2.3 Diferença entre Gestão Ambiental e Sistema de Gestão Ambiental**

Gestão Ambiental é quando a empresa tem uma postura reativa diante das exigências legais para implantar equipamentos e sistemas tecnológicos que atenuem, reduzam ou eliminem determinado resíduo ou agressão ambiental. O Sistema de Gestão Ambiental é quando a empresa possui uma visão estratégica em relação ao meio ambiente, e que age não só em função dos riscos, mas passa a perceber as oportunidades de mercado com essas atitudes (MOREIRA, 2001).

### **2.4 Sistema de Gestão Ambiental (SGA)**

O SGA, como instrumento de gestão vai, de alguma forma, de acordo com os objetivos para que se destina, busca lutar pela perpetuação das espécies e ambientes naturais, reduzindo o uso de recursos naturais implantando ações envolvendo seus colaboradores, fornecedores, clientes, parceiros etc. e independente das exigências da Matriz de Classificação, pró-ativamente agir e investir na preservação do meio ambiente, como por exemplo: implantar programas de coleta seletiva de resíduos, promover a economia de recursos naturais diretos, como a água e indiretos como a energia, que será positivo, desenvolver programas para medir, qualificar e quantificar, metrificar etc., todos os consumos seja de água, energia elétrica por Unidade Habitacional, desenvolver parcerias com a comunidade para a reciclagem destes resíduos, estabelecendo metas de redução, pois “não se melhora aquilo que não se mede”, isso não só será bom para Natureza, mas também para o marketing, conquistando clientes que estão dispostos a pagar mais por um serviço ecologicamente correto, e desta forma agregar valores intangíveis ao seu produto, criando vantagens competitivas, economia operacional pelos ganhos extras e reconhecimento social pelo comprometimento, não só “da boca pra fora”, mas com responsabilidade social, retornando para o meio, de onde tira seus lucros, parcelas deste, para benefício geral do hotel e do seu entorno.

Segundo Moreira (2001), o processo de decisão de implantar um SGA, ou não, desenvolve todo o processo de questionamento onde os valores e necessidades serão analisadas, estudadas e feitas às devidas reflexões que antecede a decisão final. Esta questão



tem que ser levada em um âmbito de discussão além de que o SGA é um “modismo de ativistas ambientais” e que sua implantação e manutenção é uma “despesa” a mais.

Tem-se que avaliar este tema sobre vários aspectos e com profundidade suficiente para não comprometer nem os interesses sociais, nem os organizacionais, levando em consideração as vantagens e desvantagens da implantação do SGA. E conforme este mesmo autor, as empresas, funcionários, comunidade (inclusive com uso de pressão) entre outros estarão envolvidos em decidir quais as melhores soluções e terão que avaliar o que realmente será bom para a empresa, os seus empregados, a comunidade e principalmente para o meio ambiente, como os impactos ambientais causados com as decisões tomadas, ou não tomadas.

Existem organizações com infra-estrutura organizacional com recursos técnicos, culturais e financeiros, adequadas a implantar e manter um SGA, porém, uma grande parte dos estabelecimentos, as micros, pequenas e médias empresas não têm muitas vezes nem condições nem recursos para contratar profissionais capacitados para desenvolver seu próprio negócio, quanto mais para implantar um SGA. Alguns até implantam o mínimo necessário, por exigência legal, e só.

Mas, se existe as condições necessárias para implantação do SGA, então a decisão mais correta é implantá-lo e para isso deverão ser contratadas pessoas capacitadas, e criada uma comissão multidisciplinar, para avaliar cada item necessário, de forma a atender os preceitos exigidos, não só pelas normas, mas, o que realmente é importante para a saúde da empresa, dos funcionários e do meio ambiente.

Neste projeto deve-se dimensionar corretamente os equipamentos utilizados, treinar e qualificar dos funcionários e projetar instalações adequadas conforme normas pertinentes ao assunto, e sejam administrados ou supervisionados por profissionais comprometidos com os objetivos, para garantir a qualidade final, e para isto é necessário fazer um planejamento adequado as suas necessidades.

Segundo, ainda, Moreira (2001), a partir da decisão de certificar-se e implantar um sistema de gestão ambiental, depois de questionar-se da necessidade ou não, avaliando os custos de implantação, ainda resta observar alguns fatores importantes como: a) mudança de paradigma sobre o tema meio ambiente e responsabilidade social; b) comprometimento de toda equipe desde a alta direção até os mais simples cargos da organização; c) motivação; d) autenticidade com real interesse nas intenções e e) manutenção, com preocupação permanente na solução de continuidade do processo após a implantação.



Planejar é o ato de prever e solucionar problemas antes que aconteçam, no transcurso da origem até aos objetivos pretendidos. Então devemos levantar todos os dados necessários, identificando todos os problemas no plano pessoal, grupal, institucional e comunitário (entorno), verificando e analisando cada um deles. O problema identificado hoje e negligenciado, transforma-se num pequeno cismo, que mais tarde transforma-se numa crise e mais adiante num cataclismo.

Embora diante de cada problema apresentado existe uma solução tecnicamente ideal, conforme as dimensões do problema as soluções dependem da vontade do poder decisório, pois serão levados em conta, os benefícios previstos e os aspectos econômicos, e a solução final vai resolver os problemas principais, mas criará outros problemas de ordem menor e estes problemas criados farão parte da solução encontrada.

Os benefícios para a empresa são inúmeros. O mercado consumidor, com o desenvolvimento da consciência ambiental (eco-mercado), dá preferência à empresa que esteja comprometida com a preservação, conservação e melhoramento do meio ambiente, pois, isto vai fazer diferença na sua qualidade de vida, além de saber que contribui com o futuro do planeta estar, de alguma forma, garantido com um desenvolvimento sustentável.

A imagem da empresa melhora, a produtividade aumenta, pois uma organização sadia e sintonizada com os interesses da comunidade, acolherá melhor e mais, existindo hóspedes, dispostos a pagar mais por diária em hotéis “limpos”, ou seja os “eco-hotéis”. Daí, pode-se afirmar que quando um hotel investe na gestão ambiental, está investindo diretamente no marketing (MAYMON, 1996).

Nos tempos atuais, na era do “*eco-business*”, a implantação de um SGA é um investimento na sua essência, na “Viga mestra” de qualquer empreendimento, ou seja, na qualidade de vida do planeta. As empresas precisam encarar este tema dentro de um conceito holístico e raciocinar que ela também é responsável, dentro do contexto social pela qualidade de vida da comunidade em que está inserida.

A empresa que implantar um SGA consegue, com certeza, conquistar o respeito dos empregados e da comunidade no âmbito, local, nacional e internacional e com isto terá maior facilidade de negociação, diminuição dos valores de seguros e de obter financiamentos.

Segundo o Manual de Gestão Ambiental (UNEP *apud* SEBRAE, 1998), o SGA ajuda a empresa a:

- Identificar e controlar aspectos, impactos e riscos ambientais relevantes à organização.



- Atingir sua política ambiental, seus objetivos e metas, incluindo o cumprimento da legislação ambiental.
- Definir uma série básica de princípios que guiem a abordagem de sua organização em relação às suas futuras responsabilidades ambientais.
- Estabelecer metas de curto, médio e longo prazos para o desempenho ambiental, assegurando o equilíbrio de custos e benefícios para a organização.
- Determinar que recursos serão necessários para atingir tais metas, garantir responsabilidades por elas e comprometer os recursos necessários.
- Definir e documentar tarefas, responsabilidades, autoridades e procedimentos específicos para assegurar que cada empregado aja no curso de seu trabalho diário para ajudar a minimizar ou eliminar o impacto negativo da empresa no meio ambiente.
- Comunicar tudo isso à organização e treinar pessoal para cumprir eficazmente seus compromissos.
- Medir o desempenho em relação a padrões e metas preestabelecidas e modificar a abordagem se necessário.

## **2.5 Por que implantar o SGA?**

Segundo Moreira (2001) a maioria dos empresários tem uma visão errônea sobre a Gestão Ambiental, ver a GA mais como um custo, ao invés de um processo inerente as empresas modernas, visando lucro, seja diretamente no balanço contábil ou indiretamente no balanço social. Ainda segundo este autor, os motivos para implantar um SGA não só está vinculado a decisão organizacional, mas na maioria das situações está vinculado ao próprio funcionamento da empresa, pois, trata-se de questões legais e que o não cumprimento pode acarretar conseqüências desastrosas para o empresário, já que este está submetido a “lei de crimes ambientais” (lei 9605 de 02/98).

As exigências externas, como as governamentais e também as não-governamentais (ONG's) e ainda os clientes, o mercado, os consumidores etc., fazem pressão sobre a organização. As exigências internas e conforme o grau de maturidade dos dirigentes, também farão pressão sobre os processos e a produção, como redução de desperdício, prevenção de riscos de acidentes ambientais (multas), disseminação das responsabilidades sobre o meio



ambiente para toda a empresa, reputação da empresa, redução de custos com seguros, facilidades para obter financiamentos, entre outros.

Valle (1995) defende a idéia que a competitividade das empresas não é incompatível com a proteção ambiental, e que as empresas para se tornarem competitivas, assegurando suas posições no mercado ou ganhando posições, devem promover as mudanças internas através da conscientização ambiental. O referido autor considera que a Qualidade Ambiental está intimamente ligada à Qualidade Total. Valle (1995) introduz e discute o conceito de riscos ambientais no sistema de gestão e que se deve prever e buscar a melhoria contínua como instrumentos de gestão e Licenciamento Ambiental, baseado na legislação, no Relatório de Impactos Ambientais - RIMA, na Auditoria Ambiental e no Monitoramento Ambiental.

O processo de implantação do SGA não deve ser visto somente como gerador de oportunidades e lucros, mas como algo mais inserido na responsabilidade social da empresa e só existirá e fará sentido se for implementada em benefício das pessoas visando a construção de uma sociedade melhor e auto-sustentável (CALLENBACH et al., 1993).

## 2.6 Paralelo entre ISO 9001 e ISO 14001

A ISO 9001 é mais perceptível pelo empresário e pelos clientes, pois todos os itens dizem respeito a qualidade de atendimento, conforto e satisfação dos hóspedes dentro do estabelecimento, mas a ISO 14001 promove um tipo de conforto subjetivo, que é o conforto da consciência de que “não estou degradando a natureza” ou “estou contribuindo com a preservação do meio ambiente” e este conforto é muito importante, pois trata-se do “cuidar” do meu *habitat* hoje e para as futuras gerações.

As duas normas embora sejam distintas, uma trata da qualidade do produto ou serviço e a outra trata da qualidade ambiental, da qualidade do processo e do entorno. Elas se completam quando se olha a empresa como um todo, sistemicamente, na qualidade total. Uma é objetiva e está consolidada, a outra muitas vezes é necessária uma interpretação e ainda não está consolidada, pois não é de aplicação direta e isto gera dúvidas nos certificadores e consultores (LAMPRECHT & RICCI, 1997).

Segundo Lamprecht & Ricci (1997), a ISO 14001 não estabelece exigências absolutas para o desempenho ambiental, mas tão somente um compromisso de cumprir a legislação e regulamentos aplicáveis e de realizar melhorias contínuas. Nesta Norma não há nenhuma



cláusula ou observação que especifique a quantidade de materiais perigosos ou qualquer atitude da empresa quanto ao destino a ser dado aos resíduos.

Para que se possa, realmente dentro do contexto organizacional, implantar a Qualidade Total, a partir da análise das ISO's 9000 e 14000 é necessário que o projeto contemple a aplicação das duas normas.

O trinômio: Qualidade do produto/serviço – Controle ambiental – Segurança no trabalho, quando bem equacionado é a condição necessária, como meta, e que as organizações desejam para garantir a sobrevivência por longo prazo.

Hoje, além das normas ISOs existem outras normas internacionais que também possibilitam a certificação da qualidade ambiental, e entre elas destaca-se a *OHSAS – Occupational Health and Safety Assussment Series*.

Segundo SEBRAE (1998) a Norma ISO 14000 é um sistema de gestão ambiental com um conjunto de procedimentos e técnicas sistêmicas que visam dotar uma organização dos meios que permitam definir sua política ambiental e que assegurem o atendimento dos seguintes requisitos:

- Comprometimento com a melhoria contínua e a prevenção da poluição;
- Comprometimento com o atendimento à legislação ambiental do País e outros requisitos dos mercados que se deseja atingir;
- Estabelecimento de objetivos e metas ambientais;
- Avaliação e monitoramento do atendimento aos seus objetivos e metas ambientais;
- Conscientização e treinamento de todo o pessoal envolvido;
- Comunicação a todas as partes interessadas (acionistas, empregados, vizinhos, consumidores);
- Avaliação crítica do desempenho ambiental e adoção de medidas corretivas.

## **2.7 Processo de Implantação do SGA**

Para se implantar o SGA em uma empresa hoteleira é necessário o desenvolvimento estratégico das ações, fazer um planejamento em que cada passo do processo consolida-se para garantir o sucesso do próximo passo (MOREIRA, 2001), como se segue:

- a) Convencimento: Este é o início, sem o convencimento da importância da implantação da alta direção e demais gerências, nada acontece. Este convencimento é conseguido



através de um programa de sensibilização, com palestras, seminários, workshop etc. internamente e externamente a empresas.

- b) **Motivação:** “Despertar o interesse, em primeiro lugar, pressupõe alterar a percepção daqueles que detém o poder de decisão nas unidades.” Após o convencimento, a motivação será a propulsora do programa e esta está diretamente ligada a responsabilidade social e benefícios da atuação responsável, dependendo de um único fator: a percepção da necessidade. Fatores chaves: a) Explicitar o interesse da alta administração da empresa na implantação do SGA; b) alertar para os riscos envolvidos nas questões ambientais; c) evidenciar os benefícios, as vantagens e oportunidades associadas à implantação do SGA.

- Possíveis estratégias:

- 1) Demonstrar importância > Atuar na percepção > obter motivação para mudança
- 2) Causar desconforto > Apresentar solução > obter motivação para mudança.
- 3) Fazer palestras informativas, vistoria “in loco”, registros fotográficos e um diagnóstico da unidade tomando como referencial a Norma ISO 14001.

- c) **Diagnóstico:** Objetivos do diagnóstico: a) comparar as situações em que a organização se encontra em relação a ISO 14001; b) introduzir as noções básicas de SGA; c) mostra a necessidade de melhoria no gerenciamento ambiental; d) despertar a consciência dos diversos setores da empresa sobre o papel de cada um na melhoria do desempenho ambiental e e) identificar as oportunidades de melhoria. Todo o processo de diagnóstico deve ser desenvolvido sem causar constrangimento por parte da Unidade perante o entrevistador e perante os resultados do diagnóstico, observando os aspectos psicológicos envolvidos na realização, pois trata-se de um momento delicado e aceitação do gerente da Unidade é fundamental. O trato deve ser conduzido de tal forma que este não sinta qualquer ameaça em relação ao resultado do diagnóstico.

- Metodologia de diagnóstico baseado na ISO 14001:

- 1ª Etapa: Identificar os pontos positivos e pontos a melhorar;
- 2ª Etapa: Reunião de consenso;
- 3ª Etapa: Apresentação do relatório.

Cada uma destas etapas será desenvolvida com metodologia específica contendo, entrevistas e questionários. Na primeira etapa ver-se: política ambiental; aspectos ambientais; requisitos legais e outros requisitos; objetivos e metas; problemas de gestão ambiental; estrutura e responsabilidade; treinamento, conscientização e competência;



comunicação; documentação; controle de documentos; controle operacional; preparação e atendimento de emergência; monitoramento e medição; não-conformidade e ações corretivas e preventivas; registros; auditorias ambientais e análise crítica. Na segunda etapa serão analisados e pontuados todos os itens da primeira etapa usando com critérios específicos a partir do não atendimento até o atendimento pleno. Na terceira etapa é apresentado um relatório sobre cada item da etapa primeira levando em consideração os pontos positivos e pontos a melhorar de cada item.

Algumas soluções, conforme cada caso, podem ser aplicadas na implantação da SGA, e utilizando-se do conceito de Manutenção Orgânica – Engenharia/Arquitetura preventiva – pode-se prever todo o SGA ou parcialmente para complementação futura, a partir da concepção do empreendimento na fase de projeto, que diminuiria os custos de implantação futura. Pode-se citar por exemplo:

- Substituição da energia elétrica por energia solar ou a gás para aquecimento de água;
- Substituição de luz elétrica por iluminação natural;
- Substituição de energia elétrica para bombeamento de água e para geração de energia elétrica por energia eólica;
- Substituição de lâmpadas incandescente por lâmpadas econômicas;
- Redução de resíduos sólidos;
- Implantar coleta de lixo seletiva;
- Fomentar empresas da região para reciclagem do lixo do hotel;
- Fossa com filtro anaeróbico e sumidouro;
- Seletividade na escolha dos fornecedores;
- Utilizar composteiras para o lixo orgânico;
- Tratamento dos chuveiros e lavatório para reutilização nas descargas dos banheiros;
- Utilização da água de chuva ou poço para descargas dos banheiros, incêndio, piscina, lavagem de piso e pavimentação, jardins etc.;
- Utilizar sistema centralizado de aquecimento de água;
- Valorizar o desenvolvimento sustentável, o respeito à natureza e a participação da comunidade nas atividades ligadas ao turismo;
- Colocar em prática o Código de Ética e Conduta Ambiental para o setor de turismo, conforme estabelecido durante a Rio 92, e que prevê respeito aos recursos naturais,



reciclagem, utilização de produtos não-agressivos ao meio-ambiente e preservação da paisagem natural;

- Mudança de cultura, que aconteceu e acontece a cada dia, tem trazido resultados muito positivos, dentre os quais destacamos:
  - Maior transparência e comunicação no ambiente de trabalho;
  - Incentivo ao desenvolvimento do capital intelectual;
  - Clima organizacional favorecendo o desempenho;
  - Objetivos transformados em metas;
  - Maior rentabilidade do negócio;
  - Convites à participação em palestras e seminários.

Com esse tipo de atitude o hotel conseguirá economizar água, energia elétrica, tratar melhor os resíduos e contribuir positivamente com a preservação do meio ambiente e, conseqüentemente, para um mundo melhor.

Segundo Donaire (1999), com a implantação de itens diversos de preservação do meio ambiente, como os acima apresentados, os benefícios são diversos para o hotel:

- Benefícios econômicos;
- Economias proporcionadas pela reciclagem, venda e aproveitamento de resíduos e diminuição de efluentes;
- Redução de multas e penalidades;
- Aumento da demanda de produtos que contribuem para a diminuição da poluição;
- Melhora da imagem institucional;
- Melhoria das relações com os órgãos governamentais, comunidades e grupos ambientais;
- Acesso assegurado ao mercado externo;
- Melhor adequação aos padrões ambientais.

O processo de conscientização da necessidade de implantação da gestão ambiental dos empresários do turismo e da hotelaria e dizendo “que é uma questão de bom senso investir na conservação do meio ambiente”, foi assumido pela ABIH, (ABIH, 2002a), como órgão representativo da classe hoteleira, criando o Programa de Responsabilidade Ambiental, conhecido como “Hóspedes da Natureza” (ABIH, 2002b), entendendo que esta ação começa pela hotelaria e que este ramo de atividade “interage continuamente com a comunidade, parceiros, fornecedores, colaboradores e hóspedes”.



O programa “Hóspedes da Natureza” (ABIH, 2002) adota três princípios básicos:

- I. Identifica, adapta e aplica à realidade brasileira conceitos, tecnologias, produtos e serviços já mundialmente consagrados desenvolvidos principalmente pelo IHEI – International Hotel Environment Initiative. Os objetivos são: Reduzir o custo operacional de implantação do programa; viabilizar sua execução; incluir o Brasil na rede de informação internacional que promove o tema meio ambiente e turismo, utilizando-a como ferramenta de marketing na divulgação do nosso destino turístico.
- II. Desenvolve o programa como irradiador e difusor dos conceitos práticos da responsabilidade ambiental, promovendo ações que envolvam empresários, comunidade, poder público, fornecedores, funcionários e hóspedes. O objetivo é estimular e viabilizar projetos de produção limpa, fornecendo aos governantes, em suas várias esferas, dados sobre a infra-estrutura que facilitará ações futuras; estimular a relação com os fornecedores, para o desenvolvimento de embalagens e produtos compatíveis à gestão ambiental e estimular a função de agente multiplicador da hotelaria, através da divulgação da gestão ambiental entre seus hóspedes, funcionários e a comunidade do entorno.
- III. Aplica os fundamentos das técnicas de qualidade ao desenvolvimento contínuo, progressivo e tecnicamente coordenado do programa, propiciando que as ações simples e pontuais da adequação ambiental se integrem ao sistema de gestão do meio de hospedagem, consolidando os resultados alcançados através do monitoramento constante (ABIH, 2002b, p. 02).

## CONCLUSÃO

Com a preocupação no meio ambiente, a implantação da gestão ambiental na hotelaria traz inúmeras vantagens para todos os envolvidos, direta e indiretamente, ou seja, para o meio ambiente, que se beneficia diretamente pelos recursos naturais conservados e preservados; para a gestão financeira, pois é possível diminuir os custos operacionais, introduzindo princípios de redução, reutilização e reciclagem, evitando o desperdício; para o município pela redução da quantidade de resíduos sólidos e líquidos enviados diretamente ao aterro



sanitário ou lançados ao mar ou redes públicas, e protegendo as águas superficiais e subterrâneas, pela contaminação por infiltração, solubilização e lixivação, para a sociedade, introduzindo a consciência ecológica, para a comunidade com a geração de emprego e renda para os catadores que recebem os resíduos recicláveis separados para serem comercializadas e para o hotel (marketing) que cria e mantém uma boa imagem com sua política ambiental.

As empresas brasileiras no ramo da hotelaria vêm vivenciando grandes evoluções nos últimos anos nas questões ambientais, principalmente na busca de mercado em um ambiente competitivo, em que os preços cada vez mais são iguais, os produtos cada vez mais iguais e os clientes cada vez mais diferentes e que o diferencial competitivo está muitas vezes no conceito subjetivo do conforto e de bens intangíveis. Então, segundo Andrade et. al (2000) estão vivenciando quebras de antigos e criação de novos paradigmas baseados em que as empresas devem ter uma visão sistêmica do mercado, onde tudo está interligado e integrado.

Nessa situação, todas as atividades precisam ser auto-sustentáveis em uma nova visão do mundo e que estas empresas, vistas como sistemas vivos, carecem de orientações e inovações acompanhadas pela observância de leis, princípios que melhoram sua imagem frente à comunidade.

O turismo, quando bem explorado, é fonte de desenvolvimento social e econômico, as estatísticas mostram que em cada dez empregos no mundo, um é no turismo e isto é uma realidade há algum tempo, onde pode-se ver esta realidade consolidada em muitos países.

O interesse do homem pela natureza é resultado da gradual mudança nos valores culturais e da sua conscientização da finitude dos recursos naturais e que estes recursos devem ser preservados para que possamos garantir uma qualidade de vida a curto prazo, e a sobrevivência da própria espécie a longo prazo.

Esta preocupação não só deve ser com os hotéis ligados a natureza, como os hotéis de lazer e principalmente dos resorts, mas a todos os hotéis urbanos ou não. A preservação não só deve ser da “natureza” (mata, praias etc.), mas do meio ambiente, que é o lugar onde vivem os seres vivos e nas cidades também são lugares que moram e vivem a maioria dos humanos e muitos outros tipos de vida, e cada um destes tipos de vida é suportado por um sistema próprio e pelo ecossistema urbano. Então diante da implantação (concepção, projeto, construção e operação) de um projeto hoteleiro, seja na cidade ou fora dela, o projetista deve levar em consideração os impactos que o empreendimento pode causar naquele ecossistema, como: os impactos ecológicos, os impactos sociais e culturais.



Devido às pressões das mais diversas áreas, seja da governamental, da não governamental, sociedade, clientes e funcionários, mas também pelo desenvolvimento da consciência ecológica, podemos observar na moderna administração, o comprometimento das empresas com o meio ambiente em todos os ramos de negócios e em todos os sentidos de desenvolvimento. Segundo Donaire (1999, p. 29 ): “ [...] temos o poder de reconciliar as atividades humanas com as leis naturais e de nos enriquecermos com isso. E nesse processo, nossa herança cultural e espiritual pode fortalecer nossos interesses econômicos e imperativos de sobrevivência”.

A preocupação em proteger o ambiente, hoje é um dos maiores desafios da sociedade, onde todos têm a responsabilidade de fazer a sua parte para recuperação da “nossa casa”, pois o estado de degradação a que o chegamos (nosso planeta) é necessário aplicar medidas cabíveis e pertinentes que diminuam os efeitos causados por nossa forma egoística de utilizar os recursos naturais e esta preocupação em também do setor hoteleiro, pois durante muitos anos, as atividades ligadas ao turismo e a hotelaria foram consideradas inofensivas quando comparadas com outros setores produtivos e de prestação de serviço que há alguns anos já vêm aplicando práticas ambientais.

Daí a necessidade de inclusão na matriz de classificação de hotéis itens específicos de gestão ambiental para diminuir a agressão ao meio ambiente, e diria mais, que este compromisso deveria está incluído também na missão da empresa.

Com a necessidade de em algumas empresas ser implementada, dentro do processo da implantação da Qualidade Total (QT), a Qualidade Ambiental (QA) é necessário que alguns passos sejam dados, bem como a contratação de um gestor experiente dentro da área específica das atividades da empresa e do meio em que ela esteja inserida, que atuará integrando uma concepção global, através de todas as fases de implantação do QA.

Com a implantação da gestão ambiental, com real visão na preservação do meio ambiente, permitirá identificar, avaliar e controlar os riscos com questões relacionadas com o meio ambiente, determinar os erros ou deficiências presentes no processo produtivo, ou na gestão e oferecer possíveis alternativas a estes problemas.

Segundo Moreira (2001), a gestão ambiental permite à empresa oportunidades de adicionar valor ao produto e a imagem da empresa e com isso obter vantagens competitivas mediante o reconhecimento público, economia de custos ou rendimentos adicionais, enquanto alivia as conseqüências dos resíduos dos processos produtivos de seus produtos no ambiente, porém, a gestão ambiental não deve ser vista somente como fonte de lucros, recurso e atrativo



de clientes criando uma imagem “verde”, ela deve ser voltada realmente em benefício das pessoas, do meio ambiente e para construção de um mundo melhor (e auto-sustentável) para nós e como herança para as futuras gerações.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui, O. B. de; TACHIZAWA, Takeshy; CARVALHO, Ana B. de. **Gestão ambiental** – enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável. São Paulo: Makron Books, 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HOTEIS. **A indústria do turismo no mundo e no Brasil**. ABIH Nacional. Disponível em: <[http://www.abih.com.br/historia.historia\\_industria\\_tur.htm](http://www.abih.com.br/historia.historia_industria_tur.htm)>. Acesso em: 14 agosto 2004.

\_\_\_\_\_. **A qualidade ambiental como o novo desafio para o segmento hoteleiro**. ABIH Nacional. Disponível em: <<http://www.abih.com.br/historia.origem.htm>>. Acesso em: 15 agosto 2004a.

\_\_\_\_\_. **Hóspedes da natureza**. ABIH Nacional. Disponível em: <<http://www.abih.com.br/historia.origem.htm>>. Acesso em: 15 agosto 2004b.

\_\_\_\_\_. **A nova matriz de classificação hoteleira**. ABIH RS. Disponível em: <[http://www.abih.com.br/principal/downloads/manual\\_classifica.pdf](http://www.abih.com.br/principal/downloads/manual_classifica.pdf)>. Acesso em: 24 julho 2004c.

CALLENBACH, Ernest et al. **Gerenciamento ecológico – EcoManagement. Guia do Instituto Elmwood de Auditoria Ecológica e Negócios Sustentáveis**. São Paulo: Cultrix, 1993.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira**. Caxias do Sul, 8. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

CASTELLI, Geraldo. **Excelência em hotelaria: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro : Qualitymark, 1994.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAMPRECHT, James e RICC, Renato. **Padronizando o sistema da qualidade na hotelaria mundial : como implementar a ISO 9000 e ISO 14000 em hotéis e restaurantes**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

MAIMON, D. **Passaporte verde: gestão ambiental e competitividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MOREIRA, Maria Suely. **Estratégia e implantação de sistema de gestão ambiental modelo ISO 14000**. Belo Horizonte: Ed Desenvolvimento Gerencial, 2001.



VALLE, Cyro Eyer do. **Qualidade ambiental: como ser competitivo protegendo o meio ambiente:** (como se preparar para as Normas ISO 14000) São Paulo: Pioneira, 1995.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e o novo ambiente empresarial.** Revista Brasileira de Administração (RBA), ano XI, n. 32, p. 38-48, mar. 2001.

**Artigo recebido em 2006 e aprovado para publicação em 2008.**