

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO
TECNOLÓGICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO
MESTRADO**

FERNANDA GERMANO CORRÊA ZANETTE

**PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO DE GOVERNANÇA
E SUSTENTABILIDADE EM HOTELARIA**

CAXIAS DO SUL – RS

2010

FERNANDA GERMANO CORRÊA ZANETTE

**PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO DE GOVERNANÇA
E SUSTENTABILIDADE EM HOTELARIA**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Turismo – Mestrado, da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Turismo, Área de Concentração: Desenvolvimento Regional do Turismo.

Orientador: Prof^o Doutor Edegar Luis Tomazzoni

CAXIAS DO SUL-RS

2010

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
UCS – BICE – Processamento Técnico

Z28p Zanette, Fernanda Germano Corrêa, 1980-
Procedimento operacional padrão de governança e
sustentabilidade em hotelaria / Fernanda Germano Corrêa Zanette. -
2010.
110 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul,
Programa de Pós-Graduação em Turismo, 2010.
Apresenta bibliografia.
Orientação: Prof. Dr. Edegar Luis Tomazzoni.

1. Administração de hotéis. 2. Governança corporativa. 3. Turismo
4. Desenvolvimento sustentável. I. Título.

CDU: 640.41.012.4

Índice para o catálogo sistemático:

1. Administração de hotéis	640.41.012.4
2. Governança corporativa	005.7
3. Turismo	338.48
4. Desenvolvimento sustentável	502.131.1

Catalogação na fonte elaborada pela bibliotecária
Márcia Carvalho Rodrigues – CRB 10/1411

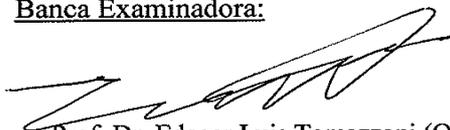
“Procedimento operacional padrão de governança e sustentabilidade em hotelaria”

Fernanda Germano Corrêa Zanette

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Turismo – Mestrado, da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Turismo, Área de Concentração: Desenvolvimento Regional do Turismo.

Caxias do Sul, 09 de dezembro de 2010.

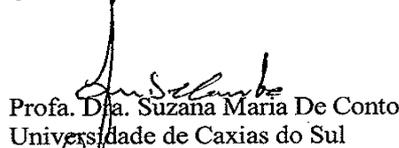
Banca Examinadora:



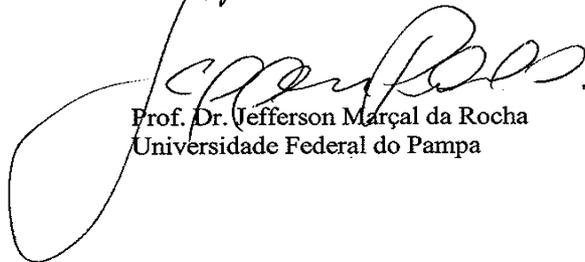
Prof. Dr. Edegar Luis Tomazzoni (Orientador)
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Dr. Pedro de Alcântara Bittencourt César
Universidade de Caxias do Sul



Profa. Dra. Suzana Maria De Conto
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Dr. Jefferson Marçal da Rocha
Universidade Federal do Pampa

Aos meus pais, minha irmã e meus avôs, pelo incentivo e generosidade depositados em minha trajetória. Meu muito obrigado!

Ao meu esposo, companheiro de todas as horas, que me apoiou em todas as minhas decisões. Te amo!

Ao meu filho Felipe, que com seu sorriso, ilumina meu caminho por onde quer que eu vá. Meu amor incondicional!

Ao meu orientador Professor Edegar Tomazzoni, que me conduziu de forma brilhante, ao longo de toda caminhada.

Ao corpo docente do Mestrado de Turismo que ajudou a construir minhas inquietudes e minhas certezas.

A Regina, fiel escudeira e aos meus colegas e amigos de Mestrado que compartilharam desta conquista.

RESUMO

Ao contrário da idéia do senso comum, a camareira é a protagonista e não coadjuvante do sistema organizacional da hospitalidade e do turismo, pois ela é a principal atriz da governança em hotelaria. Em um cenário mundial de dramáticos problemas ambientais, decorrentes do crescimento econômico, em cujo contexto se inserem o turismo e a hotelaria, o papel desta profissional, na gestão ambiental sustentável em meios de hospedagem, torna-se fundamental. O objetivo geral do estudo é analisar a implementação de um Procedimento Operacional Padrão (POP) no setor de governança, que reduza os impactos ambientais em um meio de hospedagem na cidade de Rio Grande (RS). Os objetivos específicos são: a) identificar as ações ambientais provenientes da implantação do Procedimento Operacional Padrão (POP) dos colaboradores do setor de governança; b) estudar a eficácia da implementação de um Procedimento Operacional Padrão no setor de governança com base no conceito de educação ambiental. As variáveis analisadas foram: água, energia, resíduos, política ambiental e fornecedores. Inicialmente, o empreendimento foi analisado por meio de entrevista com o principal gestor e com aplicação de instrumento de observação direta. A pesquisa de campo foi realizada no período de outubro de 2009 a fevereiro de 2010. O diagnóstico foi realizado por meio da comparação das ações no hotel, anteriormente e posteriormente à implementação do Procedimento Operacional Padrão de governança. Constatou-se que o empreendimento já mantinha uma relação comercial com fornecedores certificados ambientalmente. A análise dos resultados permite concluir que, com o procedimento operacional de governança, houve redução de consumo de energia e de água, redução de geração de resíduos. Recomenda-se que os gestores implantem uma política de gestão ambiental no meio de hospedagem e mantenham o programa de valorização dos profissionais do setor de governança.

Palavras-chave: Meios de Hospedagem. Governança. POP. Sustentabilidade. Turismo.

ABSTRACT

Unlike the idea of common sense, the maid is the protagonist and not supportive of the organizational system of hospitality and tourism, as it is the leading actress of housekeeping in hotel management. In a dramatic scenario of global environmental problems, resulting from economic growth, in the context of which fall within tourism and hotel management, the role of this professional, in sustainable environmental management in lodging facilities, becomes essential. The overall objective of the study is to analyze the implementation of a Standard Operating Procedure (SOP) in the housekeeping sector, which reduce environmental impacts in a way of lodging, in Rio Grande (RS) city. The specific objectives are: a) identify the environmental actions from the implementation of Standard Operating Procedure (SOP) of employees in the housekeeping sector, b) study the effectiveness of implementing a standard operating procedure in the housekeeping sector based on the concept of education environment. The variables analysed were: water, energy, waste, environmental policy and suppliers. Initially, the project was analysed through interviews with the main manager and application of instrument of direct observation. The fieldwork was conducted between October 2009 and February 2010. The diagnosis was made by comparing the hotel shares before and after the implementation of the standard operating procedure of housekeeping. It was found that the project already had a business relationship with environmentally certified suppliers. The results analysis allowed to conclude that, with the operating procedure of housekeeping, it had a reduction of energy consumption and water use, reducing waste generation. It is recommended that managers deploy an environmental management policy in the midst of hosting and maintaining the program of valorization of the professional in the housekeeping sector.

Keywords: Media Hosting. Housekeeping. SOP. Sustainability. Tourism.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Tipologia de Hospedagem	48
Figura 02 – Organograma Hoteleiro	50
Figura 03 – Ilustração de <i>inputs</i> e <i>outputs</i> de um hotel.....	52
Figura 04 – Foto do filme “Mary Poppins” (1964).....	56
Figura 05 – Foto do filme “A noviça rebelde” (1965).....	57
Figura 06 – Foto do filme “Encontro de Amor” (2002).....	58
Figura 07 – Foto do foyer e da recepção do Hotel.....	73
Figura 08 - Foto do restaurante e café da manhã do Hotel.....	74
Figura 09 - Foto da vista do por do sol visto da sacada de uma unidade habitacional do Hotel.....	75
Figura 10 - Foto da unidade habitacional do Hotel.....	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conceitos de educação	24
Quadro 2 - Histórico da Educação Ambiental	25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 GESTÃO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL	16
2.1 PROBLEMAS AMBIENTAIS	16
2.2 PREMISSAS DO TURISMO SUSTENTÁVEL	19
2.3 EDUCAÇÃO AMBIENTAL E TURISMO	22
2.4 PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL EM HOTELARIA	32
2.5 REGULAMENTAÇÃO AMBIENTAL	40
2.6 ESTUDOS REALIZADOS SOBRE A TEMÁTICA DA PESQUISA	45
3 GOVERNANÇA EM HOTELARIA	47
3.1 FLUXO OPERACIONAL EM MEIOS DE HOSPEDAGEM	47
3.2 COMPORTAMENTO DO HÓSPEDE E DOS COLABORADORES	53
3.3 GOVERNANÇA EM HOTELARIA.....	55
3.4 RELAÇÃO ENTRE O SETOR DE GOVERNANÇA EM HOTELARIA E ADMINISTRAÇÃO	58
3.5 ESTRUTURAÇÃO DO SETOR DE GOVERNANÇA E PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO.....	60
3.6 CAMAREIRA	67
4 MÉTODO	71
4.1 CRITÉRIOS PARA A SELEÇÃO DO MEIO DE HOSPEDAGEM	71
4.2 CARACTERÍSTICAS DO MUNICÍPIO DE RIO GRANDE	72
4.3 SUJEITO ENTREVISTADO, CONTATO COM O SUJEITO E PROCEDIMENTOS PARA A REALIZAÇÃO DA PESQUISA	72
4.4 HISTÓRICO DO HOTEL	73
4.5 ELABORAÇÃO DO ROTEIRO DA ENTREVISTA E INSTRUMENTOS DE REGISTRO	76
4.6 VISITAS AO HOTEL E APLICAÇÃO DA ENTREVISTA	77
5 RESULTADOS DA PESQUISA	79
5.1 DESCRIÇÃO DAS RESPOSTAS DO ENTREVISTADO	79
5.2 OBSERVAÇÃO DIRETA	81
5.3 REUNIÕES COM O GRUPO DE CAMAREIRAS.....	82
5.4 IMPLANTAÇÃO DO PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP)	83

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS	90
6.1 ANÁLISE DAS VARIÁVEIS	91
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	97
REFERÊNCIAS	99
APÊNDICE 1 - Instrumento de Avaliação Situacional	104
APÊNDICE 2 - Roteiro da Entrevista	106
APÊNDICE 3 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	110

1 INTRODUÇÃO

Em razão do descaso e do desconhecimento por parte do ser humano, o meio ambiente está passando por um processo inexorável de degradação, por problemas cujo descontrole pode condenar o mundo. O antigo processo de apropriação do meio ambiente, de forma aleatória e inadequada, legou à humanidade, consequências drásticas e irreversíveis para o mundo. Ross (2001) explica que, apesar da inteligência e da evolução, o homem é o principal predador dos recursos na natureza. Há 3,7 bilhões de anos, foram registrados os primeiros indicadores de vida sobre a Terra, e o homem só apareceu no último milhão de anos, disseminando-se por toda a extensão do planeta. Vivendo de forma nômade, ele buscou cada vez mais soluções para seus problemas como a fome e o desabrigo. A extração e a caça eram suas principais formas de sobrevivência, sem preocupação com o futuro.

A Revolução Agrícola, em 10.000 A.C, foi um marco importante na história, pois os nômades deram lugar à sedentarização dos povos, por meio de pequenos povoados e vilas. Essas mudanças tiveram aspectos positivos, como o da organização da terra para suprir a alimentação da população, e aspectos negativos, pois as técnicas utilizadas para essa organização da terra não eram as mais adequadas e não visavam à reutilização e nem ao descanso do solo. Ross (2001) elucida que, no momento em que a plantação e a criação de animais passaram da subsistência para a comercialização, o comportamento do homem se alterou e a divisão entre ricos e pobres tornou-se mais acentuada causando concentração de riquezas para poucos e pobreza para a maioria.

A Revolução Industrial teve início no século XVIII e aparece como um marco na história dos grandes impactos ambientais. O uso descontrolado de recursos naturais (matéria-prima) e os altos excedentes de poluição advindos da produção industrial contribuíram ainda mais para o caos atual do planeta.

Através do comportamento da sociedade, Boyer (2003, p. 55) explica: “a onda ecológica pós-1968 deu uma tonalidade – o verde – e uma exigência a este amor pela natureza; a preocupação em preservar e proteger tem fundamentos bem mais antigos”. O autor cita exemplos dessa preocupação, quando, no século XVIII, os aristocratas britânicos já buscavam nas casas de campo momentos de felicidade, que no século XIX se multiplicaram. As *villas*, loteamentos residenciais típicos do

campo, tornaram-se segunda residência na Europa, o que mostrava perante a sociedade, o sucesso profissional e o poder da elite. A fuga das grandes cidades, nas férias, possibilitou o aparecimento de segmentos como as pousadas rurais, estações verdes, campings. É a partir do que o “belo” proporciona, que os turistas nos dias de hoje, buscam estar mais próximos à natureza. Essa aproximação começa a ser estudada e aprofundada em 1776, pois muitos programas e acordos surgem para contemplá-los. As práticas do turismo responsável, aliado ao planejamento, nos dias atuais, estão contribuindo para a preservação do meio ambiente, com base na beleza do cenário natural.

Iniciativas na criação de atividades e empreendimentos ecologicamente corretos ou com práticas ambientalmente sustentáveis são o começo para o que hoje é uma tendência. A preocupação com a ecologia, por exemplo, contempla a preservação do meio ambiente, redução na geração de resíduos, de consumo de energia e de consumo de água. Essas práticas de redução, que hoje são cada vez mais assimiladas pela sociedade, influenciam fortemente na escolha de produtos. A busca do homem por uma melhor qualidade de vida, é um dos principais motivos dessa mudança de postura.

Em 1972, em Estocolmo, na Conferência das Nações Unidas sobre o Homem e o Meio Ambiente, destacou-se a educação ambiental como elemento crucial para combater a degradação da natureza. As discussões sobre o “desenvolvimento zero” por iniciativa dos países industrializados e do “desenvolvimento a qualquer custo” por iniciativa dos países não-industrializados, que ocorreram durante a conferência, foram impactantes, mas só foram retomadas nos anos 1980.

A Eco 92, Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CNUMAD) realizada no Rio de Janeiro, também teve forte impacto em relação as mudanças no comportamento da sociedade. Foi a partir dessa conferência que 170 países elaboraram o documento Agenda 21 estabelecendo a importância da sustentabilidade para a Terra.

O Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas (IPCC), fundado em 1988 pela Organização das Nações Unidas (ONU), tem como missão a avaliação de todas as informações científicas sobre as mudanças climáticas e destacam os impactos socioeconômicos e o meio ambiente, na busca de adequações para o fenômeno. Problemas como a extinção das espécies de animais, o desmatamento

de milhões de quilômetros de florestas, a quantidade de resíduo depositado de forma aleatória sem os cuidados necessários para sua decomposição e o derretimento das geleiras que se acentuam a cada ano, assuntos atuais de extrema preocupação, foram destacados neste encontro.

Como parte da cadeia produtiva de serviços de turismo, o setor hoteleiro, em algumas vezes, ultrapassa a cultura de excessos, extravagâncias e de crescimento desordenado das construções de concreto. A hotelaria é um dos setores que geram impactos negativos sobre o meio ambiente por meio dos excessos de consumo de água, de energia e na geração de resíduo. Nesse sentido, questiona-se se os gestores que fazem parte do *trade* do turismo consideram a conceituação sustentável nos meios de hospedagem e da hospitalidade, buscando tecnologias apropriadas para seus empreendimentos.

As normas e procedimentos para uma gestão sustentável têm por objetivo orientar as empresas do setor de turismo e conscientizar os clientes a contribuírem com essas iniciativas. A organização hoteleira estudada nesta pesquisa procura, com base na educação ambiental, sensibilizar e a conscientizar as pessoas, tanto colaboradores quanto clientes e fornecedores, da importância de ações ambientais propostas. O foco da pesquisa é o setor de governança do hotel. O setor de governança é responsável pela conservação, manutenção e limpeza de um empreendimento hoteleiro. A governança pode ser dividida em áreas de serviços gerais, responsáveis pela conservação e limpeza das áreas comuns e sociais, internas e externas do hotel; lavanderia e rouparia, responsável pela conservação do enxoval, uniforme e solicitações de hóspedes em relação à sua roupa, como lavagem, passadoria ou pequenos consertos; manutenção das áreas de hidráulica, elétrica e marcenaria; e a área das camareiras que são responsáveis pela conservação, limpeza e higienização do principal produto oferecido em um meio de hospedagem: a unidade habitacional. O procedimento operacional padrão desenvolvido para a pesquisa contempla o serviço da camareira no setor de governança. Um hotel não funciona se não existir a atividade de uma camareira.

Neste sentido a questão relacionada ao problema de estudo é: Que retornos e vantagens proporciona o Procedimento Operacional Padrão de governança, em termos de redução de impactos ambientais de um meio de hospedagem?

A questão é estudada com base em referencial teórico adequado. Um estudo do empreendimento destacado representará a análise da realidade do setor e

contribuirá para os desafios e oportunidades da hotelaria, considerando sua contextualização na sustentabilidade ambiental. Com base na abordagem introdutória e na questão do problema de pesquisa, têm-se os objetivos geral e específicos do estudo.

O objetivo geral do estudo é analisar a implementação de um Procedimento Operacional Padrão no setor de governança que reduza os impactos ambientais em um meio de hospedagem.

Os objetivos específicos são: a) identificar as ações ambientais provenientes da implantação do Procedimento Operacional Padrão dos colaboradores do setor de governança; b) estudar a eficácia da implementação de um Procedimento Operacional Padrão no setor de governança com base no conceito de educação ambiental.

Este trabalho é estruturado em seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta questões relacionadas aos problemas ambientais que ocorreram ao longo dos tempos, premissas do turismo sustentável, conceituações sobre educação ambiental, sobre turismo de negócios e turismo de lazer. Exemplificações das práticas de sustentabilidade ambiental aplicadas na hotelaria e regulamentação ambiental, além de estudos realizados sobre a temática da pesquisa, produzidas pelo Programa de Mestrado em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, finalizam esse capítulo.

No segundo capítulo, a temática sobre o setor de governança está dividida em: fluxo operacional em meios de hospedagem, comportamento do hóspede e dos colaboradores, relação entre o setor de governança em hotelaria e as escolas da administração, que fundamentou a aplicação do instrumento da pesquisa. Também é evidenciada, nesse capítulo, a estruturação do setor de governança, a definição do Procedimento Operacional Padrão (POP) e a importância da profissional camareira para um empreendimento hoteleiro.

No terceiro capítulo descreve-se o método utilizado para a pesquisa, que foi o de observação direta, sendo a pesquisa de natureza qualitativa e exploratória. Nesse capítulo discute-se a escolha do meio de hospedagem e descrevem-se seu histórico e seu perfil, bem como as características do município de Rio Grande (Litoral Sul do estado do Rio Grande do Sul), onde o hotel está localizado, os procedimentos para a realização e elaboração da pesquisa e as visitas ao hotel,

para analisar a implantação de um novo Procedimento Operacional Padrão, voltado às práticas ambientais no setor de governança.

Os resultados da pesquisa, com base nas respostas ao questionário pelo gestor do empreendimento hoteleiro e na observação direta da implementação do POP no hotel, são descritos no quarto capítulo.

No quinto capítulo, faz-se a análise interpretativa dos resultados da entrevista e dos indicadores do instrumento de avaliação situacional, comprovando-se a eficácia do Procedimento Operacional Padrão, relacionado às intervenções nas variáveis água, energia e resíduos, além de verificarem-se as relações com fornecedores certificados ambientalmente e se havia ou não política ambiental na gestão do hotel.

No sexto capítulo, apresentam-se considerações finais sobre a relevância do estudo e sugerem-se outros procedimentos aos gestores do hotel em análise, bem como propostas para novos estudos.

Como embasamento para a pesquisa, pode-se citar o banco de dissertações (UCS, 2009), destacando-se os seguintes autores: Bonatto (2003), Cesa (2003), Garcia (2004), Ferrari (2006), Silva (2007) e Alves (2008). A Revista Turismo em Análise também foi utilizada na sistematização da pesquisa por meio de artigos de Camargo (2002) e Braga (2006). Outros artigos e publicações especializadas na área de turismo e de gestão ambiental na hotelaria contemplados durante a pesquisa foram: Tomazzoni, Zanette e Laidens (2009), Alves e Cavalcante (2006), Ferrari e De Conto (2003). Autores como Rutherford (2004), Martin (2004), Swarbrooke (2000), Ricci (2002) e Castelli (2002), entre outros, foram referências para a construção do referencial da hotelaria.

2 GESTÃO AMBIENTAL SUSTENTÁVEL

O primeiro capítulo apresenta uma abordagem histórica dos problemas ambientais, a preocupação do homem em com a qualidade de vida no planeta e a relação dessas questões com o turismo sustentável. Abordam-se conceituações de turismo, especialmente, de negócios e de lazer, que caracterizam o objeto da pesquisa, a sustentabilidade turística, os princípios do turismo sustentável, tanto no âmbito nacional quanto internacional, além de apontamentos sobre o turismo de massa e seus aspectos negativos e positivos.

A gestão ambiental sustentável em um meio de hospedagem tem como referencial a análise das políticas de responsabilidade social e a otimização da qualidade dos serviços hoteleiros. Evidenciam-se as práticas de regulamentação ambiental, de acordo com as Normas Brasileiras de Regulamentação (NBR), no âmbito do meio ambiente, voltadas para meios de hospedagem e selos de certificação. Complementa-se o capítulo com uma revisão teórica de trabalhos apresentados no Mestrado em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, que contribuíram para a definição do problema de pesquisa desta dissertação.

2.1 PROBLEMAS AMBIENTAIS

De acordo com Ross (2001, p. 211), a degradação ambiental muitas vezes, causada pelo “avanço técnico e científico e o crescente processo de industrialização, seja nos países ricos, seja nos pobres, nos capitalistas ou nos socialistas, vem progressivamente interferindo, agredindo e alterando a natureza, em benefício dos interesses imediatos dos homens”. Os avanços tecnológicos são aplicados pelos grupos mais poderosos em seus próprios interesses, sem considerar as consequências de suas atitudes sobre a sociedade mundial.

Com o capitalismo e o avanço técnico-científico dos últimos três séculos, criou-se uma separação entre as preocupações com a natureza e as necessidades humanas. Os problemas ambientais agravam-se pela industrialização e urbanização. Ross (2001, p. 217) afirma que “o crescimento rápido das cidades não pode ser acompanhado no mesmo ritmo pelo atendimento de infra estrutura para a melhoria da qualidade de vida”. Muitas vezes, esse crescimento acarreta deficiências nos serviços de saneamento (água, esgoto, resíduos sólidos, drenagem urbano e

controle de vetores) e formação profissional.

Para Castrogiovanni (2003, p. 47):

Tais perturbações ambientais constituem-se em desafios crescentes em número e complexidade. É altamente discutível o modelo de crescimento econômico, pelo qual, muitos países, optaram em que se opõem a qualidade ambiental e o respeito às diversidades sociais.

De acordo com o IPCC, as análises das características dos oceanos, feitas ao longo dos anos, mostram alterações no clima da Terra. O documento conclui que países da Ásia sofreram com a diminuição de água doce devido ao descontrole urbano e industrial. A água será um recurso natural em extinção. O IPCC relaciona, também, as atividades dos países em desenvolvimento com as alterações do clima no planeta causando descontroles nas estações: “o aquecimento dos oceanos e da atmosfera, juntamente com o derretimento das geleiras, leva à conclusão de que é muito pouco provável que as mudanças climáticas globais dos últimos 50 anos possam ser explicadas [...] devido somente às causas naturais” (AVILA, 2007, p. 165).

Os grandes problemas ocorrem principalmente nas grandes cidades dos países em desenvolvimento, pois além das questões ambientais, existe a desigualdade social e excessiva concentração de pessoas pobres, que vivem em precárias condições de habitação.

Nas grandes concentrações urbanas, a poluição ambiental é gerada pelas indústrias e, principalmente, pela produção de resíduos que se acumulam em depósitos de lixo ou que são lançados diretamente ao solo, contaminando as reservas aquáticas. O acúmulo de resíduo doméstico e de resíduo industrial é o fator da poluição ambiental o que causa baixa qualidade de vida da sociedade. (ROSS, 2001).

O desperdício dos recursos naturais e os resíduos gerados pelas residências, escritórios, restaurantes, hotéis, entre outros, podem ser reaproveitados por meio de processos de separação, coleta seletiva e reciclagem. O tratamento dos resíduos líquidos domésticos e industriais passa por processos de instalação de redes de coleta, estações de tratamento, depuração por agentes químicos e reuso. São investimentos que proporcionam resultados econômicos e ambientais às empresas, exemplos como as fontes de energia alternativa provenientes dos ventos

e do sol.

Costa (2002, p. 63) cita a sustentabilidade como “a capacidade de progredir sem agressão ou dano aos recursos utilizados, trazendo, em vez de conseqüências malélicas, benefícios a ambas as partes envolvidas, homem e ambiente”, que incluem os conceitos de dimensão social e econômica, objetivado pelas questões ecológicas.

De acordo com Machado (2005, p. 14), existem conceitos relevantes que sensibilizam as pessoas para mudar seus comportamentos e aproximá-las do meio ambiente. São eles:

1. Educação ambiental: processo educacional capaz de promover mudanças profundas nos modelos de desenvolvimento, nos hábitos e comportamentos dos indivíduos e da sociedade. A educação ambiental leva a realidade para dentro da sala de aula, através do esclarecimento de conceitos e de relato de experiências, com identificação de causas e conseqüências;
2. Legislação ambiental: conjunto de leis, normativas e regulamentos, que buscam direcionar a ação do homem sobre o ambiente, limitando usos e punindo abusos. Determina, também, as diretrizes do uso e da ocupação do solo;
3. Avaliação do impacto ambiental: atividade que envolve caracterização, análise, avaliação e planificação destinada a estabelecer a viabilidade ambiental de um projeto em determinada região. Identifica e caracteriza os impactos ambientais ocorrentes e que poderão vir a acontecer na região;
4. Auditoria ambiental: exame analítico e pericial que tem como foco os empreendimentos e processos instalados, identificando as não-conformidades existentes e passíveis de ocorrência;
5. Certificações ambientais: conjunto de normas que identificam características ecológicas do produto ou empreendimento, conferindo etapas que identificam o processamento adequado das diversas fases da estruturação e elaboração do projeto.

A mudança do comportamento segundo Guerrier (2000) é exemplificada segundo a Teoria da Motivação de Abraham Maslow, onde o ser humano não é motivado a mudar para a satisfação de suas necessidades básicas. O homem necessita de desafios, tarefas interessantes que lhe tragam conhecimento e novas descobertas. O conhecimento sobre o meio ambiente aproxima o homem da socialização, da recompensa e do meio ambiente, e tornam-se suas novas necessidades.

2.2 PREMISSAS DO TURISMO SUSTENTÁVEL

As atividades industriais geradoras de gases-estufa cujos componentes são o dióxido de carbono, o óxido de nitrogênio, o metano e os clorofluorcarbonos - CFCs foram foco de conferências internacionais. Esses gases-estufa são responsáveis pelo aquecimento acelerado da Terra. De acordo com Abreu (2001, p. 28), “no protocolo assinado em Kyoto, Japão, em dezembro de 1997, no âmbito da Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas, 32 países se comprometeram a reduzir a emissão desses gases”. Com o aumento do efeito estufa, as alterações climáticas afetam diretamente o equilíbrio ambiental. Além disso, a chuva ácida pode provocar o desaparecimento de muitas paisagens.

No Brasil, em 1999 foi acordado, no Rio de Janeiro, um programa internacional de trabalho sobre turismo sustentável, supervisionado pela Comissão para o Desenvolvimento Sustentável (CSD – 7), órgão da ONU.

De acordo com Krippendorf (2004, p. 45) a CSD – 7 assumiu compromisso de:

- Reconhecer a sustentabilidade como um contrato ecológico, social e econômico entre as gerações;
- Respeitar os limites da capacidade de sustentação ecológica;
- Criar uma justiça ambiental global, capaz de erradicar a pobreza;
- Ajustar os padrões de consumo do Norte às exigências do desenvolvimento sustentável.

Krippendorf (2004) enfatiza a pouca consideração das empresas do setor de turismo deram para esse acordo. Ressalta exemplos do que as empresas como as agências de viagens e hotéis executam, argumentando que as empresas do *trade* preocupam-se com ações isoladas para sobreviverem no mercado, mas para que haja foco num único objetivo tanto na práticas operacionais quanto no gerenciamento sustentável, os empreendimentos precisam sensibilizarem-se em relação ao meio ambiente.

A ONU proclamou o ano de 2002, como o Ano Internacional do Ecoturismo. O conceito não foi “preciso” nem impactante, de acordo com Krippendorf (2004) e, mais uma vez, os gestores e empreendedores do turismo perderam uma oportunidade para discutir questões importantes sobre as políticas públicas e o

desenvolvimento sustentável. Para Krippendorf (2004, p. 46):

Não se espera que formas de turismo sustentável sejam atingidas simplesmente através de novas orientações normativas, tais como às que vêm sendo alinhadas nos moldes propostos pela Convenção da ONU sobre Biodiversidade, no encontro do Rio de Janeiro.

Uma nova orientação sobre o que é o turismo sustentável com base na qual as empresas possam evidenciar nas práticas seus valores e suas políticas farão a diferença no controle dos riscos de destruição do planeta em curto espaço de tempo.

Os responsáveis pelos empreendimentos turísticos ignoram as boas práticas sustentáveis. Krippendorf (2004, p. 47) enumera os dez princípios da Rio + 10, relacionando-os com a sustentabilidade:

1. Pobreza/Desenvolvimento: O turismo deve ajudar a superar a pobreza. A justiça social e ambiental e a participação da comunidade local nas aplicações devem ser as bases para isso;
2. Clima: Viagem/Energia: Fuja dos engarrafamentos, esqueça os jetlag, abrace a mobilidade sustentável!;
3. Terra: Solo/Segurança alimentar: Os feriados da gente – a casa deles;
4. Biodiversidade: O turismo alimenta a diversidade natural e cultural do planeta e deve contribuir para sua sobrevivência;
5. Água: Água fresca é mais preciosa em nossas viagens do que em casa;
6. Dignidade humana – igualdade de gêneros. Mulheres e crianças precisam de proteção e poder (*empowerment*) para que lhes sejam assegurados direitos iguais;
7. Participação da sociedade civil: Todos os agentes sociais, especialmente os povos em desvantagens e as minorias, devem ter o direito de decidir sobre o desenvolvimento do turismo e sobre como se beneficiar dele;
8. Consumo e estilo de vida: O comportamento de consumo durante viagens e atividades de lazer deve ser justo para com as (outras) pessoas e o meio ambiente;
9. Economia Internacional e política comercial: Comércio justo também no turismo;
10. Política coerente: O engajamento político é crucial para a proteção dos direitos humanos e para a criação de políticas integradas para equilibrar as preocupações ambientalistas, econômicas e sociais em todos os níveis. Somente então as futuras gerações, em todas as partes do mundo, poderão viver dignamente e aproveitar seus feriados e horas de lazer.

Nesse contexto de produção e consumo orientados para o mercado, em que

as preocupações com o meio ambiente e com o homem fazem parte de um único diálogo mundial, o turismo seria uma das atividades econômicas que proporcionariam mais benefícios do que impactos negativos à natureza.

O meio ambiente está cada vez mais ligado às questões da qualidade de vida do homem. Entende-se meio ambiente “a biosfera, isto é, às rochas, a água e o ar que envolve a terra, são os ecossistemas que eles mantêm” (HOLDER, 1991, p. 279 apud RUSCHMANN 1997, p. 19).

A palavra ecologia é de origem grega e tem seu significado atribuído à “ciência do habitat”, criada em 1866 por Ernest Haeckel. (GONÇALVES, 2004, p. 19). De acordo com Gonçalves (2004), ecologia é a “ciência que estuda a natureza como um todo, estabelecendo as inter-relações entre os seres vivos e o meio em que vivem”. É importante destacar que esse termo começou a ser mais utilizado na década de 1970, quando ocorreram grandes desastres ecológicos que impactaram o mundo.

Valle (2000 apud GONÇALVES, 2004 p.19) destaca três termos importantes na abordagem sobre meio ambiente:

Ecosistema é a reunião de todos os organismos de uma área determinada em sua inter-relação com o ambiente físico, levando em consideração os fluxos de energia, as cadeias alimentares e a diversidade biológica; Biosfera é a parte da superfície da Terra e da atmosfera onde habitam os seres vivos; Biota é o conjunto de plantas e animais que habitam um determinado lugar.

Esses termos servem para a compreensão de que o meio ambiente é composto por um conjunto de elementos interdependentes e que a deficiência ou a ausência de um deles quebrará o ciclo e, conseqüentemente, a renovação desse conjunto.

O Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), criado em 1972, é resultado da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano de Estocolmo. O programa desenvolve atividades relacionadas ao meio ambiente, equilibrando os interesses nacionais e globais. Para isso, foram criados pelo PNUMA, oito princípios relacionados à preservação ambiental e à responsabilidade dos países membros:

1. Respeitar a comunidade dos seres vivos;

2. Melhorar a qualidade da vida humana;
3. Conservar a vitalidade, diversidade e observar os limites do planeta;
4. Mitigar o esgotamento de recursos não-renováveis;
5. Modificar atitudes e práticas pessoais;
6. As comunidades devem cuidar dos ambientes nos quais estão inseridas;
7. Criar estruturas nacionais para integrar desenvolvimento e conservação;
8. Construir uma aliança que envolva todos os países.

Ross (2001, p. 212) aborda a relação entre a evolução técnico-industrial e a qualidade de vida: “a evolução progressiva do homem como ser social mostra que quanto mais ele evolui tecnicamente, menos se submete às imposições da natureza”. Ainda que o homem seja visto como um animal que integra e necessita da natureza, como ser social, ainda constrói ferramentas de extração que destroem e modificam o ciclo natural do meio ambiente.

A natureza ainda possui áreas relativamente preservadas, mas com a gradativa destruição, a probabilidade de extinção se aproxima. O conhecimento sobre o meio ambiente é fundamental para a construção de novas ferramentas para a preservação.

2.3 EDUCAÇÃO AMBIENTAL E TURISMO

Abreu (2001, p. 57) argumenta que a educação ambiental é o suporte básico do trabalho e caracteriza-a como “a chave do sucesso para a implantação das ações, que poderão levar ao objetivo tão desejado”. Essas ações levam tempo e precisam ser bem trabalhadas com as pessoas, para que todas possam compreender os valores e sensibilizarem-se. Requisitos socioculturais para o turismo sustentável envolvem a comunidade local no desenvolvimento, participação do empreendedor nas ações.

O trabalho, a renda e a participação da comunidade local, como fornecedora de mão-de-obra qualificada, gera distribuição econômica e estimula outras atividades, serviços e produtos na região onde o empreendimento se localiza. O estímulo à valorização dos aspectos culturais das populações tradicionais e a sensibilização, deverão partir de dentro para fora, do hotel para seus funcionários e, conseqüentemente, para a comunidade.

Para Giesta (2008, p. 211), “a educação no processo de gestão ambiental articulada intimamente à educação ambiental visaria, então, a promover uma mudança de concepção das questões ambientais, em que cada indivíduo, trabalhador ou grupo promova também mudança social”. Além da mudança do comportamento do colaborador dentro das organizações, ocorreria, então, uma conscientização da comunidade em que esse indivíduo está inserido.

É por meio de treinamentos organizacionais, sempre aliados à promoção de uma consciência crítica, que serão geradas práticas ambientalmente corretas.

O ser humano precisa adotar essa atitude, participar, discutir e refletir para melhorar as questões ambientais. A ecologia, precursora da educação ambiental, foi responsável pelo equilíbrio dos ecossistemas, construindo ações para correção dos danos causados pelo homem. Mas não impediu que esses danos acontecessem. Por isso a sociedade precisou buscar na educação ambiental uma mudança de comportamento para equilibrar, novamente o ecossistema (PELICIONI, 2005).

O conceito de educação ambiental começou a ser construído a partir de 1960. Na Conferência Intergovernamental de Tbilisi, realizada em 1977, definiu-se educação ambiental como “processo de aprendizagem que aumenta o conhecimento e o cuidado das pessoas sobre o meio ambiente e os desafios a ele associados, desenvolve as habilidades necessárias, expertise para tratar os desafios e fomentar atitudes, motivações e comprometer-se a agir de forma responsável”. (GIESTA, 2008, p. 209). O quadro a seguir mostra algumas definições sobre Educação Ambiental, construído por Giesta (2008, p.207):

Quadro 1 – Conceitos de educação ambiental

Fonte	Conceito
<p>Conferência Intergovernamental de Tbilisi (1977)</p> <p>Fez parte de uma série de conferências internacionais iniciadas a partir da segunda metade da década de 1970.</p>	<p>Educação Ambiental é um processo de aprendizagem que aumenta o conhecimento e o cuidado das pessoas sobre o meio ambiente e os desafios a ele associados, desenvolve as habilidades necessárias, expertise para tratar os desafios e fomentar atitudes, motivações e comprometimentos e agir de forma responsável.</p>
<p>Art. 1 da Lei n 9.795 de abril de 1999</p> <p>Lei n 9.795/99 estabelece a Política Nacional de Educação Ambiental no Brasil.</p>	<p>Entende-se por Educação Ambiental os processos por meio dos quais o indivíduo e a coletividade constroem valores sociais, conhecimentos, habilidades, atitudes e competências voltadas para a conservação do meio ambiente, bem de uso comum do povo, essencial à sadia qualidade de vida e sua sustentabilidade.</p>
<p>Reigota (1994)</p>	<p>A Educação Ambiental (...) pode ser entendida como uma educação política e social, que reivindica e prepara os cidadãos para exigirem justiça social, cidadania nacional e plenária, autogestão e ética.</p>
<p>Rio 92</p> <p>Agenda 21 – plano de ação para ser adotado global, nacional e localmente, por organizações do sistema das nações Unidas, governos e pela sociedade civil, em todas as áreas em que a ação humana impacta o meio ambiente.</p>	<p>A Educação Ambiental caracteriza-se por incorporar as dimensões sócio-econômicas, política, cultural e histórica, não podendo se basear em pautas rígidas e de aplicação universal, devendo considerar as condições e estágios de cada país, região e comunidade, sob uma perspectiva histórica. Assim sendo, a Educação Ambiental deve permitir a compreensão da natureza complexa do meio ambiente e interpretar a interdependência entre os diversos elementos que conformam o ambiente, com vistas a utilizar racionalmente os recursos do meio na satisfação material e espiritual da sociedade, no presente e no futuro.</p>

Fonte: Autora, 2010.

O processo de educação ambiental precisa partir do entendimento da relação entre o homem e o meio em que ele vive. A evolução dos conceitos sobre educação ambiental foi acontecendo na medida em que o homem passou a ter mais consciência crítica sobre seus atos. Para elaborar o quadro abaixo, a autora desta pesquisa sistematizou revisões e estudos de Dias (2000) e Grün (2005).

Quadro 2 - Histórico da Educação Ambiental, baseado em Dias (2000) e Grun (2005).

DATA	ACONTECIMENTO
1869	O biólogo Ernst Haeckel utilizou o termo ecologia para as relações entre as espécies e o Meio Ambiente. O escocês Patrick Geddes, considerado “pai da Educação Ambiental”, começou a se preocupar com os efeitos da revolução industrial de 1779.
1952	Ocorrência, em Londres (Inglaterra), da primeira grande catástrofe ambiental, com a morte de 1.600 pessoas, devido a poluição do ar. A situação levou à aprovação da Lei do Ar Puro, em 1956.
1960	Surgimento do ambientalismo nos Estados Unidos, em razão de problemas com a utilização de pesticidas na agricultura e também em consequência do crescimento acelerado da população.
1965	Lançamento do termo “Environmental Education” (Educação Ambiental), na Conferência em Educação na Universidade de Keele, na Grã-Bretanha. Criação da Associação Gaúcha de Proteção ao Meio Ambiente Natural (AGAPAN), que serviu como precursora para os movimentos ambientalistas na região sul do Brasil.
1972	Realização da Conferência de Estocolmo pela Organização das Nações Unidas (ONU), recomendando a criação de um Programa Internacional de Educação Ambiental.
1973	Criação do primeiro organismo brasileiro de ação nacional orientado para o Meio Ambiente, a Secretaria Especial do Meio Ambiente (Sema), vinculado ao Ministério do Interior. O órgão coordena e atribui ações governamentais relativas à proteção ambiental.
1975	A UNESCO promove o Encontro Internacional sobre Educação Ambiental, que gerou a Carta de Belgrado.
1975	No Brasil, as indústrias foram obrigadas a adotar medidas preventivas de poluição (Decreto-Lei nº 1.413).
1977	Realização da Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental em Tbilisi, na Geórgia, que definiu princípios, objetivos, características e estratégias.
1981	Conselho Nacional do Meio Ambiente – CONAMA – é o órgão consultivo e deliberativo do Sistema Nacional do Meio Ambiente – SISNAMA, foi instituído pela Lei 6.938/81, que dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, regulamentada pelo Decreto 99.274/90.
1983	Criação em assembléia geral da ONU, a Comissão Mundial para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD).
1989	Criação do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA).
1991	Implantada, no Rio Grande do Sul, a Fundação Estadual de Proteção Ambiental Henrique Luis Roessler (FEPAM), antigamente vinculada ao Departamento de Meio Ambiente (DMA) da Secretaria de Saúde e Meio Ambiente, hoje, Secretaria Estadual da Saúde. A partir de 1999, a FEPAM vinculou-se à Secretaria do Meio Ambiente do estado do Rio Grande do Sul (SEMA/RS).
1994	Formulação pelo então Ministério da Educação e do Desporto (MEC) e o pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), o Programa Nacional, impondo um ritmo intenso ao desenvolvimento do processo de Educação Ambiental.
1999	No Brasil, criação da Política Nacional de Educação Ambiental (PNEA) no dia 27 de abril.
2002	Regulamentação da Política Nacional de Educação Ambiental (Lei 9.795) pelo Decreto 4.281.

Fonte: Autora, 2010.

O programa ambiental denominado de “A Última Arca de Noé”, de 2007, define educação ambiental, relacionada aos valores da sociedade e à qualidade de vida, de acordo com a Lei Federal nº 9.975 de 27 de abril de 1999 que comenta os processos sobre os quais os homens constroem seus valores referentes a conservação do meio ambiente (BRASIL, 1999).

É por meio da educação ambiental que se aumenta a sensibilização das pessoas em relação aos cuidados de preservação do meio ambiente. As atitudes da sociedade poderão garantir a longevidade da Terra. Para Pelicioni (2005), a educação ambiental passa por um processo de institucionalização possibilitando a aquisição de conhecimentos e habilidades. Na formação das atitudes que se transformam em práticas de cidadania garantindo uma sociedade sustentável.

As modificações do comportamento e das ações da comunidade serão decorrentes da compreensão das questões ambientais. Essa é uma das formas de garantir que os problemas ambientais não se agravem a cada ano, por meio da preservação da natureza como condição fundamental para a sobrevivência da sociedade. Essas alterações nas localidades turísticas, que destroem e perturbam a comunidade, vão contra um dos princípios fundamentais do turismo sustentável relacionado à justiça social e econômica.

A sustentabilidade turística conceitua-se com base no que Castrogiovanni (2003) chama de “moldura”, aliada a protocolos e documentos que buscam orientar a sociedade. O princípio da sustentabilidade, analisado por Castrogiovanni (2003), é o de promover a qualidade de vida humana, respeitando a biodiversidade por meio da redução, reutilização, reciclagem e reeducação. Essas quatro formas fazem parte de um programa chamado 4R's, implantado nos hotéis com intuito de colaborar com a idéia de proteção ambiental. Aliado às questões econômicas, esse programa também dará resultados de médio a longo prazos nos balanços patrimoniais dos meios de hospedagem. Para que ocorram essas práticas, a postura política deverá manter o discurso e as atitudes co-relacionadas e considerar as relações do ser social com o meio ambiente.

No Brasil, foram estabelecidos sete princípios do turismo sustentável, pelo Conselho Brasileiro para o Turismo Sustentável (CBTS), que se aplicam como referência nacional para o Turismo Sustentável:

1. Respeitar a legislação vigente;

2. Garantir os direitos da população local;
3. Conservar o ambiente natural e sua biodiversidade;
4. Considerar (reconhecer e respeitar) o patrimônio cultural e valores locais;
5. Estimular o desenvolvimento social e econômico dos destinos turísticos;
6. Garantir a qualidade dos produtos, processos e atitudes,
7. Estabelecer o planejamento e a gestão responsável.

No âmbito internacional, a Organização Mundial do Turismo (WTTC, 1995) desenvolveu doze princípios para o desenvolvimento do turismo sustentável:

1. Viagens e turismo devem proporcionar as pessoas o desenvolvimento de vidas saudáveis e produtivas em harmonia com a natureza;
2. Viagens e turismo devem contribuir para a conservação, a proteção e a restauração do ecossistema da Terra;
3. Viagens e turismo devem basear-se em padrões sustentáveis de produção e consumo;
4. As nações devem cooperar para promover um sistema econômico aberto, no qual o comércio internacional e os serviços de viagens e turismo possam desenvolver-se em uma base sustentável;
5. Viagens e turismo, paz, desenvolvimento e proteção ambiental são interdependentes;
6. O protecionismo no comércio e nos serviços de viagens e turismo deve ser evitado e revertido;
7. A proteção ambiental deve constituir parte integrante do processo de desenvolvimento turístico;
8. Questões acerca do desenvolvimento turístico devem ser tratadas com a participação dos cidadãos, sendo as decisões de planejamento sendo adotadas em nível local;
9. As nações devem avisar umas as outras sobre desastres naturais que possam afetar turistas ou áreas turísticas;
10. Viagens e turismo devem utilizar sua capacidade de criar empregos para mulheres e povos nativos em escala máxima;
11. O desenvolvimento turístico deve reconhecer e apoiar a identidade, a cultura e os interesses dos povos nativos;
12. Leis internacionais protegendo o ambiente devem ser respeitadas pela

industria de viagens e turismo.

O turismo, de acordo com Gastal (2007, p. 11), “é um campo de práticas histórico-sociais que pressupõem o deslocamento dos sujeitos em tempo e espaço diferentes daqueles dos seus cotidianos”. A busca pelo que não é do cotidiano, causa estranhamento. A autora caracteriza o estranhamento do turista como algo novo e inesperado, desencadeando sentimentos e lembranças. Experienciar, vivenciar e conviver, hoje, são as novas propostas para se fazer turismo, mas nem sempre foi assim.

De acordo com Ruschmann (1997, p. 21), a fase que corresponde ao turismo de massa, que aconteceu a partir dos anos 1950 até os anos 1970 e 1980, foi o período mais crítico e “devastador e se caracteriza pelo domínio brutal do turismo sobre a natureza e sobre as comunidades receptoras”. A autora considera esse período como catastrófico para as questões ambientais. Além do turismo de massa ser um dos agravantes para o meio ambiente, o turismo de negócios, por estar em constante ascensão e representar uma boa parte no movimento do setor, também é um importante segmento a ser estudado. Swarbrooke (2000, p. 86) enumera uma série de aspectos negativos que o turismo de negócios proporciona:

1. Demanda uma infraestrutura que envolve itens como centros de convenções e exposições, que são empreendimentos caros e requerem grandes extensões de terra;
2. Geralmente implica viajar em carro particular em detrimento do transporte público, e, por isso, é bastante oneroso em termos de consumo de combustível, sendo também sério causador da poluição;
3. Envolve consumidores que tendem a desejar serviços e instalações padronizadas, em qualquer parte do mundo. Isso cria uma pressão para a padronização que deixa de levar em conta as diferenças culturais e geográficas de cada lugar;
4. Atrai crimes como a prostituição e assaltos;
5. Pode envolver atividades de negócios moralmente dúbias, como contrabando de animais ou de produtos de origem animal, drogas e armas;
6. Gera desperdício, uma vez que na maioria das vezes não é o próprio turista de negócios que paga a conta e sim suas empresas, ele está freqüentemente disposto a comprar mais do que necessita, gerando desperdícios;
7. O turismo de negócios faz uso intensivo de recursos. Por exemplo, há grande consumo de eletricidade devido aos recursos audiovisuais utilizados nas conferências e pelos computadores usados pelas pessoas que fazem viagens individuais de negócios.

De acordo com Braga (2006, p. 87),

o turismo de negócios se diferencia do turismo de lazer, mas não

necessariamente são tipos ou segmentos que se oponham [...] o termo é aplicado ao turista que faz negócios, aqui entendido como transação comercial de compra e venda, além de prestação de serviços, visitas técnicas e outras atividades profissionais, como reuniões e treinamentos.

Para Cunha apud Braga (2006, p. 89).

Turismo de negócios é o conjunto de atividades de visitação praticado em lugar diferente daquele de residência habitual de pessoas que viajem com as finalidades de realizar negócios, cumprir tarefas profissionais, participar de eventos de caráter comercial ou, simplesmente, estabelecer contatos que possam gerar futuros negócios, nos mais diversos ramos da economia.

O turismo de negócios vem definindo os padrões oferecidos pelos empreendimentos hoteleiros.   not rio perceber o volume de propagandas de hotéis voltados na capta o do turista de negócios. O turista de negócios busca diferencia o de serviços, aos quais atendam suas necessidades. A infra-estrutura de um hotel voltado ao turismo de negócios deverá corresponder aos serviços de uma empresa, agregados ao conforto e comodidade de sua casa.

Braga (2006, p. 92) salienta duas categorias para o turista de negócios:

(1) aqueles que, por conta da empresa ou com recursos próprios, utilizam equipamentos caros e luxuosos; e (2) outros que procuram op es alternativas, em virtude de restri es financeiras pessoais ou das empresas a que estão vinculadas.

Os turistas de negócios necessitam de uma infra estrutura específica e que representa a maior parcela de usuários. Os números de centros de conven es, feiras, exposi es e empresas são crescentes, e os gestores dos hotéis estão cada vez mais preocupados em atender bem o cliente. Em poucos hotéis, os gestores pensam nas questões ambientais, pois para muitos, projetos e programas sustentáveis aparentemente visam a economia, o turista de negócios nem sempre tem essa preocupa o.

Em alguns casos, o turista de negócios, ao término de seu trabalho, torna-se um turista de lazer, frequentando restaurantes, teatros, cinemas, museus e outros.

Swarbrooke (2000, p. 89) completa:

O fato de os turistas de negócios serem consumistas atrai assaltantes, jogadores profissionais e traficantes de drogas às principais destina es turísticas. [...] O turismo de negócios pode exercer um impacto social negativo sobre as destina es.

O turismo de lazer busca satisfazer a necessidade do turista em relaxar, descansar do cotidiano agitado, que hoje é a principal característica da sociedade urbana. Esse tipo de turismo encontra motivação no desejo de recuperar a capacidade física e mental, oferecendo ao turista descontração e relaxamento.

Cooper (2001) classifica os turistas em duas formas básicas, que estão relacionadas com a natureza das viagens. A primeira é a distinção entre turistas domésticos, que viajam dentro do próprio país e internacionais, que viajam para fora do próprio país. A segunda classificação é pelo “propósito da visita”: 1) lazer e recreação – inclui férias, esporte, turismo cultural e visita a parentes e amigos; 2) outros propósitos turísticos - incluindo turismo de estudos e saúde; 3) profissional e de negócios - reuniões, conferências, missões, turismo de negócios e incentivos. É importante ressaltar que os estilos de vida, hábitos, personalidades, condições socioeconômicas e muitas outras, fazem parte, também das formas de classificação dos turistas e deverão ser levadas em consideração.

Para a compreensão das práticas sustentáveis em um meio de hospedagem, é importante compreender o que o turismo sustentável representa. BENI (2002, p.190) enfatiza que o turismo sustentável em regiões de potencial turístico:

- Assegura a distribuição justa de custos e benefícios;
- Gera empregos locais, tanto diretos no setor de turismo, como indiretos em vários setores de suporte e de gestão de recursos;
- Estimula nichos de negócios lucrativos, hotéis e outras modalidades de alojamento, restaurantes e outros serviços de alimentação, sistemas integrados e intermodais de transporte, artesanato e serviços de guias locais;
- Injeta capital e dinheiro novo na economia local;
- Diversifica a economia local, principalmente, em áreas rurais, onde o emprego agrícola pode ser esporádico ou insuficiente;
- Faz com que as decisões sejam tomadas entre todos os segmentos da sociedade, inclusive, populações locais, de forma que o turismo e outros usuários de recursos possam coexistir;
- Incorpora planejamento e zoneamento, assegurando o desenvolvimento do turismo adequado à capacidade de suporte do ecossistema;
- Cria facilidades de recreação e entretenimento que podem ser usadas pelas comunidades locais, não apenas por turistas domésticos ou internacionais;
- Auxilia a cobrir gastos com a restauração, preservação de sítios arqueológicos, construções e locais histórico-culturais.
- Consolidação e regularidade das sustentabilidades ambiental, econômica e social.

Além disso, o autor enumera postulados destacados da Gestão Estratégica

do Turismo Sustentável. Para ele essa abordagem:

- Vê a política, o planejamento e a administração como apropriados e, realmente, como respostas essenciais aos problemas de mau uso de recursos naturais e humanos no turismo;
- Geralmente, não é contra o crescimento, mas enfatiza que há limites a ele, e que o turismo deve ser gerido dentro desses limites;
- Indica que é necessário um pensamento a longo prazo e não a curto prazo;
- Destaca que a preocupação da gestão do turismo sustentável não é apenas ambiental, econômica e social, mas também cultural, política e administrativa;
- Enfatiza a importância de satisfazer as necessidades e aspirações humanas, o que implica uma preocupação notória com a igualdade de oportunidades e justiça;
- É para que se pense que todos os participantes, agentes ou atores precisam ser consultados e imbuídos de poder para tomarem decisões na área do turismo, e que também precisam estar informados sobre questões de desenvolvimento sustentável;
- É que o desenvolvimento pressupõe mudança, transformação positiva desejada e desejável;
- Embora o desenvolvimento sustentável deva ser um objetivo para todas as políticas e ações, pôr em prática as idéias de turismo sustentável significa reconhecer que, na realidade, há quase sempre limites para o que será alcançado a curto e médio prazos;
- Se faz necessária uma compreensão de como funcionam as economias de mercado e que se conheçam os procedimentos de gestão de negócios dos setores público e privado, as organizações do setor voluntário e os valores e atitudes do público, a fim de transformar boas intenções em medidas práticas;
- É que o primeiro desafio a ser vencido é tornar clara a opção pelo turismo, como expressão do conjunto da comunidade, como fator de desenvolvimento local e regional, certificando-a de que muitas alterações positivas e negativas estarão ocorrendo no cotidiano. Logo, compete ao morador da região estabelecer e conviver com as normas sociais, culturais e econômicas decorrentes.

A atividade de turismo deverá respeitar as questões sociais e econômicas das localidades, assim como as necessidades dos turistas, que ao se deslocarem de suas residências, buscam espaços de convivências e experimentações que

respeitem o meio ambiente.

2.4 PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL EM HOTELARIA

O progresso das práticas ambientalmente corretas proporciona qualidade aos produtos e serviços das empresas. Em um meio de hospedagem, o progresso das práticas ambientais corretas transforma o atendimento do hóspede em diferenciação do hotel em relação ao setor, como fator de competitividade no mercado. Os clientes que valorizam os empreendimentos hoteleiros que implementam práticas ambientais sustentáveis são chamados de “hóspedes verdes”. (ABREU, 2001).

No Brasil, o comportamento dos empreendimentos hoteleiros em relação à preservação dos recursos naturais é notada nestes últimos tempos. Ricci (2002) ressalta que os hotéis na Europa usam técnicas de redução do uso dos recursos naturais desde os anos 80.

De acordo com Giesta (2008, p. 205), as empresas deverão implementar “planejamento e definição de seus objetivos que levem em conta uma dimensão social e ecológica complementar à dimensão econômica projetada”. Isso significa considerar todas as possibilidades de produzir, minimizando os impactos negativos sobre o meio ambiente.

A gestão ambiental em empreendimentos hoteleiros, à primeira vista, poderá ser vista como um tanto utópica. Mas as atividades produtivas da hotelaria poderão se embasar no conceito de P+L, ou seja, produção mais limpa. Este trabalho busca acrescentar modelos de PI (Procedimentos Internos) cada vez mais engajados com as questões ambientais. Os procedimentos internos passam por uma revisão em que as práticas de P+L sejam evidenciadas. Por exemplo: no setor de Governança, que possui características favoráveis para essas práticas, poderá ser feita uma revisão sobre as trocas de toalhas, em conjunto com a colaboração do hóspede.

É muito comum ver nos hotéis práticas como essa, além da troca por demanda do enxoval. Todas estão adequadas às exigências econômicas e financeiras do empreendimento, mas é importante salientar que junto a esse PI, existe a diminuição do consumo de água, energia, trabalho da mão de obra, produto químico usado na higienização que é jogado nas águas, além de uma série de

outros benefícios ao meio ambiente.

De acordo com Abreu (2001) as questões ambientais, que hoje estão em voga nas empresas e que nos meios de hospedagem aparecem de forma ainda tímida, são:

1. Marketing verde;
2. As certificações, como exemplo, a ISO, o *Leed* e outros selos que qualidade;
3. Os programas e ações ambientais como reciclagem, reutilização;
4. Gestão ambiental estratégica, pensada desde seus fornecedores à cartela de clientes;
5. Sistemas de controle de poluição, consumo de água e de energia;
6. Tecnologias limpas de produção, que diminuem o impacto ambiental negativo na produção de cada item;
7. Eco-design, empreendimentos hoteleiros pensados e estruturados de forma ecologicamente correta.

Na medida em que as ações ambientais progridem, tanto para o hotel quanto para seus clientes, esse empreendimento se diferencia positivamente em relação a outros, Tornando-se mais competitivo.

Abreu (2001) cita quatro exemplos de práticas que fazem grande diferença em uma empresa hoteleira e Cooper (2001) exemplifica com ações do Hotel Nikko em Hong Kong nos setores de lavanderia e quartos:

1. Redução de consumo de energia elétrica:
 - 1.1 Cartões de acesso para elevadores, unidades habitacionais e à rede elétrica dessas unidades;
 - 1.2 Para áreas externas, sensores de luz solar e, para áreas internas, sensores de proximidade;
 - 1.3 Substituição das lâmpadas comuns por lâmpadas de baixo consumo de energia;
 - 1.4 Aproveitamento de energia solar e eólica (proveniente dos ventos);
 - 1.5 Desligar as luzes e as máquinas quando a lavanderia não estiver em uso;
 - 1.6 Usar carga máxima nas máquinas de lavar, minimizando o número de operações.

2. Produtos químicos

- 2.1 Utilização de produtos biodegradáveis e certificados;
- 2.2 Redução na lavagem do enxoval através de programas de conscientização do hóspede (troca de toalhas e de roupa de cama);
- 2.3 Substituição do cloro por sistema não-tóxico de ionização de cobre nas piscinas;
- 2.4 Utilização de produtos que não agriam a camada de ozônio;
- 2.5 Utilização de produtos naturais e processo de compostagem para o cuidado com os jardins e hortas;
- 2.6 Papel reciclado substituindo o papel branco tratado por cloro.

3. Redução de resíduos:

- 3.1 Implementação de programas de coleta seletiva, tanto para hóspedes dentro de suas unidades habitacionais quanto para os colaboradores;
- 3.2 Compra de produtos acondicionados em embalagens maiores e reaproveitáveis;
- 3.3 Sabonetes líquidos e *displays* para *shampoo* e condicionador evitam o desperdício diário;
- 3.4 Reutilização de papéis e impressos como rascunho;
- 3.5 Destinação correta de materiais como pilhas, lâmpadas fluorescentes, baterias, cartuchos e outros.

4. Estruturação do Hotel

- 4.1 Utilização de mobiliário proveniente de florestas renováveis e decoração em fibras, cascas e sementes, valorizando, se possível, o trabalho da localidade ou região em que o empreendimento se encontra;
- 4.2 Arquitetura ambiental, substituição do ar condicionado por ventilação natural, aproveitamento de luz solar, telhado verde e outros;
- 4.3 Transporte coletivo, tanto para os colaboradores quanto para os hóspedes, reduzindo assim os gases na atmosfera, que causam o efeito estufa.

Essas práticas diminuem os impactos negativos dos empreendimentos hoteleiros sobre o meio ambiente. Pequenas atitudes podem proporcionar grandes benefícios às indústrias e às populações urbanas, como as principais responsáveis

por aquilo que alguns autores chamam de perturbações ambientais.

De acordo com Swarbrooke (2000), a hospedagem, no contexto do turismo sustentável, fundamenta-se em quatro princípios: estrutura, gerenciamento operacional, gerenciamento de recursos e abastecimento. Para Swarbrooke (2000, p. 22), “a indústria da hospedagem tem mantido seu foco em “questões verdes”, em vez de ampliar a sua visão para abarcar o conceito mais amplo de turismo sustentável”. É importante visar ao todo para que os meios de hospedagem possam se adequar às políticas sustentáveis. E continua: “além disso, a indústria tem se preocupado fundamentalmente com as questões operacionais, em detrimento daquelas implicadas no desenvolvimento de novas unidades ou de práticas de gerenciamento de recursos humanos”. (SWARBROOKE, 2000, p. 22).

As “questões verdes” isoladas, sem real fundamentação, sem cunho ambiental autêntico, ou sem um trabalho de educação ambiental interna nos meios de hospedagem, não contribuem de maneira expressiva e encobrem os reais problemas. Em razão disso, o tema desta pesquisa é estudado por meio de conceitos com um caso real de hotel cujos os gestores se propõem a pensar de forma ambientalmente responsável.

A localização e o padrão de novos meios de hospedagem e as estruturas hoteleiras deverão ser planejadas conforme a arquitetura local, com base na relação com a comunidade local. A aplicação de material e de recursos do próprio local devem contribuir para impulsionar a economia da região. Na implantação da estrutura hoteleira, o impacto ambiental deve ser reduzido por meio da preservação da vegetação natural, não só na relação com os hóspedes, mas também na relação com a comunidade local.

Os projetos de construção de novos empreendimentos hoteleiros estão passando por um momento crítico. De acordo com Swarbrooke (2000), a tendência desses novos empreendimentos seriam os estilos arquitetônicos tradicionais locais. “Se desejarmos desenvolver formas mais sustentáveis de turismo, talvez seja o caso de incentivar os turistas a só se hospedarem em acomodações autênticas, sempre que possível”. (SWARBROOKE, 2000, p. 24). Hoje já é possível, pois a quantidade de empreendimentos hoteleiros ambientalmente sustentáveis está crescendo a cada dia.

O objetivo maior da implementação de procedimentos mais sustentáveis ambientalmente, para os empreendimentos hoteleiros, é o desenvolvimento a baixo

custo para retorno a curto prazo. As maiores dificuldades são, porém, as novas tecnologias para a estruturação desses hotéis, cujo custo é alto, o que dificulta o acesso a às novas estruturas sustentáveis, para as edificações novas e ainda maiores para as que devem ser reestruturadas.

Os empreendedores deverão planejar rigorosamente todas as etapas antes de instalar seus hotéis em uma determinada localidade, respeitando o ambiente natural. A informação sobre a legislação nacional também deverá ser considerada, incluindo as informações dos acordos internacionais que o Brasil mantém com outros países.

Para que esses princípios tenham efetividade, serão necessários sistemas de gestão da sustentabilidade e continuidade das práticas, por meio dos sete requisitos da NBR 15.401 (ABNT, 2006):

1. Política de sustentabilidade;
2. Responsabilidades da direção;
3. Planejamento;
4. Implementação e operação;
5. Verificação, monitoramento e ações corretivas;
6. Análise crítica;
7. Transparência, comunicação e promoção do turismo sustentável.

O sistema de gestão dos meios de hospedagem deve fundamentar-se nos princípios da sustentabilidade, por meio de um planejamento adequado, embasado nas políticas sustentáveis e direcionamento das responsabilidades e funções, facilitando a execução dos planos.

A política de sustentabilidade deve proporcionar ao empreendimento uma análise criteriosa da estruturação ambiental, econômica e sociocultural, incluindo comprometimento, tanto dos gestores, colaboradores e clientes quanto da comunidade. A direção deve assegurar recursos e viabilizar a implementação de cursos de qualificação profissional, tecnologia, infra estrutura (ABNT, 2006).

Para a efetividade dos sistemas de gestão da sustentabilidade em empreendimentos hoteleiros, é indispensável planejamento, com objetivos e metas definidos. Um dos requisitos são as questões legais, como normas e processos ligados às leis que regulamentam a atividade. O mapeamento ajuda a identificar os

processos e controlar os impactos ambientais. A criação de programas visa a atingir os objetivos e metas, por meio de implementação, operação, registros, monitoramento e análises críticas, de forma constante (ABNT, 2006).

Para que os empreendimentos hoteleiros possam viabilizar os projetos e programas, que visam a proteger o meio ambiente por meio da educação ambiental, o primeiro passo é fazer com que os colaboradores entendam a importância dessas iniciativas e seus benefícios para a qualidade de vida, internamente e externamente ao hotel.

Algumas das práticas mais comuns, de gerenciamento operacional relacionadas ao meio ambiente são: economia de energia e reciclagem. No setor hoteleiro, essas práticas ambientais são importantes iniciativas com significativos resultados. O reaproveitamento da água dos chuveiros e das pias, para utilização na limpeza de áreas externas como calçadas, garagens, jardins, é uma dessas iniciativas. Com isso, reduz-se o consumo e o desperdício de água potável.

Na revisão teórica de Abreu (2001) e Gonçalves (2004) identificam-se tecnologias que diminuem o impacto negativo ao meio ambiente pelos meios de hospedagem:

- Sensor de proximidade: que funciona através de um sistema que capta a presença de movimento ou não em um determinado raio, e as luzes apenas daquele raio automaticamente acendem e apagam quando não há mais movimento;
- Cartão de acesso ao elevador: proporciona segurança para o hotel e para os hóspedes, pois restringe o hóspede (portador do cartão) tem acesso somente ao andar de seu apartamento, ou a outro designado previamente pela recepção, evitando também excessos de apertos aos botões dos elevadores em andares não liberados e diminuição do tempo de espera.
- Cartão de acesso aos apartamentos: para os hóspedes, o cartão do elevador e do apartamento é o mesmo, proporcionando-lhe maior segurança e comodidade. O cartão do apartamento libera a entrada do hóspede sem a necessidade de chave, deixando visível, através de uma pequena luz pela parte de fora da maçaneta, sua presença dentro do apartamento para os funcionários do hotel como por exemplo a camareira.
- Cartão de liberação de rede elétrica nos apartamentos: para os hóspedes, o

cartão do elevador, do apartamento e da liberação de rede elétrica dentro dos apartamentos é o mesmo, e quando colocado no dispositivo localizado na parte de dentro do apartamento, automaticamente libera a energia elétrica do mesmo. Quando o hóspede sai de seu apartamento e retira o cartão, todas as luzes se apagam também automaticamente, apenas a tomada do frigobar não tem sua rede desligada. Em alguns hotéis, devido às sugestões dos hóspedes, uma tomada de luz, devidamente identificada, fica com a rede elétrica ligada, servindo muitas vezes para carregar celulares e computadores.

- Lâmpadas econômicas: substituição das lâmpadas comuns por lâmpadas econômicas aumenta sua vida útil e diminui custos.
- Sistema de apoio de energia solar: aproveitamento térmico da energia solar para aquecimento da água ou conversão em energia elétrica.
- Sistema de apoio de energia eólica: aproveitamento da energia solar através do vento para captação térmica.

Os produtos químicos são fundamentais na operação do hotel. O setor de governança, responsável pela higienização e conservação do empreendimento utiliza-se, a todo o momento, desse recurso, nos apartamentos, áreas sociais, área de circulação de funcionários, lavanderia, áreas externas. De acordo com Martin (2004) exemplos de práticas para o setor de governança são:

- Produtos certificados: a certificação garante a qualidade do produto a ser utilizado pelo hotel.
- Produtos biodegradáveis: o processo de descarte tanto direto quanto diluído em água não agrida o meio ambiente.
- Produtos naturais: para que possa ser utilizado no processo de compostagem para o cuidado com os jardins e hortas do hotel.

A redução de resíduos, nos dias de hoje, é o grande desafio para os empreendimentos hoteleiros. A redução acontece através de programas e ações, dos quais todos os colaboradores participam efetivamente, contribuindo para o sucesso dessas iniciativas. (GONÇALVES, 2004). A seguir, exemplos praticados por meios de hospedagem, que assumem uma postura ambiental:

- Papel reciclado: o papel reciclado substitui o papel branco tratado por cloro.

- Reutilização de papéis e impressos: a reutilização além de contribuir com a economia na compra de papel, disponibiliza rascunho.
- Implementação de programas de coleta seletiva para os hóspedes.
- Implementação de programas de coleta seletiva para os colaboradores.
- Embalagens reaproveitáveis: a compra de produtos que possuem seus produtos acondicionados em embalagens maiores e reaproveitáveis diminui o desperdício e o espaço para armazenamento.
- Amenities líquidos em *displays*: substituição de sabonetes em barra por líquido, *shampoos* e condicionadores em *displays* evitando o desperdício em cada troca de hóspede.
- Programa de destinação de materiais: destinação correta de materiais, como pilhas (utilizadas nos controles remoto), lâmpadas fluorescentes, baterias (de celulares deixadas pelos hóspedes), cartuchos (das impressoras utilizadas no hotel), entre outros.
- Programa de redução de lavagem de enxoval: redução da quantidade de produtos químicos despejados no meio ambiente.

Para a estruturação do hotel, também deverão ser previstas ações antecipadas dos gestores em relação ao meio ambiente. Os itens como o mobiliário, estrutura, fachada do prédio e o deslocamento dos colaboradores também devem ser pensados de forma a reduzir impactos negativos ao meio ambiente. Como exemplos, têm-se:

- Mobiliário: proveniente de florestas renováveis, certificadas em relação a sua origem. A decoração valorizando a localidade ou região na qual o empreendimento está localizados.
- Eco – *design*: estrutura de *design* ecologicamente correta.
- Transporte coletivo: diminuindo o número de veículos, reduz-se a quantidade de gases na atmosfera. Disponibilizado tanto para colaboradores quanto para hóspedes.

Programas ambientais como o “Hóspedes da Natureza” (ABREU, 2001) visam a diminuir o número de lavagens de enxoval (toalhas e roupas de cama), com trocas programadas pelo setor de governança, de acordo com o tempo (período) de hospedagem de cada hóspede. As reciclagens de materiais provenientes das

unidades habitacionais e do setor operacional do hotel, como latas, *pets*, folheterias, resíduos, diminuem a quantidade de lixo produzido e reduzem o problema de armazenamento.

O uso de dispositivos de liberação de luz, aliado ao sistema de abertura de portas, nas das unidades habitacionais e nas áreas de circulação de hóspedes e funcionários, bem como, substituição das lâmpadas comuns por lâmpadas econômicas, proporcionam maior economia de energia. A captação de energia eólica e o aquecimento de água através de placas solares também são formas mais ecológicas na utilização de recursos. Ao mesmo tempo em que essas ações são ecologicamente corretas, contribuem para a redução dos custos nos empreendimentos hoteleiros.

O colaborador do meio de hospedagem deverá sentir-se assegurado salarialmente, além de possuir condições de trabalho que atendam as necessidades de segurança, higiene e conforto. É preciso desenvolver ações sociais cidadãs, como coibição de trabalho infantil. Dessa forma, a direção do empreendimento, colaboradores e a comunidade participam juntos no processo de desenvolvimento sustentável, em que a cooperação e a sensibilização são condições fundamentais para a efetividade das ações (MARTIN, 2004).

As práticas de gerenciamento de recursos humanos no setor hoteleiro visam a oportunidades iguais a todos colaboradores, como pagamento justo de salários, redução da sazonalidade, emprego temporário, juntamente com a questão crucial do trabalho local *versus* trabalho imigrante, considerando que a hospitalidade é o setor que mais empregos oferece em turismo. É importante que o empreendimento valorize a comunidade local e incentive educação ambiental, baseado em normas e regulamentos. O hotel deve oferecer condições de qualificação, por meio de cursos de capacitação e treinamentos, para que a comunidade possa suprir a demanda de funcionários (colaboradores), tanto efetivos quanto sazonais.

2.5 REGULAMENTAÇÃO AMBIENTAL

A regulamentação da gestão em hotelaria fundamenta-se em conceitos que visam à qualidade de vida dos colaboradores e clientes, relacionada ao convívio com o meio ambiente por meio de fiscalização e de normas que norteiam e certificam os empreendimentos.

Em âmbito mundial, a década de 1970 foi nomeada, por alguns autores, como a de maiores índices de degradação ambiental, em razão do elevado número de acidentes relacionados ao meio ambiente. (RUSCHMANN, 1997). Em 1976, ocorreu um grave acidente ambiental na Itália com vazamento de 100 quilos de dioxina, e o governo uniu esforços para a descontaminação. Nos Estados Unidos, em 1978, descobriu-se a utilização ilegal de áreas urbanas como depósito de produtos tóxicos, o que causou doenças congênitas e problemas neurológicos e psicológicos na população residente. As pessoas que viviam naquela área foram realocadas pelo governo. Em decorrência desses e outros acontecimentos, a sociedade científica se organizou por meio de encontros e conferências para debater o futuro do mundo. Na cidade de Chernobyl, em 1986, ocorreu um acidente nuclear que deixou sequelas no ecossistema e nos moradores (ABREU, 2001).

No contexto ecológico, criaram-se normas para que as empresas pudessem compreender melhor o objetivo de proteger o meio ambiente e, paralelamente, suas atividades.

No Brasil, a Secretaria Especial do Meio Ambiente (SEMA), começou a ressaltar as preocupações ambientais em 1973. Em 1992, realizou-se, no Rio de Janeiro, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, cujo objetivo maior era o de viabilizar a transferência da tecnologia ambiental dos países desenvolvidos para os países menos desenvolvidos.

A regulamentação se especializa de acordo com as diferentes atividades econômicas e produtivas da indústria, comércio e dos serviços. O setor de serviços de hospedagem se moldam, a essa nova necessidade social que se faz nesse recorte. Os hóspedes procuram saber o que o hotel oferece além de serviços de hospedagem. Para Abreu (2001), um segmento de “hóspedes verdes” – pessoas conscientizadas e sensibilizadas com os problemas do meio ambiente – vem crescendo ultimamente, e é preciso que os gestores dos empreendimentos se preocupem com essa mudança comportamental dos clientes. A sustentabilidade não é mais algo futuro, e sim presente em escala global, na vida das pessoas, nas empresas. As Normas deixam claro que o objetivo não é o de proporcionar orientação sobre práticas e métodos para lograr o atendimento aos princípios do turismo sustentável. As Normas são elementos que norteiam os meios de hospedagem, para que possam desenvolver requisitos de sustentabilidade

ambiental, econômica e sociocultural e diminuir os impactos em suas atividades.

A Norma Brasileira para meios de hospedagem – Sistema de gestão da sustentabilidade - Requisitos (ABNT NBR 15.401) tem como finalidade o desenvolvimento de requisitos e práticas de sustentabilidade ambiental, econômica e sociocultural, para minimizar o impacto gerado pelos empreendimentos hoteleiros. A NBR 15.401:2006 prepara os meios de hospedagem para o atendimento e o cuidado com as questões de emergência ambiental; gestão de áreas naturais, preservação da flora e fauna; projetos de paisagismo e controles de emissões, de efluentes e de resíduos sólidos (ABNT, 2006).

A ABNT NBR 15.401:2006 “constitui-se numa referência para os empreendimentos turísticos implementarem e manterem consistentemente práticas que contribuam para o objetivo maior do turismo sustentável.” A Norma pode ser aplicada em qualquer tipo de meio de hospedagem que deseje:

- a) implementar, manter e aprimorar práticas sustentáveis para as suas operações;
- b) assegurar-se de sua conformidade com sua política de sustentabilidade definida;
- c) demonstrar tal conformidade a terceiros;
- d) buscar a certificação segundo esta Norma por uma organização externa; ou;
- e) realizar uma auto-avaliação da conformidade com essa Norma.

De acordo com a ABNT NBR 15.401:2006, a sustentabilidade do turismo é fundamentada por princípios: respeitar a legislação vigente, garantir os direitos da população local, conservar o ambiente natural e sua biodiversidade, considerar (reconhecer e respeitar) o patrimônio cultural e os valores locais, estimular o desenvolvimento social e econômico dos destinos turísticos, garantir a qualidade dos produtos, processos e atitudes, estabelecer o planejamento e a gestão responsável.

O empreendimento hoteleiro deve, antes mesmo de se instalar em uma determinada localidade, propor um plano de inclusão da comunidade local, respeitando o ambiente natural e cultural. Os empreendimentos deverão estabelecer um sistema de gestão assegurando os princípios da sustentabilidade, através de uma política de sustentabilidade, responsabilidades da direção, planejamento, implementação e operação, verificação, monitoramento e ações corretivas, análise

crítica, transparência, comunicação e promoção do turismo sustentável. Os empreendimentos deverão estabelecer metas de redução, reutilização e reciclagem de acordo com as condições legais. Os requisitos para o turismo sustentável são: preparação e atendimento a emergências ambientais, preservação de áreas naturais, flora e fauna, gestão de paisagismo, controle de emissões, de efluentes e de resíduos sólidos. A sensibilização deverá partir de dentro para fora, como um ciclo do hotel para seus funcionários e conseqüentemente, para a comunidade é afetada pelo turismo. São requisitos sócio-culturais para o turismo sustentável: comunidade local (desenvolvimento, participação, relação com o empreendedor, ações socioculturais, ouvi-los, participação da comunidade); trabalho e renda (condições de trabalho, valorização dos aspectos culturais, valorização das populações tradicionais) A sustentabilidade também é aplicada economicamente nos empreendimentos hoteleiros. Os requisitos econômicos são: qualidade e satisfação do cliente, viabilidade econômica do empreendimento, saúde e segurança dos trabalhadores e dos clientes.

A *Internacional Organization for Standardization (ISO)*, criada em 1947 e que no Brasil é representada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é o órgão representativo e tem como objetivo criar padrões de procedimentos. Para as questões ambientais, a norma é a ISO 14.000, que possui variações para cada tipo de requisito.

A normatização visa a implementar a certificação dos meios de hospedagem, embasada nas normas da ISO 9.001 - Sistema da Gestão da Qualidade e também na Norma Brasileira ISO 14.001 - Sistema de Gestão Ambiental – Requisitos com orientação para uso, constituídas pelo ciclo do PDCA - planejar, implementar, verificar e agir. A busca pelos resultados acontece através dos controles de minimização dos impactos ambientais, propiciando a contribuição na conservação e reestruturação, responsabilidade social do empreendimento. Santos (2004), reforça que as normas ISO 9.000 e 9.004 são normas de orientação e de estudo para a implementação do sistema de gestão pela qualidade.

O selo ISO 14.001, de acordo com Ferrari (2006), vem das mudanças de comportamento das práticas ambientais dos meios de hospedagem. Muitos hotéis buscam a certificação para obterem resultados positivos na hotelaria. Motivações de ações que enfatizem o meio ambiente na busca da conservação do meio natural geraram sucesso a longo prazo podendo frustrar as expectativas dos gestores que

pensam em retorno financeiro a curto prazo.

A implementação do selo *Leed – Leadership in Energy and Environmental Design* iniciou no Brasil em 2008 e tem como missão: “Desenvolver a indústria da construção sustentável no país, utilizando as forças de mercado para conduzir a adoção de práticas de green building em um processo integrado de concepção, implantação, construção e operação de edificações e espaços construídos”. De acordo com a ONG *Green Building Council* Brasil, existem apenas 14 empreendimentos que possuem o selo *Leed*, no país. Alguns hotéis estão dentre os 150 participantes do processo de certificação.

De acordo com a revista *Hotéis* (2010), cresce o número de empreendimentos hoteleiros que investem nas ações ambientais. No Brasil, alguns empreendimentos já conquistaram a certificação ISO 14.001. Como exemplo, os hotéis *Buhler* e *Ibis*.

O Hotel *Buhler*, localizado em Visconde de Mauá no Rio de Janeiro, desenvolveu o projeto Lixo Mínimo, por meio do qual os resíduos orgânicos são depositados em uma miniusina e transformados em adubo, para ser usado posteriormente no jardim e na horta orgânica, que abastece o setor de alimentos e bebidas do hotel. (HOTÉIS, 2010). Os hóspedes também participam do projeto. De forma “simpática”, são convidados a fazer a separação do lixo reciclável. O material separado é doado. Realiza-se também a campanha de contribuição voluntária no valor de US\$ 1 por estada que beneficia uma área de conservação estadual. O Hotel afirma que em dez anos arrecadou-se a quantia de R\$ 400 mil. O hotel possui uma plantação de eucaliptos que abastece o sistema de aquecimento da sauna e das lareiras das unidades habitacionais além de ser um dos poucos no Brasil que possui a ISO 14.001.

A Rede de Hotéis *Accor* tem entre suas categorias de hotéis o padrão *Ibis*. O hotel tem como característica o padrão econômico e a infraestrutura de atendimento ao turista de negócios. Em 2004, o *Ibis* obteve a certificação ISO 14.001, tornando-se a primeira rede internacional de hotéis econômicos a obtê-la. A categoria *Ibis* tem como prioridade o trabalho das questões sustentáveis, em uma rede de mais de 800 hotéis espalhados pelo mundo. Atitudes como ligar os equipamentos eletrônicos de preparo de comida de acordo com a necessidade, colocar no modo de *stand by* os dispositivos eletrônicos, que não estão em uso, como televisores e rádios, além de equipar os *lobbies*, *foyers* e corredores com lâmpadas de baixos *watts*, podem

trazer resultados positivos para o meio ambiente, além de reduzir gastos e redução de manutenção. De acordo com a revista *Hotéis* (2010), no Brasil, por conta da coleta e a reutilização da água de chuveiros, pias de banheiro e água de chuva, os hotéis da rede *Accor* passaram a consumir 20% menos água. A meta da empresa agora é aumentar a conscientização ambiental dos hóspedes e colaboradores com informação e treinamento.

Todas as construções que vão de encontro “às normas de certificação *Leed* tem um aumento de 5% a 10% no custo de implantação, no entanto, os gastos na operação são reduzidos em 40%”, complementa a revista *Hotéis* (2010). Os exemplos ilustram os investimentos que os meios de hospedagem vem fazendo em relação às práticas ambientais e seus resultados.

2.6 ESTUDOS REALIZADOS SOBRE A TEMÁTICA DA PESQUISA

Com base nas produções do Mestrado em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, pode-se fazer um apanhado sobre o tema meios de hospedagem e meio ambiente. A seleção das dissertações que contribuí para o estudo. No Mestrado de Turismo já se produziram dissertações:

Ações Ambientais em Meios de Hospedagem da Região Uva e Vinho da Serra Gaúcha, (SILVA, 2007) Orientado por Profa. Dra. Suzana Maria De Conto. Essa dissertação tem por objetivo determinar quais os fatores que interferem na implantação de ações ambientais em meios de hospedagem. SILVA (2007) apresenta a relação desses fatores tais como a informação sobre fenômenos ambientais, a relação das práticas ambientais, a formação de gestores, administração e ao porte do empreendimento hoteleiro, ao custo de energia, água, a matriz de classificação, a ausência de uma política ambiental, a responsabilidade corporativa e as lacunas nos projetos arquitetônicos.

Percepção ambiental dos gestores de meios de hospedagem – estudo de caso em Caxias do Sul, (FERRARI, 2006), orientado por Profa. Dra. Suzana Maria De Conto. O trabalho mostra que, por meio da coleta de dados, pode-se perceber a importância da qualidade ambiental aplicada à operacionalização das atividades. Ferrari (2006) comenta que a maior parte dos gestores de hotéis entende a necessidade de um programa de qualidade ambiental, mas não acreditam que seja um fator relevante para o turismo.

Manejo de Resíduos Sólidos em Meios de Hospedagem: Seis estabelecimentos (CESA, 2003), orientado por Profa Dra. Suzana Maria De Conto. O autor faz um estudo sobre o manejo de resíduos sólidos junto dos gerentes e camareiras que representam cada categoria de hotéis no município de Canela. Suas conclusões mostram que é necessário um engajamento entre o meio de hospedagem (gestores e colaboradores), os hóspedes e a política ambiental que os orientasse com o objetivo da redução de resíduos sólidos produzidos.

Geração de Resíduos Sólidos no Âmbito da Hotelaria: um estudo de Caso (BONATTO, 2003), orientado por Profa Dra. Suzana Maria De Conto. O autor desenvolveu uma pesquisa relacionada a determinação gravimétrica, utilizando-se de amostragens de resíduos sólidos de um hotel, provando a necessidade de implantar um sistema eficiente de manejo de resíduos e um programa ambiental.

Estratégias Empresariais na Hotelaria: Estudo sobre ações estratégicas e o estabelecimento de vantagens competitivas na hotelaria de médio porte na cidade de Porto Alegre, de Garcia (2004), orientada pelo Prof. Dr. Carlos Honorato Schuch Santos. Analisa o processo estratégico de um meio de hospedagem. O planejamento é realizado com base em planos de ações dos hotéis, mas não existe uma estratégia global definida. Concluiu que o estabelecimento hoteleiro esteve em desvantagem em relação a competitividade e que o desempenho da organização esteve abaixo das médias.

A pesquisa sobre Estratégias Empresariais na Hotelaria evidencia a importância do planejamento das ações, e contribuiu para a estruturação e planejamento do instrumento de pesquisa. As pesquisas que utilizaram a temática envolvendo resíduos sólidos contribuíram para a construção do referencial teórico e para reafirmar a importância dos programas ambientais na hotelaria.

3 GOVERNANÇA EM HOTELARIA

Neste capítulo, apresenta-se uma revisão da história da hotelaria e da hospitalidade, assim como as funções e atribuições de cada colaborador do hotel, por meio da exemplificação do fluxo do organograma operacionais. Evidenciam-se os comportamentos do hóspede e dos colaboradores mediante às questões sustentáveis, e aborda-se a relação entre as teorias da administração e o setor de governança. A estruturação do setor de governança, definições sobre Procedimento Operacional Padrão e a atividade da camareira finalizam o capítulo.

3.1 FLUXO OPERACIONAL DE MEIO DE HOSPEDAGEM

Entende-se por meio de hospedagem todo estabelecimento de uso coletivo que fornece um conjunto de bens e serviços consistentes na cessão temporária e remunerada de aposentos mobiliados e na prestação de serviços complementares para o bem-estar dos hóspedes clientes. A *Via Appia* (Império Romano) era uma localidade com muitas pousadas e, por se tratar de uma localidade que hospedava civis e militares, além de funcionários dos correios, nas épocas de luta pelo poder, as autoridades pagavam os donos dos estabelecimentos para que registrassem e relatassem todos os acontecimentos, além da vigília durante a noite.

A palavra hospedagem vem do latim e, originalmente, significava hospitalidade, dada ou recebida e também aposento destinado a um hóspede. O termo hospitalidade, também do latim, mantém, até hoje, o sentido original, que serve para designar o bom tratamento oferecido a alguém que se abrigue em nossa casa. É interessante lembrar que a palavra hospital tem a mesma origem, significando o bom recebimento dos doentes para tratamento e cura (CAMPOS, 1998, p. 72).

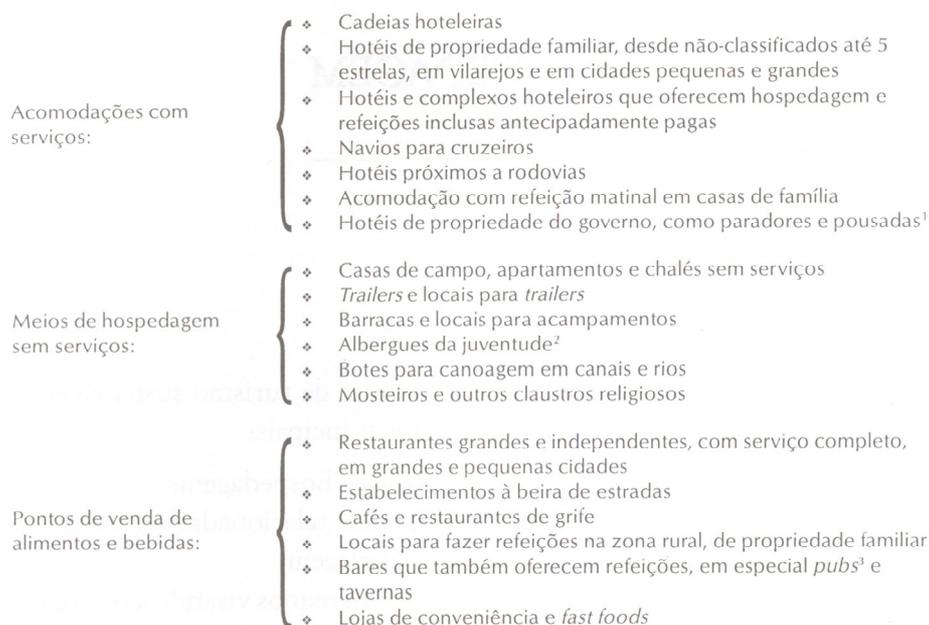
A hotelaria evoluiu por influência das civilizações grega e romana. A cidade de Bretanha, que foi dominada por Roma durante cinco séculos (do século I até o século V), tornou-se referência na arte de hospedar. (BOYER, 2004). As estradas romanas foram originalmente construídas para organização nas estratégias de guerra, o que mais tarde facilitou o trânsito para as viagens, proporcionando segurança para os comerciantes e viajantes. As hospedarias que se instalaram ao longo das estradas possuíam regras muito rígidas para aprovar a hospedagem, como a obrigatoriedade de o hóspede em apresentar uma carta assinada por uma

autoridade, confirmando sua viagem.

Nesse período, tornou-se obrigatório que o dono da pousada anotasse também os dados dos hóspedes (nome, procedência e nacionalidade), assim como hoje existe a ficha social dos hotéis, ou a Ficha Nacional de Registro de Hóspedes (FNRH), preenchida durante o procedimento de *check-in* (entrada) do cliente. Nessa ficha de registro, solicita-se o nome e endereço, telefones, número do cadastro de pessoa física e registro de identidade (para estrangeiros, número do passaporte), motivo da viagem, procedência, destino e assinatura. Todas essas informações são inseridas em um sistema informatizado de cadastro de clientes e facilitam novas hospedagens do mesmo cliente. (BOYER, 2004). O usuário de um meio de hospedagem pode ser um hóspede, que usufrui das unidades habitacionais e outras instalações do hotel, assim como um usuário, denominado cliente, que utiliza apenas as salas de eventos, ou os restaurantes ou a academia.

Para entender a gestão em meios de hospedagem é importante a compreensão de tipologias de empreendimentos hoteleiros e de empreendimentos complementares ao setor que fomentam o turismo. O exemplo de Swarbrooke (2000, p. 22) caracteriza, de forma clara, essas novas unidades:

Figura 01 – Tipologia da hospedagem



Fonte: Swarbrook, 2000.

O fluxo operacional nos meios de hospedagem representa as atividades realizadas no empreendimento. Nos dias atuais, a divulgação dos serviços da hotelaria e o processo de reservas e de *check-in* são agilizados pela tecnologia da internet. A maior parte dos empreendimentos de pequeno e médio porte faz as reservas ainda por telefone, fax e *e-mail*, mas já existem hotéis cuja escolha e reserva de apartamento são feitas pelo próprio cliente, de acordo com o período solicitado para a hospedagem através das novas tecnologias.

O setor de recepção é responsável pelo procedimento de *check-in*, hospedagem e *check-out* (saída do hóspede), dando todo o suporte necessário, desde informações turísticas a reservas de vôos. (ISMAIL, 2004). Os colaboradores que participam desse processo são os recepcionistas, capitão porteiro, mensageiros, telefonistas, pessoal de reservas e *conciierge*. Durante a hospedagem, o cliente que utilizar serviços do hotel como restaurante, *wireless*, *room service* e lavanderia, por exemplo, terá a opção de faturar seus gastos na conta de seu apartamento e efetuar o pagamento apenas no momento de *check-out*, quando todas as suas despesas, incluindo as diárias, são pagas.

Alguns hotéis oferecem também espaços (salas), equipamentos e serviços de organização de eventos. No setor administrativo-financeiro, concentram-se os colaboradores das áreas de custos e controles, *marketing*, compras e almoxarifado, além da gerência-geral.

O setor de alimentos e bebidas constitui-se em fator de diferenciação entre os hotéis, que terceirizam o espaço de cozinha e salões, atraindo, além dos hóspedes, clientes externos para os serviços de restaurante.

De acordo com Martin (2004) a organização de um organograma deve seguir as necessidades de cada empreendimento. Suas características e seu tipo de hóspede. Um meio de hospedagem deve traçar para seus colaboradores um modelo de gestão sobre o qual eles estarão inseridos. O colaborador precisa sentir-se participante. A melhor forma disto acontecer é através da configuração do organograma e da divisão das funções e tarefas de cada um. O organograma (MARTIN, 2004) a seguir, exemplifica esse contexto:

O organograma acima mostra as conexões entre os setores e os cargos em um hotel. O gerente-geral é responsável pela coordenação operacional de todos os setores do hotel e responde pelas ações das gerências de hospedagem, financeira e de A&B (alimentos e bebidas). Cada uma das gerências é responsável pelo seu setor e co-responsável pelas outras. A interligação é necessária para o bom funcionamento da organização.

O setor de hospedagem é dividido em recepção e governança, que atuam em conjunto com o setor administrativo-financeiro, responsável pelo recrutamento, seleção - abrangendo desde a contratação até o desligamento - além das definições de tarifários, de custos e de compras solicitadas pela governança e pelo A&B.

Em hotéis de pequeno (até 50 unidades habitacionais) ou de maior porte (a partir de 100 unidades habitacionais), o número de cargos é adaptado, contemplando as necessidades de cada empreendimento (CASTELLI, 2003).

Cada empreendimento possui uma forma diferente de gestão, mas todos se baseiam nos conceitos da administração. O sistema de gestão de um empreendimento hoteleiro fundamenta-se em quatro bases constituídas em: planejamento, organização, direcionamento e controle (CAVASSA, 1995). A administração se divide em três direções: baseia-se nas informações em relação aos procedimentos e métodos que se devem aplicar na administração dos recursos humanos, incentivando o processo de cooperação, ou seja, na combinação das tarefas de planejamento, organização, direção e controle.

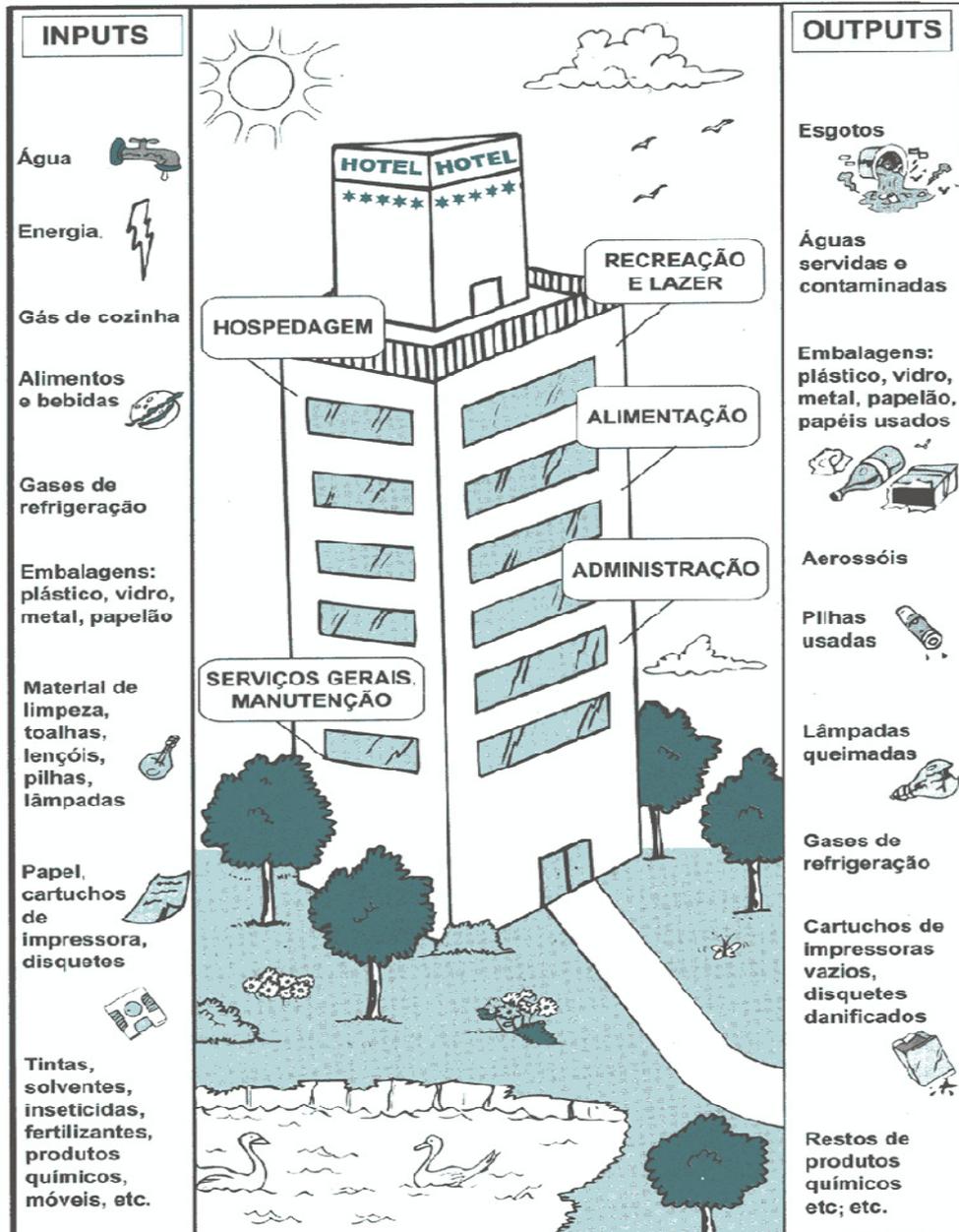
Um meio de hospedagem deve considerar o controle do consumo de recursos de suas atividades e serviços. Para as principais atividades em um hotel, utilizam-se recursos como: água, energia, gás de cozinha, alimentos, bebidas, gases de refrigeração, embalagens, material de limpeza, enxoval de cama e mesa, papéis, tintas, que são chamados de *inputs*.

Os itens chamados de *outputs* são aqueles gerados pelo fluxo de atendimento do hotel, muitas vezes, lançados diretamente ao meio ambiente sem tratamento adequado. A preocupação com os resíduos, gerados pelo empreendimento hoteleiro, fazem parte da conscientização ecológica de todos os colaboradores e deverá transcender para os hóspedes por meio de indicações em placas e *displays*, nas unidades habitacionais e nas áreas de circulação social.

Para a visualização clara de como o hotel participa da geração de resíduos no ambiente natural, será utilizada a ilustração de Abreu (2001, p.71), que mostra a

relação de entrada e saída de produtos e resíduos de um meio de hospedagem.

Figura 03 – Ilustração de *inputs* e *outputs* de um hotel



Fonte: Abreu, 2001

Para que o hóspede possa usufruir dos serviços do hotel e sentir a hospitalidade, é fundamental a atuação do setor de governança, que é responsável pela higienização dos apartamentos, das áreas sociais e áreas internas, pelos serviços gerais, além do serviço de lavanderia, passadoria e manutenção do hotel. Essas atividades são realizadas por camareiras e valetes.

O serviço de camareira, em um meio de hospedagem de pequeno e médio porte, se torna um serviço diferenciado, hospitaleiro. É possível, entender as necessidades de cada hóspede em relação ao seu apartamento. Suas características e necessidades poderão ser preservadas, de acordo com as normas adotadas pelo hotel e o bom senso de cada camareira (MARTIN, 2004).

O ciclo da hospitalidade se completa quando o serviço do setor de governança também participa do processo de atendimento ao hóspede. Esse é fator de diferenciação entre os hotéis de pequeno porte e os grandes empreendimentos:

- O cliente conhece quem está cuidando de seu apartamento
- As necessidades dos clientes são respeitadas
- O contato do serviço de governança com o serviço de recepção é mais próximo

3.2 COMPORTAMENTO DO HÓSPEDE E DOS COLABORADORES

O comportamento do hóspede pode ser influenciado, mas nunca alterado. A conscientização é um processo de livre arbítrio, ou seja, a pessoa quer ou não. Por isso, o processo de sensibilização relacionado às questões ambientais em um meio de hospedagem deve respeitar a individualidade e a maneira de cada hóspede. Esse processo acontece de muitas formas. Nota-se, porém, que em alguns empreendimentos se quer apenas a mudança de comportamento do cliente externo, o hóspede, e se esquece da mudança de comportamento do colaborador, ou cliente interno (RUTHERFORD, 2004). Campanhas para juntar latinhas no final do ano, a serem revertidas em churrasco para os funcionários, não surtem o mesmo resultado que uma campanha de educação continuada, isto é, os colaboradores precisam entender o porquê do procedimento.

O que fazer? O que acontece depois? Quantas pessoas são beneficiadas? Quanto o empreendimento economiza? A importância para a comunidade e para as pessoas envolvidas são perguntas que devem ser respondidas. Todos precisam ter uma motivação para fazer. Por isso é importante a compreensão do processo como um todo. A mudança de atitude acontecerá naturalmente e estará interiorizada, a ponto de fazer parte da vida dos colaboradores. Processos simples do dia-dia, como apagar as luzes ao sair de uma sala, ou desligar a torneira durante a escovação dos

dentes podem ser o início de uma mudança de comportamento voltada para a preservação dos recursos naturais e, ao mesmo tempo, uma forma de reduzir os gastos com o consumo de água e energia elétrica.

O hóspede pode colaborar de muitas formas, sem que mude a rotina de seu período de hospedagem. Em muitos hotéis, existem indicadores para os hóspedes nas lixeiras dentro das unidades habitacionais, onde o lixo pode ser colocado de forma separada, além de *displayers* informativos aos hóspedes sobre a troca por demanda do enxoval de cama e banho, onde ele poderá utilizar corretamente os dispositivos de economia de luz das unidades (MARTIN, 2004). Mas para que isso tenha continuidade, é preciso que os colaboradores entendam e respeitem as decisões dos hóspedes. Existem hóspedes que se engajam no programa ambiental proposto e também hóspedes que não estão dispostos a participar, ou porque não querem, ou porque não perceberam, ou o programa não os sensibilizou suficientemente.

Muitos empreendimentos hoteleiros estão investindo na conscientização ambiental dos colaboradores por meio de treinamentos e palestras ambientais, com temáticas voltadas ao cuidado e preservação do meio ambiente. Programas são moldados de acordo com a estrutura e o objetivo do hotel. Um exemplo é o 4 R, que consiste em reduzir, reutilizar, reparar e reciclar. Reduzir relaciona-se, a aquisição, comprar aquilo que for realmente necessário e quando comprar, reduzir o número de embalagens. Um exemplo clássico é a compra de remédios, produto de várias embalagens: o remédio vem embalado em um papel alumínio e um plástico, que é envolto de uma embalagem lacrada e ainda dentro de uma caixa, que o empacotador embrulha em um papel e depois coloca em uma sacola plástica. A reutilização de sacolas plásticas, livros, roupas entre outros, diminui a quantidade de objetos que poderão ser descartados. Reparar as avarias de eletrodomésticos e eletroeletrônicos, além do vestuário e mobiliário, buscando adaptá-los a novos estilos e reciclar papel, papelão, plástico e embalagens, além de lâmpadas, pilhas e metais, formam o programa 4R.

Os programas, muitas vezes, são trabalhados num empreendimento por um período determinado. Dessa forma, o objetivo é alcançado imediatamente pelos colaboradores, mas ao longo do tempo essas medidas são esquecidas. Por isso, os programas de educação ambiental nas empresas de meios de hospedagem, devem ser contínuos, devem ser transformados em atitudes diárias para os colaboradores e

hóspedes. Para isso, alguns hotéis espalham pelos corredores de serviço avisos, placas informativas, ou lembretes localizados nos interruptores e torneiras, que sinalizam apagar as luzes ou desligarem sem desperdício de água.

Treinamentos sobre o uso correto dos produtos, reduzindo o uso excessivo de água, além do manuseio e manutenção dos equipamentos, diminuem o desperdício causado pela falta de manutenção preventiva. É claro que quando um colaborador pratica normalmente uma ação, ela é repetida dentro e fora do empreendimento em que ele está inserido. Se, as ações forem contínuas e introduzidas no dia a dia de cada um, a sensibilização acontecerá naturalmente, sem que ocorra desconforto pela mudança ou pela zona de conforto que muito acabam criando para garantir melhores resultados no trabalho. É importante lembrar que a mudança de comportamento deve ocorrer por livre arbítrio, ou seja, o colaborador ou hóspede deverá querer mudar.

3.3 GOVERNANÇA EM HOTELARIA

A relação do setor de Governança em hotelaria com as teorias da administração contribuem para a fundamentação da pesquisa. Destaca-se a importância da camareira para o meio de hospedagem e sua relação com a rotina operacional.

O setor de Governança é responsável por todo o planejamento, organização, liderança de equipes, direção e controle de operações relacionados a higienização, manutenção e conservação de um hotel. A principal função de uma governanta é desenvolver em seus funcionários o espírito de servir. A preocupação com os hóspedes e com os serviços prestados é tarefa da equipe de governança, que desempenha suas funções de acordo com os objetivos traçados pelo empreendimento e por seu líder. Para Martin, (2004, p. 3), “durante os últimos 30 anos, a profissão de governanta executiva passou do reino da arte para o da administração científica”. As governantas eram vistas como “generais” dentro dos hotéis. Por possuírem o maior número de funcionários na equipe e suas antigas posturas serem severas em relação ao grupo, as governantas eram retratadas por sua autoridade moral. Por muitos anos, era comum utilizar governantas em residências, onde seu papel era o de controlar todas as atividades realizadas na casa, tanto dos empregados quanto dos patrões.

A produção cinematográfica também exalta o papel da governanta. No filme “Mary Popins”, de 1964, são enfatizados os exemplos de governantas do lar, que gerenciavam tarefas como as da cozinha, da limpeza e organização e dos cuidados com as crianças. A família, assim como a copeira e a cozinheira, precisava de alguém que a gerenciasse, pois o caos havia se estabelecido na casa. A protagonista Mary Poppins, “aterriza” na casa e oferece seus préstimos, deixando claras suas pretensões e necessidades, proporcionando tarefas com tempo e momento adequados, ensinando as crianças e seus pais a conviverem em um clima harmonioso e respeitoso, representado pela figura a seguir. Evidencia-se essa prática no grupo de camareiras e valetes. Liderados pela governanta, eles procuram trabalhar em harmonia, por meio de suas habilidades e atitudes positivas.

Figura 04 - Mary Poppins, 1964



Fonte: Autora, 2010.

A contribuição do filme “A Noviça Rebelde”, de 1965, mostra a tarefa de uma governanta ao assumir o papel de uma cuidadora de crianças, de acordo com os padrões estabelecidos pelos costumes e pelo pai das sete crianças. Sua postura é rígida e inflexível, e obedecer é a única ordem para o grupo. A noviça se depara com situações decorrentes da forma como o grupo era tratado e tenta mostrar outro estilo de liderança e relacionamento, mais brando, de comprometimento e confiança que é assimilado por todos no decorrer do filme. Esta habilidade é uma das fortes características do trabalho de uma governanta em um hotel.

Figura 05 - Filme: A noviça rebelde, 1965



Fonte: Autora, 2010.

O filme “Encontro de Amor”, de 2002, relata a história de uma camareira que trabalha em um luxuoso hotel na cidade de Manhattan. Não contente com o seu trabalho, ela busca ascensão dentro da empresa, recebendo o apoio de seus colegas. Em casa é diferente, seus familiares não acreditam que uma simples camareira poderá um dia se tornar uma gerente. Este filme ressalta a importância da qualificação e da motivação que os colaboradores precisam ter para trabalharem em um meio de hospedagem e terem ascensão profissional.

Figura 06 - Filme: Encontro de amor, 2002



Fonte: Autora, 2010.

Os filmes ilustram as atividades de governanta e de camareira, em suas relações com as personagens: família, colegas de trabalho e chefias. Mostra o comportamento frente a problemas, relacionados a organização, liderança e motivação valorizando o profissional do setor de governança em um hotel.

3.4 RELAÇÃO ENTRE O SETOR DE GOVERNANÇA E A ADMINISTRAÇÃO

Para Martin (2004), no início dos anos 1700, nos Estados Unidos, os viajantes já encontravam uma hospitalidade semelhante à de seus países de origem, eram acomodações simples, hospedarias rústicas, estalagens, missões ou residências particulares e a atividade da governança resumia-se a arrumar uma simples cama de palha ao qual os lençóis eram trocados semanalmente. Paralela à profissionalização da governança, a administração profissional também evoluía. Há seis mil anos, o Egito e a Grécia também deram evidências de que necessitavam de gerenciamento e administração em seus grupos sociais.

Martin (2004) cita uma passagem bíblica onde Getro, sogro de Moisés, criou um plano para lidar com os problemas, pois Moisés passava muito tempo ouvindo os problemas de seu povo. Assim, Getro criou um sistema de delegação a tenentes. Esses princípios são reconhecidos hoje como: princípios da linha da organização,

extensão de controle e delegação. O autor propõe também uma identificação das grandes escolas de teoria da administração, relacionadas com as teorias de operação na governança em meios de hospedagem, nos dias de hoje.

A escola clássica da administração pode ser dividida em duas linhas: teoria da administração, que foca o gerenciamento do todo da organização, e a administração científica, que se preocupa com os colaboradores e com a eficiência da produção através de análises de trabalho. Ambas as linhas são vistas nas gestões de meios de hospedagem, ora uma mais acentuada que a outra, mas sempre presentes.

Na teoria da administração de Henry Fayol (1841-1925), o processo de administração é caracterizado por cinco funções: planejamento, organização, comando, coordenação e controle. São indispensáveis essas cinco funções no setor de governança de um hotel, independentemente do porte e características do meio de hospedagem. É através do planejamento que as metas são traçadas.

A administração científica desenvolvida por Frederick W. Taylor (1856-1915) complementa a obra de Fayol, com base em quatro princípios da administração científica:

1. Desenvolver, para cada elemento do trabalho de um homem, uma ciência que substitua o velho método empírico.
2. Selecionar o trabalhador cientificamente e, então, treiná-lo, ensiná-lo e desenvolvê-lo, considerando que, no passado, ele escolheu seu próprio trabalho, treinou a si mesmo da melhor maneira possível.
3. Cooperar vigorosamente com os trabalhadores, de modo a assegurar que todo o trabalho realizado esteja de acordo com os princípios da ciência que têm sido desenvolvidos.
4. Divisão quase igualitária do trabalho e das responsabilidades entre a administração e os trabalhadores, enquanto, no passado, quase todo o trabalho e a maior parte da responsabilidade recaíam sobre os trabalhadores.

A administração científica, assim como na governança, ressalta o processo de padronização, ou seja, o procedimento adotado pelas camareiras quando as unidades habitacionais são montadas para a comercialização. Num segundo momento, percebe-se que a teoria situacional é aplicada, pois os hóspedes que já se encontram em suas unidades, possuem características diferentes por isso

tratamentos e montagens diferentes, respeitando a individualidade de cada um.

A escola da ciência da administração, produto do Taylorismo, também conhecida como pesquisa operacional é definida através da aplicação de métodos científicos na análise e solução dos problemas de ordem administrativa. O procedimento operacional padrão é um exemplo concreto da burocratização dessa teoria.

A escola Behaviorista de Elton Mayo (1880-1949) demonstrou o aumento da produtividade no ambiente de trabalho, através do desenvolvimento de habilidades nas relações humanas e em outros métodos. As dinâmicas e atividades que estimulam as equipes, são constantemente fortalecedoras, por desenvolvem os profissionais nos processos da comunicação e no desempenho de suas funções.

Pode-se notar que aspectos de gestão de todas as escolas mencionadas estão presentes de alguma forma nos trabalhos executados, tanto operacionalmente quanto gerencialmente, no setor de governança em meios de hospedagem.

3.5 ESTRUTURAÇÃO DO SETOR DE GOVERNANÇA E PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO

A governança é estruturada de acordo com o porte e a gestão proposta pelo hotel. Existem hotéis em que o setor possui apenas camareiras, em outros o quadro é maior e mais completo. Conforme Torre (2001), um quarto limpo e atraente repercutirá no conceito que os hóspedes formarão do hotel. Isso implica que o setor de governança seja de vital importância em qualquer hotel, seja ele modesto ou de alto luxo.

Para Martin (2004) em um hotel onde é necessário um organograma completo do setor de governança os cargos são:

- Governanta Executiva: responsável pelo gerenciamento do setor, dirige, controla e supervisiona as atividades do pessoal nos andares, lavanderia e rouparia, Inspecciona os serviços e as unidades habitacionais, treina e atualiza seu grupo de colaboradores, resolve situações emergenciais, planeja e avalia as atividades e os resultados do setor de governança. Prepara as escalas de serviço dos colaboradores do setor, articula o trabalho do setor com os demais setores do hotel, organiza o inventário, administra estoques de

rouparia, lavanderia, andares, amenities, produtos e equipamentos, assessora a gerência na decoração do hotel, das unidades habitacionais e em ocasiões especiais, presta serviços para hóspede VIP (pessoa muito importante);

- Assistente de governança: auxilia a governanta e a substitui em suas folgas, assumindo todas as suas responsabilidades;
- Revisora de andares: revisa os apartamentos, liberando-os no sistema, para comercialização da recepção, além de auxiliar o grupo de camareiras em suas tarefas operacionais, quando necessário;
- Camareira líder: responsável pelo treinamento dos novos colaboradores na função, além de executar o serviço de camareira;
- Camareira e Valete: limpam, lustram e fazem o polimento das superfícies de diferentes espécies, desinfetam ambientes e utensílios, limpam e arrumam diariamente os quartos, sanitários e demais ambientes, fazem a troca de roupas das camas das unidades habitacionais, preparam a chegada do hóspede, recebem, transmitem e encaminham pedidos de limpeza, lavagem e manutenção da roupa do hóspede, atendem solicitações e reclamações dos hóspedes, realizam transferência de unidade habitacional, realizam operações de controle no *check-in* (entrada) e *check-out* (saída) dos hóspedes;
- Higienista: higieniza banheiros das unidades habitacionais, das áreas sociais e dos funcionários;
- Serviços Gerais: limpeza e arrumação das áreas sociais, salas de eventos e *back office* (dependências internas);
- Repositor de Frigobar: repõe bebidas e amenidades do frigobar, conforme apontamento da camareira feito em comanda destinada;
- Lavadeira: lava as roupas dos hóspedes, uniformes dos colaboradores e enxoval do hotel;
- Passadeira: passa a ferro e a vapor as roupas dos hóspedes e uniformes dos colaboradores;
- Roupeira: organiza e distribui as roupas dos hóspedes, conforme comanda preenchida pelos mesmos, organiza e distribui os uniformes dos colaboradores, conforme a utilização e organiza, distribui e controla o enxoval do hotel;

- Calandrista: passa o enxoval do hotel na calandra (equipamento de rolo utilizado em lavanderias).

Além das funções estabelecidas, são necessárias algumas competências e exigências para um profissional do serviço de governança. Oliveira (2005) ressalta: “apesar de o setor de governança não ser valorizado por muitos dentro da própria hotelaria, e até mesmo por alguns hóspedes, seu bom desempenho é vital para a empresa”. A limpeza, higienização, conservação e organização do meio de hospedagem são fundamentais para a satisfação do hóspede ou cliente, que necessita dos serviços de um hotel. Oliveira (2005) destaca razões para que o setor de governança receba maior valorização.

A primeira é a viabilização da venda das unidades habitacionais, pois o hóspede, quando entra na unidade pela primeira vez, deve perceber que por aquele quarto ninguém antes passou, que está de acordo com a expectativa. Esse sentimento de conforto e de segurança é proporcionado pelo setor de governança que, ao executar seu trabalho, limpando e higienizando a unidade e liberá-la, viabiliza-a para comercialização.

A fidelização do cliente também é destacada por Oliveira (2005) como um momento da verdade, podendo ser atribuída para o setor de Governança, pois dela depende a qualidade da experiência vivida pelo hóspede no hotel. A apresentação pessoal no atendimento é variável fundamental para a boa impressão causada no hóspede, pois será o reflexo de como o hotel cuida de seus colaboradores. Oliveira (2005) explica que a governança deve fazer parte do projeto de marketing do hotel, pois nada adianta o hotel oferecer serviços deferentes, se o básico não é bem feito.

Diminuir os riscos de contaminação também é um item importante a ser ressaltado. Doenças como dermatoses, causadas por fungos, doenças respiratórias, além de doenças mais graves como hepatite B, podem ser reduzidas, por meio de produtos adequados de limpeza. Produtos da linha profissional ou industrial, neste caso, são os indicados.

A segurança do hotel e do hóspede, por um setor especializado, além do setor de recepção, pode ser controlada pelos profissionais do setor de governança. Quaisquer irregularidades ou suspeitas, tanto nos corredores, como dentro das unidades habitacionais, deverão ser comunicadas à chefia.

Os custos operacionais podem ser reduzidos, quando existe treinamento,

pois o colaborador se conscientiza da importância de seu trabalho e do cuidado com os equipamentos, prolongando a vida útil dos mesmos e desperdícios de produtos, água e energia elétrica. Em razão disso, a construção de um procedimento operacional padrão, para cada função executada no setor de governança, é essencial. Desenvolver boas práticas ambientais, por meio do Procedimento Operacional Padrão das camareiras e estimular o consumo responsável na utilização da água no processo de higienização, além da coleta seletiva, fazem parte das razões pelas quais a autora Oliveira (2005), defende a importância da valorização do setor de Governança.

As atitudes de um profissional do setor de governança de um hotel são o reflexo da importância que o empreendimento atribui a seus colaboradores. As habilidades necessárias para que um profissional do setor de governança em um empreendimento hoteleiro possa exercer suas tarefas com qualidade são desenvolvidas de acordo com as necessidades dos hóspedes e do hotel. Martin (2004) e Oliveira (2005) identificam as atitudes e habilidades dos colaboradores do setor de governança. A seguir são enumeradas algumas atitudes e habilidades que compõem um profissional do setor hoteleiro:

- Apresentação pessoal: O profissional do setor de governança, além de exercer suas tarefas, deve cuidar de sua apresentação pessoal. Os cabelos devem estar bem penteados, presos devidamente e, para homens, recomenda-se corte de cabelos curtos. As unhas devem ser limpas, sem pintura e curtas. Não se devem usar adereços no pescoço ou pulso. Nas orelhas, apenas brincos discretos e pequenos, que não influenciem no contexto do uniforme. A maquiagem em alguns hotéis é dispensada, em outros casos, deverá ser discreta. O uniforme e os sapatos deverão estar limpos e em excelente estado de conservação.
- Postura e ética na profissão: A camareira ou valete deve ser sempre discreta em relação à presença e movimentação de hóspedes, clientes, funcionários e gerentes do hotel. Toda a informação que julgar ser importante, deverá ser repassada imediatamente e exclusivamente à governanta do empreendimento, ou diretamente à gerência.
- Relacionamento com o cliente: Atender o hóspede, em suas solicitações pertinentes também é tarefa do profissional de governança, assim como dar

informações sobre o funcionamento dos serviços do hotel, horários de funcionamento e informações turísticas da região. A prestatividade e a agilidade nas respostas são elementos norteadores dessa habilidade.

- Relacionamento com o empregador e empregado: Em um meio de hospedagem, a relação entre empregador e empregado passa por uma hierarquização, assim os assuntos podem ser esclarecidos e resolvidos de forma justa. As normas e orientações devem ser sempre pelo gestor direto do setor, evitando equívocos.
- Relacionamento com os outros setores da empresa: No momento do trabalho, os setores devem funcionar como uma engrenagem de um relógio, pois todos dependem uns dos outros. É importante salientar que existem procedimentos específicos para o trato com cada setor, e eles devem ser utilizados.

As habilidades são:

- Higienização e limpeza das unidades habitacionais: O profissional do serviço de governança deverá executar o serviço de higienização e limpeza de uma unidade habitacional, de acordo com as determinações do procedimento operacional padrão desenvolvido para o empreendimento hoteleiro. O procedimento consiste em higienização dos banheiros, passando pela limpeza dos quartos, arrumação das camas, organização da decoração e da folheteria, limpeza dos vidros, espelhos e do piso do quarto, reposição de amenities e enxoval dos banheiros e do frigobar, além da vistoria final do apartamento.
- Higienização e limpeza das áreas sociais e de serviço: Cada colaborador do setor de governança é responsável por uma área pré-definida pela governanta ou assistente de andares, para o serviço de limpeza e higienização, como por exemplo: corredores, elevadores, banheiros sociais, *hall*, *foyer* e copa de andares.
- Utilização de EPIs: Os equipamentos de proteção individual (EPIs) são utilizados durante o processo de trabalho e de uso obrigatório: luvas de borracha, óculos de proteção, máscaras de proteção, sapatos com sola de borracha e galochas ou botinas. As luvas de borracha são utilizadas quando o profissional higieniza os banheiros utilizando produtos químicos para essa atividade. Óculos de proteção são utilizados quando é feita a limpeza de

paredes e tetos das unidades habitacionais e dos banheiros. Os sapatos de sola de borracha são utilizados sempre, pois o risco de um acidente é muito alto. Já as galochas ou botas de borracha são utilizadas quando o profissional necessita entrar numa banheira ou piscina que ainda contenha um pouco de água.

- Equipamentos e utensílios: Os equipamentos e utensílios são ferramentas importantes na execução do procedimento no setor de governança. Eles variam de acordo com cada hotel. São eles: aspirador de pó, vassouras diversas, baldes, carrinho de limpeza, rodo de mão, rodo de chão, pá de lixo, mop (vassoura) seco, mop (vassoura) úmido, espremedor de mop úmido, panos diversos, esponjas, escova de piso e de carpete, carrinho de serviço.
- Rotinas operacionais diárias (ROD): As ROD são os serviços executados diariamente pelo setor de governança, independentemente da taxa de ocupação.
- Rotinas operacionais semanais (ROS): As ROS são os serviços executados semanalmente pelo setor de governança, como por exemplo, limpeza dos vidros dos apartamentos, limpeza dos ralos dos banheiros, viradas de colchão e outras tarefas indicadas pela governanta responsável.
- Atendendo o hóspede VIP: O atendimento a hóspedes importantes, também faz parte do serviço da camareira. Exigências e extravagâncias podem ser necessárias, como por exemplo um número maior de toalhas e roupões de banho nos apartamentos, ou cestas de frutas, ou de vinhos, entre outros.
- Atendimento a imprevistos durante o serviço: Em todo empreendimento de meio de hospedagem, alguns imprevistos poderão acontecer, por isso deve-se preparar os colaboradores do setor de governança para quaisquer eventualidades.

As funções exercidas em um meio de hospedagem seguem um Procedimento Operacional Padrão (POP). O procedimento é um documento que serve como norteador das responsabilidades de cada atividade. Ele é desenvolvido a partir das atividades, turnos e características de cada função para cada meio de hospedagem. De acordo com a teoria da liderança situacional ou abordagem contingencial, não existe uma abordagem universal para um problema, pois os

problemas podem ser diferentes e requerem soluções diferentes (MARTIN, 2004). Assim também é um Procedimento Operacional Padrão, que deverá se adaptar, pois não existe o “melhor” e sim o mais adequado procedimento, de acordo com a realidade de cada meio de hospedagem.

No setor de governança, a função de camareira ou valete segue um POP que orienta seus colaboradores nas atividades a serem realizadas. O procedimento direciona e auxilia os usuários a atingir seus objetivos, garantindo homogeneidade e eficácia na execução e apresentação dos serviços oferecidos (CASTELLI, 2005).

Para Cooper (2001, p. 364) “a padronização tem como finalidade estabelecer uma qualidade uniforme de serviços e produtos”. Este documento propicia a comunicação entre o gestor e o colaborador sobre o processo da atividade a ser executada. Segundo Castelli (2005, p.152) “a comunicação no que diz respeito à transmissão da informação, forma um processo, envolvendo três mecanismos: a codificação, a difusão e a decodificação”. A codificação é a formulação do procedimento, do que será transmitido para o colaborador. A difusão é a escolha de canais, neste caso um documento padrão do meio de hospedagem, que registra todos os procedimentos a serem executados de forma padrão por cada função. E a decodificação que consiste na interpretação da mensagem, ou seja, na leitura que o colaborador fará e na interpretação para que o colaborador execute a atividade padrão (CASTELLI, 2005).

Normalmente, o procedimento descreve, passo a passo, cada atividade a ser executada, aliando os equipamentos, utensílios e o tempo para cada tarefa. É importante ressaltar que, para cada meio de hospedagem, existem alterações na ordem, mais ou menos atividades. Todas essas variáveis dependem única e exclusivamente da categoria, porte e forma de gestão do hotel. Para cada tipo de unidade habitacional deverá existir um procedimento diferente, pois cada unidade possui tamanho e infra estrutura diferenciada. Os procedimentos operacionais partem de uma análise da estrutura do empreendimento, equipamentos e do comportamento do hóspede. Um exemplo para um procedimento operacional tem como ponto de partida:

- organizar todo o material para a jornada de trabalho;
- bater na porta do apartamento (mesmo quando não está ocupado);
- entrar anunciando-se: “camareira”;

- abrir as cortinas e janelas;
- verificar o funcionamento de todas as lâmpadas e demais aparelhos;
- retirar a bandeja, quando houver;
- verificar se há objetos esquecidos, no caso de hóspedes que tenham deixado o hotel;
- retirar o enxoval sujo ou utilizado e guardar os cobertores;
- retirar o lixo;
- limpar o banheiro;
- lavar, secar e recolocar nos devidos lugares os cinzeiros e copos;
- limpar o interior dos armários, tirar o pó dos móveis;
- passar aspirador de pó;
- arrumar as camas e repor as toalhas e o piso;
- verificar e recolocar, se necessário, o material promocional do hotel;
- fechar janelas e cortinas;
- verificar o apartamento e fechar a porta.

A ordem de trabalho não é fixa, ela varia de acordo com cada meio de hospedagem e cada gerência de governança, sempre adequada à realidade de hotel. A unidade habitacional deverá estar em perfeito estado para a comercialização e para disponibilidade ao hóspede.

3.6 CAMAREIRA

Qual a verdadeira importância de um colaborador do setor de governança, em um empreendimento hoteleiro? Que falta um componente de um setor tão complexo como a governança pode fazer para um hotel? Por que uma camareira faz tanta falta? Um colaborador da recepção ou do setor de reservas que possui maior qualificação, que controla todo o procedimento de reservas, da entrada do cliente, de sua bagagem, alocação em uma unidade habitacional, não é mais importante que uma simples camareira? Todas as perguntas se resumem no principal produto de venda em um hotel: a unidade habitacional. A camareira é responsável por toda a limpeza, conservação e higienização do apartamento. Nada adiantaria se não houvesse apartamentos limpos, higienizados, organizados e prontos para a comercialização. *Marketing* com propaganda, pacotes e tarifas promocionais,

comercialização de agências, sem apartamentos disponíveis para comercialização, tudo isso seria desnecessário.

O papel de uma camareira é fundamental em um meio de hospedagem. Esse profissional é responsável por toda a manutenção e higienização do principal produto que um hotel oferece: a unidade habitacional. Um hotel pode funcionar sem gerente ou sem governanta, mas nunca sem uma camareira. O papel da camareira ou valete (homens na profissão) é o de transformar os apartamentos, criando uma atmosfera agradável. Assim como uma camareira pode transformar um apartamento nos sonhos dos clientes, deixando-o limpo e confortável, pode também transformá-lo em pesadelo. Apartamentos mal feitos, sujos, mal cuidados, com pertences ou objetos de limpeza deixados em cima dos móveis, destroem a imagem do hotel, conseqüentemente do local e da cidade.

Tudo é reflexo de como o comportamento dos funcionários interfere na imagem do local. Uma camareira interfere no bom andamento do turismo. A impressão que um turista poderá ter em relação a um determinado local começa, ou termina, no hotel. Muitas vezes, o hotel compromete o turismo, sem que ao menos seus gestores saibam as razões. A qualidade no atendimento ao hóspede, desde a entrada pela recepção, momento de descanso e lazer, utilizando as dependências do hotel, até o momento de *check-out*, podem alterar todo o sentimento relacionado ao local visitado.

Mudar as atitudes e desenvolver a pró-atividade são desafios que os colaboradores do setor de governança precisam superar. Cada momento é único dentro de um empreendimento hoteleiro, o hóspede de hoje não é o mesmo de amanhã, por isso os profissionais da governança, que participam de todo o processo de hospedagem de um cliente, são elementos cruciais para que a hospedagem, ou seja, o principal produto oferecido na hotelaria esteja sempre de acordo com as necessidades de cada cliente. O hóspede precisa perceber-se, sentir-se único, desta forma, mesmo que todos os apartamentos pareçam iguais, a camareira tem a responsabilidade de transformá-los em unidades especiais para cada hóspede (RUTHERFORD, 2004).

As tarefas de uma camareira iniciam em uma reunião com a governanta para designação das atividades. Nesse momento, as unidades são divididas, e cada camareira responsabiliza-se por cada andar e sua conservação, além das unidades respectivas. A execução do Procedimento Operacional Padrão é rigorosamente

detalhada e executada pelas camareiras, respeitando as prioridades como apartamentos liberados de *check-out*, solicitações dos hóspedes através do aviso de portas e solicitações da recepção, através do mapa de ocupação e controle de *check-in*. Além do procedimento operacional padrão, o colaborador do setor de governança também deve obedecer as normas de boa convivência, que são as regras que regem cada empreendimento hoteleiro.

Um profissional do setor de governança deverá estar sempre regido por normas de boa convivência. De acordo com Martin (2004, p. 11), “é preciso tentar entender suas características culturais, psicológicas e sociais”. Para os profissionais do setor de governança, a pontualidade e a assiduidade no trabalho são fundamentais, pois qualquer alteração ocasionará perturbação no ambiente de trabalho, a escala deverá ser imediatamente alterada e acarretará sobrecarga aos demais colaboradores. Ao invés de as unidades serem divididas para serem higienizadas por um número maior de camareiras, existirá um acréscimo de unidades habitacionais para cada uma. Atividades como: refeições (café da manhã, almoço ou janta), uso do telefone celular para ligações particulares, confraternizações entre os colaboradores e saídas (de acordo com cada hotel pode-se ou não sair com o uniforme) devem ser feitas nos horários de intervalo.

Normas e procedimentos compõem um setor de governança, onde todo o tempo e o movimento são calculados. Cada produto e equipamento é medido para que não haja desperdício nem falta. Tudo deve funcionar como uma engrenagem de um relógio. Cada peça é fundamental para o bom andamento do setor. Objetivos e metas são traçados para que cada colaborador do setor de governança saiba como e onde chegar. Todas as funções e atribuições de cada funcionário da governança seguem um procedimento operacional padrão, pelo qual se descrevem todos os seus movimentos são para que não ocorra disparidades na padronização dos serviços.

O setor de governança, como visto durante o capítulo, representa um importante papel para os empreendimentos hoteleiros. Neste capítulo, o setor de governança em um meio de hospedagem é evidenciado, quanto à sua operacionalidade. Ele é responsável pela manutenção, limpeza e higienização do hotel, que são elementos fundamentais para a dinâmica de comercialização das unidades operacionais. Com ferramentas como o procedimento operacional padrão a governanta alinha todos os colaboradores do setor padronizando o serviço

assemelhando-se ao modelo fordista. O procedimento padroniza o resultado das unidades habitacionais. Em todas as diferentes unidades habitacionais, a camareira executa da mesma forma o procedimento operacional padrão. O modelo fordista é o que se adapta nesta ação do setor de Governança onde a qualidade do serviço e o resultado, são essenciais para que o meio de hospedagem preste o serviço de hospedagem adequadamente.

4 MÉTODO

A pesquisa é de natureza qualitativa e exploratória e o método foi de observação direta. Foram observadas as situações do setor de governança antes, durante e depois da implementação das mudanças dos procedimentos operacionais no setor no hotel.

A etapa da pesquisa de investigação de campo foi executada no período de outubro de 2009 a março de 2010, no hotel, localizado no Balneário Cassino, no município de Rio Grande/RS. Em um primeiro momento, realizou-se uma entrevista com o gestor do empreendimento. A observação e a entrevista constituíram o diagnóstico do meio de hospedagem. Em seguida, foi identificado o procedimento operacional da função de camareira do hotel, no setor de governança. A reestruturação do procedimento operacional padrão incluiu as novas propostas de práticas ambientais e de hospitalidade em hotelaria e turismo.

4.1 CRITÉRIOS PARA A SELEÇÃO DO MEIO DE HOSPEDAGEM

O Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR) e o Instituto Nacional de Metrologia (INMETRO), por meio do Regulamento e Matriz de Classificação de Meios de Hospedagem e Turismo dividiram, em 1998, os meios de hospedagem em cinco categorias. São elas: luxo, superior, turístico, econômico e simples. O empreendimento estudado é de categoria turística e está localizado no Balneário Cassino. Foi escolhido por possuir características de hotel de lazer (localizado próximo à praia) e de negócios (infra estrutura), além de seus gestores se prontificarem a melhorias nas atividades de seus colaboradores, em prol do meio ambiente. O hotel atende nos meses de novembro, dezembro, janeiro e fevereiro a maior parte de turistas de lazer, que buscam sol e mar. Nos demais meses, o hotel atende um número expressivo de turistas de negócios, pois sua infra estrutura e localização se transformam em um diferencial atrativo para os hóspedes.

O hotel foi considerado adequado para esta pesquisa por evidenciar as características relacionadas ao problema e aos objetivos. O hotel estrutura-se em setor de recepção e reservas, setor de alimentos e bebidas para café da manhã e setor de governança sub-dividida em higienização, lavanderia e rouparia. Suas práticas em relação ao meio ambiente consistem na preservação por meio da

racionalização do consumo de energia elétrica, utilizando o sistema de aquecimento solar para a água do banho, com apoio de gás para os dias não ensolarados e aparelhos de ar condicionado. Os refrigeradores são de última geração, modernos, sem uso do gás *freon* com FCF, nocivos ao ambiente. O empreendimento é cadastrado no CADASTUR e representa 4,70% dos leitos oferecidos pela cidade do Rio Grande.

4.2 CARACTERÍSTICAS DO MUNICÍPIO DO RIO GRANDE (RS)

De colonização portuguesa, o município do Rio Grande foi fundado em 19 de fevereiro de 1737, sendo o mais antigo do estado. Situa-se a planície costeira do litoral sul, configurada por uma restinga. Possui uma área territorial de 3.338 Km² e sua população é de cerca de 200 mil habitantes (FURG, 2010). Localizado no município do Rio Grande, o Balneário Cassino foi inaugurado em 1898.

De acordo com a Secretaria de Turismo, Esportes e Lazer do Rio Grande, o município possui uma infra estrutura hoteleira que totaliza 24 empreendimentos de hospedagem, divididos em: 909 leitos, distribuídos em 452 unidades habitacionais em nove hotéis na cidade do Rio Grande e 449 leitos, distribuídos em 159 unidades habitacionais, em 10 pousadas e 619 leitos, distribuídos em 249 unidades habitacionais, em cinco hotéis no Balneário Cassino.

4.3 SUJEITO ENTREVISTADO, CONTATO COM O SUJEITO E PROCEDIMENTOS PARA A REALIZAÇÃO DA PESQUISA

O entrevistado selecionado, para participar da entrevista, foi o proprietário e principal gestor do empreendimento.

O contato foi feito por telefone, e a reunião agendada de acordo com a disponibilidade do gestor. No dia agendado, a entrevistadora identificou-se e entregou o termo de consentimento livre e esclarecido (APÊNDICE 3). Ressaltou-se a importância desta pesquisa para os meios de hospedagem e a relevância das informações para a academia.

O gestor aceitou as condições da pesquisa e propôs que se fizesse um reconhecimento do empreendimento hoteleiro, por meio da apresentação dos colaboradores e suas funções, das unidades habitacionais, das áreas comuns e

áreas sociais do hotel, além do centro de eventos, que se encontra em estruturação.

4.4 HISTÓRICO DO HOTEL

O hotel é um meio de hospedagem cuja administração é familiar. Os proprietários são o casal e sua filha que gerencia o setor de governança. Antes desse hotel, eles já eram proprietários de um Apart Hotel, localizado na esquina em frente. Hoje, a família possui os dois empreendimentos hoteleiros, cada um com características individuais e públicos diferentes.

O Apart Hotel é voltado para os hóspedes em férias com a família. Nesse modelo, onde o hóspede desfruta do serviço de camareira do hotel, mas os serviços de alimentação ficam por sua conta, pois as unidades habitacionais dispõem de cozinha. Os apartamentos têm uma área maior do que a dos hotéis convencionais. Os uruguaios e argentinos são os hóspedes mais frequentes nos meses de janeiro e fevereiro. O hotel também possui unidades maiores que as convencionais o que se torna mais um atrativo para os turistas.

Figura 07 – Foto do foyer e da recepção do Hotel



Fonte: Autora, 2010.

Figura 08 – Foto do restaurante e café da manhã do Hotel

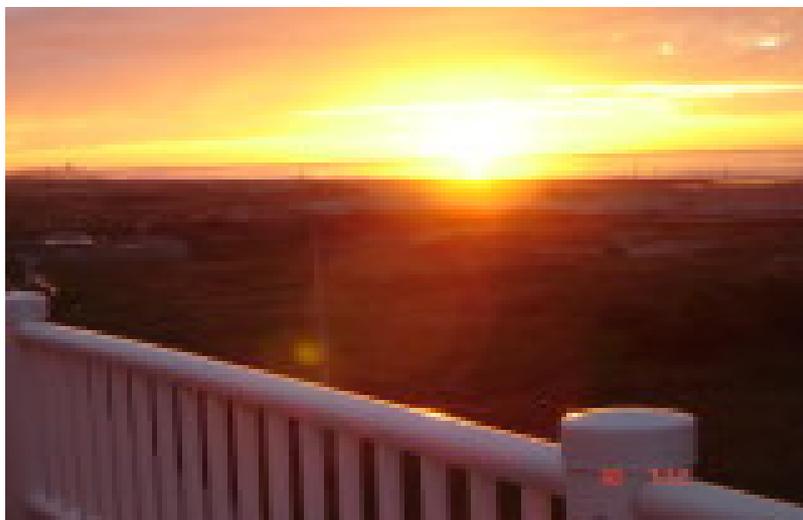


Fonte: Autora, 2010.

O hotel tem um segmento diferenciado, ele é voltado para o público executivo e de lazer e atende hóspedes diversificados, provenientes de diferentes estados e países assim como de cidades próximas do estado.

O empreendimento tem localização privilegiada, de frente para o mar da Praia do Cassino a poucos quarteirões da movimentada Avenida Rio Grande, principal centro comercial do Balneário Cassino, onde se concentram o comércio, agências bancárias, restaurantes e artesanatos.

Figura 09 – Foto da vista do por do sol visto da sacada de uma unidade habitacional do Hotel



Fonte: Autora, 2010.

O hotel foi construído e inaugurado em 2008 e oferece conforto em um espaço moderno e funcional. Seu *design* é contemporâneo. O empreendimento tem 31 unidades habitacionais, divididas em suíte, apartamentos super luxo, com vista para o mar, e apartamentos luxo, localizados no térreo e com vista lateral para o mar. Sua capacidade total é de 82 leitos. Com uma taxa média anual de 30%, seu maior período de ocupação é em janeiro. Tem oito colaboradores fixos durante o ano, distribuídos nos setores de recepção (04), governança (02), alimentação e bebidas (01) e segurança (01). O hotel oferece: sacadas privativas com vista para a praia do Cassino; estação de trabalho nas unidades habitacionais; aparelhos de ar condicionado *split*; frigobar; *wireless* nas áreas sociais; ponto de acesso a internet (banda larga); estacionamento interno; café da manhã; TV tela plana 21' e antena parabólica.

Figura 10 – Foto da unidade habitacional do Hotel



Fonte: Autora, 2010.

4.5 ELABORAÇÃO DO ROTEIRO DA ENTREVISTA

O roteiro da entrevista foi elaborado para avaliar a percepção do gestor em relação ao meio ambiente. A entrevista foi utilizada para levantar informações sobre as questões ambientais no empreendimento. A aplicação foi diretamente ao proprietário.

Os assuntos foram distribuídos em cinco tópicos: política ambiental, água, resíduos, energia e fornecedores. Para cada tópico, foram formuladas cinco questões, num total de 15.

Num primeiro momento, a entrevista foi submetida a um piloto e aplicada a um gestor que não participou da pesquisa, com o intuito de fazer as correções e suprir as dúvidas, para só então validá-la.

Para a coleta das informações, foi utilizado papel, caneta e o roteiro da entrevista.

4.6 VISITAS AO HOTEL E REALIZAÇÃO DA ENTREVISTA

As visitas técnicas e reuniões foram agendadas, de acordo com a disponibilidade do proprietário. As visitas ocorreram no próprio hotel e consistiam em entrevistas semi-estruturadas sobre o hotel e suas características, no contexto da cidade de Rio Grande. Inicialmente, o proprietário abordou o histórico do hotel e suas características. As visitas ocorreram nos meses de outubro, novembro e dezembro do ano de 2009 e janeiro e fevereiro de 2010. Sempre na segunda semana do mês.

A entrevista foi conduzida com perguntas relativas aos resultados e à eficácia da proposta sustentável. Para que se pudesse avaliar a efetividade das ações e dos programas ambientalmente responsáveis dentro do empreendimento hoteleiro, também foi utilizado um instrumento de observação direta: Instrumento de Avaliação Situacional (APÊNDICE 1), que consiste em uma lista de itens relacionados à responsabilidade ambiental para uma empresa hoteleira. Este instrumento é segmentado por assuntos e subdividido em itens, que são os indicadores para as análises. O Instrumento de Avaliação Situacional foi aplicado da seguinte forma: para caso afirmativo da presença do item no empreendimento hoteleiro (S), para caso negativo a presença do item no empreendimento hoteleiro (N) e para previsão no projeto no empreendimento (P).

Dois aspectos foram elementos norteadores para a construção deste instrumento: energia e responsabilidade ambiental. O instrumento de observação direta foi aplicado para poder analisar o comprometimento ambiental responsável do empreendimento hoteleiro. As respostas foram dadas pelo proprietário do meio de hospedagem que acompanhou todo o processo de aplicação do Instrumento de Avaliação Situacional, pois, para muitas das informações, eram necessárias orientações do proprietário ou dos colaboradores, que compõe o operacional do setor de governança, e pela observação direta, feita pela pesquisadora, durante a aplicação do instrumento.

O primeiro aspecto avaliado foi a energia. A redução do consumo de energia elétrica é importante, pois diminui os custos do hotel e também o uso de recursos naturais na produção de energia. Os itens observados foram: a existência de sensores de presença nas dependências do hotel, cartão de acesso aos elevadores e aos apartamentos, cartão economizador de luz nas unidades habitacionais,

lâmpadas econômicas, apoio de energia solar e eólica.

O segundo aspecto considerado foi em relação à responsabilidade ambiental: compra de produtos certificados, biodegradáveis, uso de papel reciclado, reutilização do papel para rascunho, existência de coleta seletiva para o resíduo dos hóspedes, colaboradores e hotel, utilização de embalagens reutilizáveis, opção por *amenities* líquidos em *display*, destinação correta de materiais como pilhas, baterias e lâmpadas fluorescentes, existência de um programa de lavagem de enxoval, mobiliário do hotel, projeto de concepção eco-design, transporte coletivo para hóspedes e para colaboradores.

5 RESULTADOS DA PESQUISA

A estruturação da entrevista foi com base na temática ambiental. O roteiro da entrevista iniciou com os dados de identificação do empreendimento e da infraestrutura. Inicialmente, abordaram-se as variáveis ambientais do hotel em quatro perguntas. O tema água é questionado em três perguntas, seguido do tema resíduos e do tema energia, ambos divididos em três perguntas cada um. Para a variável fornecedores, foram formuladas duas perguntas. O empreendedor respondeu verbalmente as questões, optando em escrever apenas em alguns momentos no questionário.

5.1 DESCRIÇÃO DAS RESPOSTAS DA ENTREVISTA

Para a pergunta sobre práticas executadas na produção de serviços hoteleiros e quais são elas, o empreendedor respondeu afirmativamente e exemplificou com o reaproveitamento de embalagens plásticas. Para a pergunta sobre a existência de um grupo específico de gestão ambiental formado por colaboradores do hotel, a resposta foi negativa, assim como para a existência de auditorias ambientais. Para a pergunta sobre a participação dos setores na gestão ambiental, a resposta foi que todos os colaboradores participam.

No item água, a primeira pergunta foi sobre as medidas utilizadas internamente pelo hotel em relação à sua economia. O empreendedor respondeu que existem duchas, chuveiros com vazão controlada, evitando desperdício, sem perder o conforto. A segunda pergunta foi sobre as medidas utilizadas pelo hotel, junto a seus clientes em relação à economia de água. A prática da troca de toalhas e de lençóis é por demanda. O hotel mantém um sistema de tratamento de resíduos na água, cujos exemplos são: águas das duchas e pias coletadas separadamente, podendo ser reaproveitadas para os vasos sanitários, após filtradas. Esse procedimento ainda não é executado. Os efluentes dos vasos sanitários são coletados em fossas sépticas, não sendo utilizados produtos que prejudiquem a digestão das bactérias que tratam desse resíduo.

Para a pergunta sobre a existência de coleta seletiva de resíduos, quem a efetua e com qual frequência, a resposta foi “sim”. Uma parte da coleta é feita pela Secretaria Especial do Cassino (SEC) uma vez por semana. Outra parte é levada

diretamente aos depósitos apropriados da SEC, pelo próprio empreendedor. Para a pergunta sobre as medidas adotadas pelo hotel junto a seus clientes em relação à redução de resíduos, não houve resposta escrita mas o proprietário afirmou que está elaborando uma proposta para a temporada de verão. Em relação à energia, o empreendedor afirmou que as lâmpadas de todas as suítes são econômicas e que os sensores de presença nos corredores que apagam a luz quando não há a presença de movimentos, e fotocélulas controlam o uso de luzes nas áreas externas apenas à noite.

A seguir, o empreendedor foi questionado sobre a existência de alguma fonte de energia alternativa, e a resposta foi afirmativa e exemplificada: energia utilizada para o aquecimento das duchas dos chuveiros. A água é aquecida através de coletores solares e armazenada em depósitos térmicos, possibilitando que pelo menos 80% da energia utilizada pelo aquecimento seja de origem solar. Em relação ao hóspede questionou-se sobre a existência de um programa em relação à economia de energia, e a resposta foi negativa. Mas ele salientou sobre a instalação de um dispositivo de energia para cada unidade habitacional para a próxima temporada.

No item referente a fornecedores, quanto à pergunta sobre a existência de uma política interna no hotel relacionada à compra de produtos certificados ambientalmente, a resposta foi afirmativa: “Utilizamos, sempre que possível, produtos ecologicamente certificados, damos preferência a produtos de limpeza biodegradáveis”. Os fornecedores do hotel também praticam gestão ambiental em suas empresas. Selos e certificações dos produtos que o hotel compra foi o próximo questionamento, cuja resposta foi afirmativa, especialmente para os fornecedores de produtos químicos de limpeza concentrados: “Solicitamos que as empresas apresentem selo e certificação ambiental”.

Destacam-se, nesta entrevista, os itens relacionados à redução, tanto econômica quanto do uso das fontes de energia. O proprietário enfatizou as questões sobre redução do uso da água no sistema de duchas com vazão controlada e de energia elétrica com a utilização de placas coletoras de energia solar e da mobilização para a aquisição de dispositivos de energia nas unidades habitacionais, mostrando formas de reduzir o consumo.

5.2 OBSERVAÇÃO DIRETA

No mês de outubro, foi iniciado o processo de observação direta e aplicado o Instrumento de Avaliação Situacional no Hotel (APÊNDICE 1). O processo de observação direta se baseou no comportamento dos integrantes do empreendimento em relação às questões ambientais. Foi observada a preocupação em relação à aquisição de produtos de limpeza certificados ambientalmente e biodegradáveis. Observou-se que as camareiras usavam talonário de papel branco para anotação. Não foi observado o uso do papel reciclado, mas sim a reutilização de papel de rascunho, tanto pela recepção quanto pelos outros setores. Para hóspedes, a coleta se restringe à utilização correta das lixeiras dentro das unidades habitacionais, por exemplo: na lixeira do banheiro, resíduo orgânico, e na lixeira do apartamento, resíduo seco, ambos identificados. Os colaboradores do setor de governança se encarregam da triagem do resíduo seco e de seu acondicionamento. Exemplo de reutilização são as garrafas de água, oferecidas nos frigobares dos apartamentos, onde a camareira as recolhe na lixeira do apartamento e reutiliza-as, após limpeza, para armazenar produtos de limpeza prontos para uso.

O hotel opta em utilizar *amenities* individuais, como sabonetes, *shampoos* e condicionadores embalados em frascos. A destinação de materiais é feita dentro da disponibilidade do empreendedor em encaminhá-los até os postos de coleta. O programa de lavagem de enxoval ocorre de acordo com a troca por demanda, isto é, o hóspede que fica mais de um dia tem seu enxoval trocado a cada três dias de uso.

Em relação à infraestrutura, o mobiliário do hotel é feito de madeira, e o projeto de captação de energia solar foi desenvolvido desde sua construção.

Para hóspedes, não há serviço de *transfer*, aumentando assim o número de carros circulando pelo balneário. Os colaboradores são contratados do próprio balneário, muitos vão de bicicleta ou a pé para o hotel, não existe transporte coletivo do hotel para os colaboradores, nem para os hóspedes. Caso os hóspedes necessitem desse serviço, o hotel contata com uma agência ou locadora de veículos, e o hóspede contrata o serviço direto da empresa.

O setor de governança, que está estruturado com quatro camareiras subordinadas aos proprietários, foi especialmente observado. Num primeiro momento, observou-se como as camareiras ingressam no hotel. A assinatura do livro ponto era feita na recepção, o recepcionista entregava as chaves mestras dos

andares, e as camareiras encaminhavam-se para o vestiário, onde vestiam o uniforme (jaleco canguru) e depois começavam o trabalho. Cada camareira se direcionava para seus afazeres. As camareiras A, B e C se dirigiam até a recepção e, pelo balcão, solicitavam os apartamentos para iniciar o seu trabalho. Quando os apartamentos ficavam prontos, elas voltavam até a recepção para liberá-los para venda e solicitar mais apartamentos para limpeza, faxina ou arrumação. A camareira D se dirigia até a copa de andares mais próxima e separava seu material de limpeza para então começar seu trabalho nas áreas sociais: foyer, recepção, vidros, restaurante (após o café da manhã), escadas e corredores. Dentro dos apartamentos, cada camareira trabalhava direcionada com o que era repassado pela camareira mais antiga do hotel e de acordo com o que cada uma julgava ser o mais correto ou mais fácil, não existindo uma padronização das atividades, controle, nem tempo adequado para a realização das tarefas.

5.3 REUNIÕES COM O GRUPO DE CAMAREIRAS

Foram realizados três encontros com o grupo de camareiras com a participação das proprietárias. Ao longo das visitas foi feito um acompanhamento ao trabalho das mesmas para constatação e observação da implantação do procedimento. No primeiro, foi feita a apresentação dos objetivos e do cronograma de trabalho. Em seguida, questionou-se sobre o que elas pensavam da palavra mudança. Sua reação inicial foi de risos, o que demonstrou certo desconforto, uma manifestação contraditória de satisfação e de nervosismo. Esse encontro perdurou cerca de 45 minutos.

O segundo encontro foi de acompanhamento direto das rotinas das camareiras, para conhecimento das atividades e durou cerca de quatro horas, dividido entre as quatro camareiras. A camareira A limpou, higienizou e arrumou os apartamentos do primeiro e do segundo andares, a camareira B fez a arrumação dos apartamentos do terceiro andar e arrumação da copa de andares (lugar onde o setor guarda os enxovais, materiais de limpeza e produtos). A camareira C fez a contagem de roupas que vieram da lavanderia, distribuição nas copas de andares, arrumação da rouparia e depois subiu até os andares para ajudar as outras camareiras. A camareira D foi até a copa de andar, buscou o material de limpeza e começou seu trabalho de limpeza das áreas sociais (foyer, recepção e restaurante).

O terceiro encontro com as camareiras e com os proprietários aconteceu na sala de eventos, localizada no quarto andar. Nesse encontro, foram sugeridas mudanças nas atividades, e a implantação de um Procedimento Operacional Padrão (POP) único para o hotel. Inicialmente, foi ressaltada a importância da padronização das atividades de limpeza, com base na frase: “a padronização das atividades de limpeza gera controle no consumo dos produtos, reduz o tempo de cada camareira na limpeza e higienização dos apartamentos, assim como cria uma fidelização no serviço do setor de governança, garantindo qualidade.” Num primeiro momento, todas as camareiras se olharam e fizeram um sinal positivo com a cabeça, o que demonstrou confiança para prosseguir com os procedimentos. Cada procedimento foi discutido e avaliado por todos os participantes da reunião, sendo estruturado assim o Procedimento Operacional Padrão (POP) para o setor de governança do hotel. Em todas as reuniões eram feitas perguntas para as camareiras. As mais frequentes eram em relação a idade e a localidade onde moram. Perguntas frequentes como qual o papel desse profissional dentro do meio de hospedagem e porque o hotel não sobrevive sem camareiras? Fizeram parte de uma série de perguntas que consistiam em perguntas sobre a percepção das mudanças que estão em andamento.

5.4 IMPLANTAÇÃO DO PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP)

O Procedimento Operacional Padrão escolhido foi o do serviço de uma camareira, em razão de sua importante contribuição ao funcionamento do hotel e de sua responsabilidade em relação ao produto de maior relevância no setor de meios de hospedagem. A camareira é responsável pela higienização, limpeza e conservação das unidades habitacionais, além das áreas sociais. Este procedimento serve para o direcionamento das camareiras em relação às unidades habitacionais desocupadas por hóspedes em procedimento de *check-out*. Todos os itens foram desenvolvidos, baseados nas questões discutidas anteriormente sobre energia, água, resíduos, fornecedores e política ambiental. Sua implementação aconteceu de forma progressiva.

Todas as camareiras, em conjunto com as proprietárias do hotel, além de se comprometerem a seguir as etapas do procedimento operacional padrão, também receberam informações importantes sobre as práticas ambientais, adotadas no

empreendimento hoteleiro. As etapas estruturadas foram as seguintes:

1. Ir para o vestiário e colocar uniforme (cabelos presos com touca, sem maquiagem, unhas curtas, sapatos adequados, luvas de proteção). Esse procedimento foi discutido com todo o grupo de camareiras, que concordaram em atender as exigências feitas pelo Procedimento Operacional Padrão. É fundamental o cumprimento desse procedimento, pois a padronização do setor de governança começa pela apresentação do grupo. O hóspede percebe a organização e o profissionalismo do empreendimento, pela apresentação de seus colaboradores.
2. Dirigir-se até a Recepção para assinar o livro-ponto e, em seguida, apanhar as chaves correspondentes ao andar de sua responsabilidade, solicitar o comunicador e verificar se a bateria está carregada. Solicitar o Mapa de Ocupação com a seguinte prioridade: limpar primeiro os apartamentos já desocupados. Esse segundo procedimento foi definido em conjunto com as camareiras e com as proprietárias do empreendimento, visando a melhor funcionalidade no trabalho. É importante salientar que o trabalho em conjunto com o setor de recepção é de fundamental importância, sendo um ponto ressaltado pelo grupo.
3. Preparar o material necessário para limpeza no carrinho de serviço, localizado na rouparia do andar (copa de andares), em quantidade necessária para abastecer as unidades habitacionais apontadas no Mapa de Ocupação. Os materiais de reposição são: sabonete, *shampoo*, papel higiênico, toalha de banho, toalha de rosto, piso, lençol, fronha. Os materiais de limpeza, prontos para uso, são: detergente clorado, detergente de louça, lustra-móveis e desinfetante. Os equipamentos são: sacos de lixo, saco de roupa suja, balde, pano de chão, esponja, escova, pano de vidro, pano de louça. É importante o detalhamento dos materiais e todo o equipamento necessário para que não aconteça retrabalho. Todo o grupo colaborou para o detalhamento do item três.
4. Começar a limpeza pelas unidades que foram desocupadas pelos hóspedes. Esse procedimento faz com que, caso a recepção necessite de unidades para comercializar no balcão, as mesmas já estarão prontas. Esse procedimento já

era seguido informalmente, e a partir da construção do POP ele foi regulamentado.

5. Dirigir-se à unidade habitacional com o carrinho de serviço e todo o material, abrir a porta anunciando-se “camareira” e posicionar o carrinho de forma a bloquear a entrada. A camareira deverá anunciar sua chegada, pois muitas vezes o hóspede está na recepção fazendo o *check-out*, mas não avisa que ainda há pessoas no apartamento, podendo passar por algum constrangimento. As camareiras se pronunciam, alertando sua entrada na unidade habitacional, dessa forma previnem-se de situações inesperadas. Bloquear a entrada do apartamento com o carrinho de serviço também é um procedimento importante. As camareiras, ao executarem o serviço de higienização dentro dos banheiros ou em outro cômodo, na mesma unidade habitacional, evitam a entrada de pessoas não autorizadas, pois o carrinho impedirá o acesso.
6. Abrir as janelas e cortinas para arejar e fazer com que o ar circule dentro das unidades habitacionais é fundamental para eliminar odores desagradáveis que estejam ainda presentes no apartamento, mesmo depois de já ter sido limpo, evitando o mofo e diminuindo a umidade. Desligar todas as luzes e equipamentos eletrônicos (televisão e ar condicionado), utilizando a iluminação do dia para a execução das tarefas, diminuindo o uso de energia elétrica.
7. Retirar os resíduos do apartamento, utilizando equipamento de proteção individual - luvas. Ao iniciar por esse procedimento, a camareira já poderá fazer uma vistoria e ver se algum objeto foi esquecido pelo hóspede e se existe alguma avaria no apartamento. Existem duas lixeiras na UH devidamente identificadas. Um no banheiro da unidade e outra no quarto, próxima à mesa de trabalho. Primeiramente, o resíduo orgânico é retirado, utilizando-se o saco de lixo da lixeira do banheiro, que é depositado no saco de lixo maior, usado somente para essa finalidade. Logo após, o resíduo seco é recolhido e acumulado na lixeira, localizada na copa de andares para, no final do trabalho, ser recolhido e destinado a local próprio.
8. Retirar o enxoval sujo, colocando-os no saco de roupa suja. Enfatizou-se que

no hotel a troca é feita por demanda e que o procedimento é feito de três em três dias para hóspedes de longa estada, ou antecipadamente, sempre que necessário. Este procedimento reduz a quantidade de lavagens de enxoval, conseqüentemente, o uso da água e de produtos para lavagem.

9. Dirigir-se para o banheiro e retirar os cabelos do box, pia e piso. Pressionar a válvula de descarga e higienizar o box, o vaso sanitário e a pia, usando escova e esponjas específicas com detergente pronto para uso, evitando o uso de água limpa. Após, aplicar o desinfetante diretamente em um pano. A ordem de limpeza interfere no tempo que a camareira executa suas funções, por isso, é importante que a camareira comece o processo de higienização sempre pelo banheiro, assim, se ganha mais tempo em relação ao tempo de ação do produto (cerca de cinco a sete minutos) e ao tempo de secagem do mesmo. Os produtos prontos para uso diminuem a quantidade de água para o serviço de limpeza, pois eles não precisam de diluição.
10. Limpeza de vidros e de espelhos. A limpeza dos vidros e espelhos é o “cartão de visita” do hotel e das unidades habitacionais. Para se obter um melhor resultado, é importante utilizar sempre um pano limpo e seco, além de um produto adequado. Limpa-vidros em excesso pode piorar o resultado esperado. A orientação é a utilização de vinagre branco na água, para a limpeza de vidros, espelhos e superfícies delicadas. Utilizar jornais para a limpeza de vidros e espelhos também é indicado, assim, a reutilização do papel do jornal, datado anteriormente, disposto na recepção do hotel para os hóspedes, contribui para a redução do uso de produtos e água no serviço de limpeza.
11. Limpeza do piso do banheiro. Limpar o piso deverá ser o último procedimento de higienização de uma camareira no banheiro. Assim, enquanto o piso está secando, a camareira pode continuar seus afazeres no quarto da unidade habitacional. O produto para essa finalidade também é pronto para uso, evitando o desperdício de água.
12. Retirar o pó dos móveis. O procedimento para tirar o pó dos móveis é sempre feito de cima para baixo. Por exemplo: em um armário, primeiro tira-se o pó das superfícies mais altas, para depois tirar o pó das gavetas de baixo e

prateleiras. Assim, o pó não retorna, nem cai nas áreas que já estejam limpas. O pano utilizado para esse procedimento deverá ser dobrado em quatro partes, sendo utilizado em oito partes. Desta forma, evita-se a lavagem do pano sempre que for utilizado, reduzindo o uso de água limpa. O pano, sendo dobrado em quatro partes, tem oito lados, ou seja, a camareira utilizará o mesmo pano oito vezes mais do que o habitual.

13. Arrumar a cama. O procedimento para arrumar a cama começa pela colocação do protetor de colchão centralizado. Em seguida coloca-se o lençol debaixo, começando pela cabeceira, depois os pés e após, os lados – alisa-se bem, e coloca-se o sobre-lençol, arrumando os pés e fazendo a dobra na cabeceira; coloca-se a mão para empurrar uma parte da lateral para baixo do colchão, deixando a ponta para fora; colocam-se os travesseiros, e a colcha e faz-se a dobra do travesseiro; arruma-se a saia de forma que não arraste no chão.
14. Verificação de frigobar. Verificar o consumo feito pelo hóspede e anotá-lo na comanda do frigobar. Lavar os copos usados, na pia e recolocá-los dentro do frigobar. Para a limpeza dos copos e da parte interna do frigobar, utiliza-se esponja, detergente e pano de prato apropriado.
15. Reposição de acessórios no banheiro. Com o piso já seco, a camareira deverá colocar toalhas limpas e a toalha de piso no banheiro. Em seguida, repor sabonete, *shampoo* e papel higiênico; não esquecer de repor o rolo reserva. Caso o hóspede permaneça no hotel, a camareira não deverá retirar o sabonete em uso, apenas colocar mais um fechado à disposição, de acordo com a quantidade de hóspedes, e também copos e toalhas conforme quantidade de hóspedes no apartamento. Por exemplo: se o apartamento é duplo, dois sabonetes, duas toalhas de banho e duas toalhas de rosto e uma toalha de piso, se for triplo, três sabonetes, três toalhas de banho e de rosto e uma toalha de piso; é necessário concluir quantas pessoas estão no apartamento, observando pequenos detalhes, como número de sapatos de numeração diferente, roupas femininas, masculinas e quantidade de escovas de dente.
16. Reposição de material promocional e folhetos. Todo o material selecionado

para estar nas unidades habitacionais deverá ser revisado constantemente e repostado, sempre que necessário. Muitas vezes, os hóspedes fazem anotações pessoais nesses materiais e se esquecem de descartá-los.

17. Varrer o chão do apartamento e passar um pano úmido com desinfetante. A finalização da limpeza é completada por esse procedimento, que além de dar acabamento, serve para que a camareira possa revisar procedimentos que tenham ficado para trás. A utilização de vassoura e pano, decorrente do tipo de piso que o hotel apresenta (piso frio), evita a utilização do aspirador de pó, reduzindo, assim, o uso de energia elétrica.
18. Desligar os disjuntores localizados atrás da porta de entrada do apartamento. Esse procedimento acontece quando o hotel está em baixa temporada. Assim a economia de energia pode ser controlada.
19. Retirar material de limpeza, colocar odorizador de ambiente (toque final) e fechar a porta. O toque final é a característica do hotel, como a assinatura da camareira que finalizou suas atividades naquela unidade habitacional. Muitos hotéis possuem sua própria fragrância, o que o tornam únicos. O odorizador de ambiente é produzido de forma artesanal. Sua composição é feita de água e extratos de ervas naturais.
20. Relatar à recepção circunstâncias incomuns e pedidos de serviços, tais como lâmpadas queimadas, vaso entupido, estofados queimados e móveis arranhados pelo rádio. Agilizar o procedimento de manutenção e de reparos é de fundamental importância, pois o atraso desse serviço poderá acarretar bloqueio das unidades habitacionais.
21. Liberar a chave da unidade habitacional. Além de entregar à recepção a chave do apartamento, a camareira deve relatar as ocorrências como: objetos deixados nos apartamentos, mesmo aqueles julgados sem importância, avarias nos móveis e equipamentos das unidades, bloqueio para manutenção.
22. Reposição de estoque. Verificar a necessidade de repor estoque na rouparia, de sabonetes, *shampoo* e papel higiênico, produtos de limpeza e materiais informativos e solicitar para a recepção.

23. Organização do enxoval. Organizar as roupas para serem levadas à lavanderia, separar e contar lençóis de casal e de solteiro, cobre-leito, protetor de colchão; anotar em uma comanda para conferência e para enviar à lavanderia. Toalhas de banho, toalhas de rosto e piso devem seguir o mesmo procedimento, mas são lavadas no próprio hotel. Esse procedimento foi adotado pois o controle é maior, e a demanda é de acordo com o consumo dos hóspedes.
24. Organizar o material de limpeza. Lavar os panos e as vassouras de limpeza e pô-los para secar na copa de andares. Limpar o carrinho utilizado para limpeza das áreas sociais e das unidades habitacionais. Esse procedimento agilizará o início do turno seguinte.

A saída de turno acontece quando a camareira se dirige à recepção, assina o livro-ponto ainda uniformizada e entrega as chaves, o comunicador e o mapa de ocupação. As comandas de frigobar também são entregues para que o recepcionista possa conferir o consumo e incluí-los na conta do hóspede. Somente depois desses procedimentos, a camareira poderá se dirigir para o vestiário, trocar o uniforme e sair de seu trabalho.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são analisados os resultados, com base na entrevista e no Instrumento de Avaliação Situacional, a fim de cumprir os objetivos do estudo.

O hotel adota práticas ambientais relacionadas ao racionamento de consumo de energia elétrica, utilizando um sistema de aquecimento solar para água. Os equipamentos que compõem as unidades habitacionais são livres do gás freon, como FCF, nocivos ao meio ambiente. De acordo com a entrevista, os proprietários estavam cientes da importância desses equipamentos e providenciaram orçamentos e cotações dos mesmos. Lâmpadas econômicas já eram utilizadas no hotel (áreas sociais, áreas operacionais e unidades habitacionais), assim como um sistema de apoio de energia solar para o aquecimento da água do banho dentro das unidades habitacionais.

Com a estruturação do Procedimento Operacional Padrão (POP) no setor de governança, a organização e a estruturação da rouparia e da lavanderia fizeram com que a funcionalidade aumentasse visivelmente. Os colaboradores apanham o enxoval que chega da lavanderia diretamente na rouparia localizada no andar térreo e sobem para os andares com a quantidade de enxoval necessária para a troca nas unidades habitacionais. Antes os colaboradores levavam o enxoval da lavanderia para a rouparia localizada no terceiro andar e depois desciam para os andares com o número necessário de enxoval.

O Procedimento Operacional Padrão reduziu o tempo que as camareiras levavam para arrumar as unidades habitacionais, tanto as de permanência quanto as de saída. O procedimento fez com que as camareiras se organizassem de forma a não perderem tempo, esquecendo quaisquer itens ou espaço a ser limpo.

Na estruturação do POP, os itens relativos à troca por demanda funcionam como uma forma de redução do consumo de água e de produtos químicos como detergentes amaciantes e branqueadores, utilizados na lavagem do enxoval. Essa é uma forma de redução de custos e de contribuição para a preservação do meio ambiente. Em relação ao consumo de água no mês de novembro de 2009, a fatura do hotel foi no valor de R\$ 717,72, representando 116 m³ de consumo. A do mês seguinte foi reduzida para o valor de R\$ 527,10, referente a 94 m³ representando um percentual de 26,56% a menos.

Assim, também o hóspede, mesmo não recebendo treinamento, participa de

forma indireta na preservação do meio ambiente, sem que se altere sua rotina no hotel. No momento em que o hóspede aceita a troca de lençóis, de acordo com a orientação, ou seja, as camareiras trocam a cada três dias os lençóis das camas do hóspede em permanência e pendura suas toalhas para que não precisem ser trocadas, ele contribui para a preservação através da redução do uso da água e de produtos químicos.

Quanto aos produtos utilizados na limpeza do meio de hospedagem, indicou-se que a opção de compra fosse por aqueles que possuísem selo ambiental, o que foi aceito pelos proprietários, mostrando preocupação da direção do empreendimento na redução do impacto negativo causado sobre o meio ambiente.

Utilizar a luz solar enquanto as camareiras estiverem higienizando a unidade habitacional, por meio do procedimento de abrir as janelas logo após entrarem no quarto, faz com que elas economizem energia elétrica e, ao mesmo tempo, acelera o processo de troca de ar nas unidades, eliminando odores e umidade. Para o item energia, também foram observadas as seguintes práticas: o hotel possui dispositivos de presença nos corredores sociais, não possui elevador, nem economizadores de luz nas unidades habitacionais.

A redução do consumo de energia pode ser notada através da medição do consumo e do valor de pagamento da fatura. No mês de novembro de 2009 ocorreu a implantação do Procedimento Operacional Padrão no setor de Governança. Pode-se observar nas contas de consumo de água e energia uma redução comparada ao mês de dezembro do mesmo ano. Em novembro de 2009 o consumo de energia elétrica foi de 1600kwh e após a implantação do procedimento foi possível perceber que no mês de dezembro do mesmo ano o consumo foi de 1360kwh ocorrendo uma redução de 15%. A economia feita pelo empreendimento foi de R\$ 104,41, podendo afirmar a eficiência do procedimento na busca pela conscientização da preservação do meio ambiente através das práticas das camareiras.

6.1 ANÁLISE DAS VARIÁVEIS

As variáveis observadas durante o período de pesquisa foram energia, água, resíduos, políticas ambientais e fornecedores. A maior parte das relações do setor de governança e no hotel concentra-se nessas cinco variáveis. Na elaboração do Procedimento Operacional Padrão, observando as Normas ABNT NBR 14.001 e

15.401 e a ISO, foi possível notar diferentes comportamentos dessas variáveis

Em relação à energia, os procedimentos de troca por demanda que reduzem o número de máquinas de lavar e de secar ligadas, além do ferro de passar, foram pontos de redução de energia. O procedimento de abrir as janelas durante o período de higienização dos apartamentos e de desligar os disjuntores dos apartamentos que não seriam ocupados, evitando esquecimento de luz ligada, também reduziram o consumo de energia, assim como a maximização do sistema de aquecimento, utilizando a energia solar como apoio em períodos de alta ocupação.

A implantação de sensores de presença nos corredores, acionados pela noite, evita o gasto desnecessário de energia elétrica e, ao mesmo tempo, proporciona conforto e comodidade para o cliente, que não precisa ficar procurando onde se acendem as luzes do corredor. As lâmpadas fluorescentes e as de lâmpadas *led* (diodo emissor de luz) também foram adotadas e reduziram o gasto da variável de energia.

A variável água pode ser observada com os procedimentos de troca por demanda do enxoval, por meio da qual o hóspede sinaliza sua necessidade de troca de toalhas. A orientação está visualmente escrita no display dentro dos banheiros, para que o hóspede deixe suas toalhas de uso na pia quando necessitar de troca, caso contrário, pendure-as no suporte de toalhas para que elas não sejam trocadas. Além disso, é feita a troca por demanda de lençóis, que acontece a cada três dias para hóspedes em permanência. Com esse procedimento, foi possível observar uma redução do uso da água.

O uso de produtos adequados na limpeza e higienização das unidades habitacionais também reduz a quantidade de água usada na remoção dos produtos, através do enxágüe. O sistema de aquecimento e de vazão de água é controlado pelo proprietário por meio de uma válvula de pressão de água. Esse sistema é importante, pois reduz o desperdício até o aquecimento total da água e controla a quantidade de vazão de água por minuto.

A variável resíduo foi observada no procedimento inicial de recolher o lixo do banheiro. Com luvas, a camareira recolhe todo o lixo orgânico no mesmo saco de lixo e depois deposita o lixo seco em outro saco, localizado na copa de andares. Os produtos utilizados na limpeza e higienização do hotel são de bombonas retornáveis e, para utilização das camareiras, são postos em garrafas *pet* (plásticos de tereftalato de polietileno) de água, usadas pelos hóspedes, descartadas no lixo seco

e reaproveitadas. Para melhor utilização das garrafas, são feitos pequenos orifícios nas tampas dando pressão ao líquido, quando direcionadas para a esponja, agilizando e evitando desperdícios. É uma forma de reutilizar as garrafas, antes de elas serem descartadas.

Os fornecedores foram observados da seguinte forma: buscar fornecedores que também se comprometam em diminuir os impactos negativos ao meio ambiente com sua produção. O comprometimento é visível através do cumprimento das normas estabelecidas nos selos de certificação.

Tendo em vista as premissas sobre o turismo sustentável e as boas práticas sustentáveis, o hotel busca estar no contexto da responsabilidade ecológica. Reconhecer suas responsabilidades com o meio ambiente e criar formas de serviço que diminuam os impactos ambientais é o comprometimento visto neste meio de hospedagem. A aproximação e o contato com as normas e regulamentações que são aplicadas nos meios de hospedagem, assim como estar ciente dos selos e certificações para hotéis e fornecedores, são elementos que norteiam quaisquer atitude do empreendedor, referente à escolha e compra de produtos para o hotel.

O hotel tem características de turismo de lazer e de negócios e respeita as abordagens da gestão do turismo sustentável por meio de sua administração e relação com a comunidade do Balneário Cassino. Com a aplicação de procedimentos operacionais, que se baseiam nas práticas da educação ambiental, os empreendedores sensibilizam, motivam seus colaboradores e, conseqüentemente a comunidade, a agirem de forma ambientalmente responsável.

Analysaram-se as questões *input* e *output* do empreendimento hotel. Relacionado a *input*, o hotel consome: água, energia, gás de cozinha, alimentos e bebidas, gases de refrigeração, papel, embalagens de plástico, de vidro, de metal e de papelão, material de limpeza, tecido, pilhas e lâmpadas, cartuchos de impressora, tintas e solventes e móveis.

Para o item *output* o hotel apresenta as seguintes situações para: a água, utiliza-se um sistema de controle de vazão nos chuveiros de cada unidade habitacional, diminuindo o desperdício causado pelo banho do hóspede. O hotel possui sistema de captação de água dos chuveiros, mas que ainda não está em operação. O enxoval é lavado de acordo com a troca por demanda, ou seja, o serviço de troca do enxoval (lençóis e toalhas) é feito de acordo com o período de hospedagem. Por exemplo: um hóspede que se hospeda por seis (6) dias, terá seu

enxoval trocado a cada duas noites. Toda a água utilizada pelo hotel é canalizada para o sistema de esgotos do Balneário Cassino. As pilhas e lâmpadas fluorescentes e *led* usadas são recolhidas e descartadas em um local apropriado de recebimento e destinação, sendo o transporte feito pelos proprietários. Os gases de refrigeração dos mini bares e *split* são livres do gás freon. Embalagens *pets* são reutilizadas pelas camareiras para armazenar produtos utilizados na higienização e limpeza do hotel. Os produtos de limpeza são biodegradáveis, assim, ao entrarem em contato com a água, são despejados no esgoto e não afetam o meio ambiente. Em relação aos restos de alimentos, o hotel instrui seus colaboradores, que trabalham na cozinha na produção do café da manhã, a produzirem insumos para esse serviço, de acordo com a ocupação previamente verificada na recepção, para que não ocorram desperdícios.

Em relação à contratação dos colaboradores, dá-se preferência a pessoas que morem perto do empreendimento, ou que possam se deslocar por curtos trechos de bicicleta, reduzindo os gases na atmosfera, causadores do efeito estufa. Em pequenas atitudes, com práticas simples, hotel beneficia o meio ambiente.

O hotel utiliza como referência os requisitos da NBR 15.401:2006, relacionados ao sistema de gestão sustentável onde o empreendimento hoteleiro busca estabelecer e manter um sistema de gestão sustentável. O empreendimento possui práticas e ações ambientais, mas não possui ferramentas de controle para uma política ambiental. Em relação a responsabilidade do empreendedor tanto as funções e responsabilidades, quanto a autoridade no empreendimento é definida e documentada, através do organograma da empresa e dos procedimentos operacionais padrão desenvolvidos para cada função.

O planejamento está em construção afim de, mapear, desenvolver objetivos e metas de sustentabilidade considerando os requisitos: legais junto a secretarias do município e órgãos fiscalizadores; financeiros, operacionais e comerciais; aspectos referentes a sustentabilidade como economia de energia, de água e tratamento de resíduos; de tecnologia onde o hotel já possui placas de captação de energia solar, para aquecimento da água do banho das unidades habitacionais, substituição das lâmpadas comuns por lâmpadas econômicas, sinalizador de presença nos corredores para acendimento das lâmpadas, implantação do economizador de energia dentro das unidades habitacionais; de estratégias sobre a gestão do empreendimento relacionadas a sustentabilidade; e visão das partes interessadas,

ou seja o entendimento dos clientes internos e externos em relação a sustentabilidade.

O hotel já possui tratamento para emissão, efluentes e resíduos sólidos através de um sistema de tratamento de esgoto e separação de resíduo sólido identificado, anteriormente, no POP. Em relação à água, os chuveiros possuem um sistema de retenção de água onde é ajustado manualmente o volume de saída de água, utilização mínima da água na limpeza do meio de hospedagem, decorrente da compra de produtos pronto para uso e de mudança de comportamento das camareiras através de treinamentos e cursos e a troca do enxoval por demanda.

Os insumos para o café da manhã são comprados de fornecedores da região. A saúde e segurança dos clientes são tratadas da melhor forma através da limpeza e desinfecção das unidades habitacionais e os colaboradores trabalham com equipamentos de proteção individual, como luvas, sapatos e máscaras, quando necessário.

A qualidade e satisfação do cliente, é obtida através da ficha de satisfação do hóspede entregue na recepção no momento do *check-out*. Todo o trabalho dos colaboradores possui um POP onde cada um conhece suas tarefas e atividades. O salário e os benefícios são de acordo com a função, cargo e o que a classe dos trabalhadores do município de Rio Grande indica. A escolha por colaboradores do balneário Cassino é para o incentivo ao crescimento econômico da comunidade local, assim como a participação do hotel no projeto SEBRAE COSTA DOCE, que tem como objetivo alavancar o turismo da costa doce considerando os aspectos culturais de cada região.

A localização do hotel é próxima as dunas de contenção da praia do Cassino. O hotel foi construído respeitando as normas da autarquia do balneário, obtendo o aval dos órgãos de fiscalização das áreas naturais. Um estudo de viabilidade econômica foi feito para a construção e operação do meio de hospedagem.

Os programas ambientais existentes no hotel contemplam os colaboradores e hóspedes, desde treinamentos, a cursos de capacitação, por meio dos quais o colaborador aprende sobre suas responsabilidades visando a atingir as metas do empreendimento. Em 2009 e 2010, foram ministradas palestras sobre Qualidade no Atendimento (três edições), Programa 5S, Oficinas de Governança e Glossário Hoteleiro, totalizando mais de 60 horas de atividades pedagógicas para os

colaboradores. Observou-se a inexistência dos processos de implementação e operação; verificação, monitoramento e ações corretivas; e análise crítica que deveriam completar esta fase da norma, podendo ser iniciado a qualquer momento. O gestor do empreendimento mostrou grande interesse em implantar uma política ambiental.

Os colaboradores percebem e compreendem as ações ambientais propostas. Cursos e palestras são oferecidos aos colaboradores. A partir da proposta da pesquisa e da implantação do procedimento operacional padrão no setor de governança, as camareiras participam do processo de forma natural, com o objetivo de mudança de atitude. Vivenciam as mudanças no seu dia a dia, em suas casas e em sua comunidade. Quanto aos hóspedes, ainda se percebe resistência na adesão dos programas, mas a continuidade do trabalho fará com que esse objetivo seja alcançado.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos sobre os temas gestão ambiental em hotelaria e Procedimento Operacional Padrão representam um avanço sobre a visão do importante papel do setor de governança na atividade do turismo. A camareira tem uma função fundamental nesse contexto. Fatores que influenciam seu comportamento no trabalho, como sustentabilidade ambiental, educação ambiental e turismo são percebidos pelo olhar atento dos profissionais do setor.

O objetivo desta pesquisa foi implantar um Procedimento Operacional Padrão (POP) para a camareira de um hotel, que contemplassem as questões ambientais, econômicas e sociais, envolvendo o meio de hospedagem e o turismo. Com base em referencial teórico sobre turismo de negócios e de lazer, educação ambiental, práticas ambientais em meios de hospedagem, governança e camareira, foi possível estudar a realidade de um empreendimento hoteleiro do município de Rio Grande (RS), antes e após da implantação do procedimento.

Inicialmente, os gestores do empreendimento encontravam-se pré-dispostos a iniciar um programa relacionado ao meio ambiente. A proposta de intervenção no setor de governança, buscando reduzir o consumo da água, de energia e de geração de resíduos tornou-se uma opção viável, em razão da receptividade dos gestores.

O processo de implantação do Procedimento Operacional Padrão foi embasado em referencial teórico consistente, que contemplou os princípios da sustentabilidade (econômica, ambiental e social), da regulamentação ambiental, das práticas de sustentabilidade ambiental aplicadas em meios de hospedagem, da educação ambiental e da atividade do setor de governança.

O objetivo geral do estudo foi analisar a implementação de um Procedimento Operacional Padrão (POP) no setor de governança, que reduzisse os impactos ambientais em um meio de hospedagem. Os objetivos específicos foram: a) identificar as ações ambientais provenientes da implantação do Procedimento Operacional Padrão (POP) dos colaboradores do setor de governança; b) estudar a eficácia da implementação de um Procedimento Operacional Padrão no setor de governança com base no conceito de educação ambiental. As variáveis analisadas foram: água, energia, resíduos, política ambiental e fornecedores.

Verificou-se que a opção por produtos certificados ambientalmente já era

uma prática realizada pelo empreendimento, o que viabilizou a implementação do Procedimento Operacional. Todo o trabalho identificado no POP da camareira relaciona-se com as práticas da atividade do setor de governança e com as questões ambientais. No que concerne às variáveis, com a implantação do POP, foi possível observar uma sensível redução do consumo de água e de energia. Houve efetiva padronização dos serviços da governança, minimização dos custos e redução dos impactos negativos ao meio ambiente.

Com o intuito de dar continuidade à pesquisa relacionada às práticas ambientais, sugere-se aos gestores do empreendimento analisado: **a)** implantação de uma política ambiental no empreendimento, com base em dados quantitativos referentes a esta variável; **b)** criação de um grupo ambiental no empreendimento, capaz de monitorar as alterações dos indicativos de consumo e aproveitamento; **c)** implantação de um Procedimento Operacional Padrão para cada atividade executada no hotel, visando à melhoria no atendimento, por meio da gestão ambiental; e **d)** manutenção do programa de valorização dos profissionais do setor de governança. Esta recomendação não se restringe somente ao hotel em estudo, mas se aplica universalmente, aos meios de hospedagem em geral, e quanto mais abrangente a implementação do POP de governança, maiores os retornos e vantagens para a gestão sustentável em hotelaria, em termos de redução abrangente de impactos sobre o meio ambiente. Aplica-se também para novos estudos no âmbito acadêmico, visando a avançar na produção de conhecimento no campo de meios de hospedagem, cujo referencial ainda tem caráter mais operacional do que teórico-científico. Este estudo proporciona, portanto, uma contribuição teórico-conceitual para a gestão da hotelaria, da hospitalidade e do turismo, bem como de suas relações com a sustentabilidade ambiental, com a inclusão social e com o desenvolvimento socioeconômico.

REFERÊNCIAS

ABREU, Dora. **Os ilustres hóspedes verdes**. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2001.

ALVES, K. S; CAVALCANTE, J. E.A. A gestão ambiental de resíduos sólidos no setor hoteleiro. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, 4., 2006, Caxias do Sul. **Anais...**Caxias do Sul: UCS, 2006. 1 CD-ROM.

ANDRADE, Reinaldo. Riscos civilizatórios e gestão sócio-ambiental. In: SEABRA, Giovanni (Org.) **Terra: mudanças ambientais globais e soluções locais**. João Pessoa: Universitária da UFPB, 2008.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 14001:2005**: Sistemas da gestão ambiental – Requisitos com orientação para uso. Rio de Janeiro, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 15.401:2006**: Meios de hospedagem – Sistema de gestão da sustentabilidade – Requisitos. Rio de Janeiro, 2006.

AVILA, Ana Maria Heuminski. Uma síntese do quarto relatório do IPCC. Universidade Estadual de Campinas, **Revista Multiciência**. Campinas, SP. ed. 8 Maio, 2007.

AVILA, Everton Gonçalves de (Org.) **Turismo: fragmentos e percepções**. Torres, RS: Autores, 2003.

BENI, Mario Carlos. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo, SP: SENAC, 2002.

_____. A serra gaúcha e seu potencial para conversão em cluster turístico. In: BARRETO, Margarita; REJOWSKI, Mirian (Org.). **Turismo: interfaces, desafios e incertezas**. Caxias do Sul, RS: EDUCS, 2001.

BOLÁN, Eduardo Nivón. Democracia, sustentabilidade e cultura na cidade. In: SERRA, Monica A. (Org.) **Diversidade cultural e desenvolvimento urbano**. São Paulo: Iluminuras, 2005.

BONATTO, Gilberto. **Geração de resíduos sólidos no âmbito da hotelaria: um estudo de caso**. 2003. Dissertação (Mestrado em Turismo). UCS – Caxias do Sul, 2003.

BOYER, Marc. **História do turismo de massa**. Bauru, SP: EDUSC, 2003.

BRAGA, Débora Cordeiro. Turistas de Negócios na Cidade de São Paulo: um estudo de demanda segmentada. **Turismo em Análise**, v. 17, n.1, p. 64-84, maio 2006.

BRASIL. **Lei Nº 9.795, de 27 de Abril de 1999**. Dispõe sobre a educação ambiental, institui a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9795.htm>. Acesso em: 20 ago. 2010.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Turismo, Hotelaria e Hospitalidade. **Turismo em Análise**, v.13, n.1, p. 7-22, maio 2002.

CAMPOS, Luiz Cláudio de A. Menescal; GONÇALVES, Maria Helena Barreto. **Introdução a turismo e hotelaria**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 1998.

CASTELLI, Geraldo. **Administração Hoteleira**. Caxias do Sul, RS: EDUCS, 2003.

_____. **Hospitalidade**: na perspectiva da Gastronomia e da Hotelaria. São Paulo: Saraiva, 2005.

CASTROGIOVANNI, Antonio Carlos; GASTAL, Susana (Org.). **Turismo na pos-modernidade**: (Des)Inquietações. Porto Alegre: EDIPUCR, 2003.

CAVASSA, César Ramírez. **Hoteles**: gerencia, seguridad y mantenimiento. México: Trilhas, 1995.

CESA, Patrícia Paula Possapp. **Manejo de resíduos sólidos em meios de hospedagem**: seis estabelecimentos, 2003. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de Caxias do Sul UCS, Caxias do Sul, 2003.

COOPER, Chris. **Turismo, princípios e práticas**. 2. ed. Porto Alegre: Brookman, 2001.

CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE – CONAMA. Disponível em: <www.mma.gov.br/conama/>. Acesso em: 20 jul. 2010.

COSTA, Patrícia Côrtes. **Unidades de conservação**: matéria-prima do Ecoturismo. São Paulo: Aleph, 2002.

DAVIES, Carlos Alberto. **Manual de hospedagem**: simplificando ações na hotelaria. Caxias do Sul: EDUCS, 2002.

DIAS, Genebaldo Freire. **Educação ambiental**: princípios e práticas. São Paulo: Gaia, 2000.

DIAS, Celia Maria de Moraes (Org). **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. Barueri: Manole, 2002.

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

FERRARI, Patrícia Flores. **Percepção ambiental dos gestores de meios de hospedagem**: estudo de caso em Caxias do Sul. 2006. 117 f. Dissertação (Mestrado em Turismo). Caxias do Sul, 2006.

FERRARI, P.; DE CONTO, S.M. Análise econômica da reciclagem de resíduos sólidos gerados em meios de hospedagem: uma proposta de estudo. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, 1., 2003, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2003. 1 CD-ROM.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – FURG. Disponível em: <www.furg.br>. Acesso em: 18 set. 2010.

GARCIA, Roslaine Kovalczuk de Oliveira. **Estratégias empresariais na hotelaria**: estudo sobre ações estratégicas e o estabelecimento de vantagens competitivas na hotelaria de médio porte da cidade de Porto Alegre. 2004. 241 f. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de Caxias do Sul UCS. Caxias do Sul, 2004.

GASTAL, Susana; MOESCH, Marutschka (Org.). **Um outro turismo é possível**. São Paulo: Contexto, 2004.

_____; _____ (Org.). **Turismo, políticas públicas e cidadania**. São Paulo: Aleph, 2007.

GRÜN, Mauro. *Ética e a educação ambiental: a conexão necessária*. 9. ed. Campinas: Papyrus, 2005.

GIESTA, Lilian. Educação ambiental nas empresas. In: SEABRA, Giovanni (Org.) **Terra**: mudanças ambientais globais e soluções locais. João Pessoa: Universitária da UFPB, 2008.

GONÇALVES, Luiz Cláudio. **Gestão ambiental em meios de hospedagem**. São Paulo: Aleph, 2004.

GREEN BUILDING COUNCIL BRASIL. Disponível em: <<http://www.gbcbrazil.org.br/pt/index.php?pag=missao.php>>. Acesso em: 20 jul. 2010.

GUERRIER, Yvonne. **Comportamento organizacional em hotéis e restaurantes**. São Paulo: Futura, 2000.

ISMAIL, Ahmed. **Hospedagem**: front office e governança. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

KRIPPENDORF, Jost. Rio: 10 aos depois: Cartão vermelho para o turismo? In: GASTAL, Susana; MOESCH, Marutschka (Org.). **Um outro turismo é possível**. São Paulo: Contexto, 2004. p. 43-48.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos da metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

LEMONS, Leandro de. **O valor turístico**: a busca do desenvolvimento teórico no escopo da economia do turismo. Tese de Doutorado (Comunicação e Artes). USP/ECA. São Paulo: 2000.

_____. **Turismo**: que negócio é esse? Uma análise econômica do turismo. São Paulo: Papyrus, 1999.

MACHADO, Álvaro. **Ecoturismo**: um produto viável. A Experiência do Rio Grande do Sul. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2005.

MARTIN, Robert J. **Governança**: administração e operação de hotéis. 3ed. São Paulo: Roca, 2004.

MINISTÉRIO DO TURISMO. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/legiscao/meios_hospedagem/dl429.html>. Acesso em: 20 jul. 2010.

OLIVEIRA, Maria Angélica Rovina Galvão de. Ampliando a visão sobre a governança: características, atribuições e importância no setor. In: TRIGO, Luiz Gonzaga. **Análises regionais e globais do turismo brasileiro**. São Paulo: Roca, 2005. p. 839-850.

PELICIONI, Maria Cecília F.; PHILIPPI JR., Arlindo. **Educação ambiental e sustentabilidade**. Barueri, SP: Manole, 2005.

PERTSCHI, Ivan Karlo. **Gestão ambiental na hotelaria**: um estudo da aplicação de indicadores ambientais. 2006. Artigo apresentado no IV SeminTUR. - Universidade Federal do Paraná, 2006

REVISTA HOTÉIS. São Paulo: EJOTA, ano 8, n. 87, 2010. Mensal.

RICCI, R. *Hotel*, **Gestão competitiva no século XXI**: ferramentas práticas de gerenciamento aplicadas a hotelaria. Rio de Janeiro: Qualitmark, 2002.

ROSS, Jurandyr L Sanches (Org). **Geografia do Brasil**. São Paulo, SP: Editora da Universidade de São Paulo, 2001.

RUTERFORD, Denney G. **Hotel: gerenciamento e operações**. 2 ed. São Paulo: Roca, 2004.

RUSCHMANN, Doris van de Meene. **Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente**. Campinas, SP: Papirus, 1997.

SANTOS, Rejane. **ISO 9000 na hotelaria: o primeiro passo para atingir a excelência**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

SEABRA, Giovanni. **Terra: mudanças ambientais globais e soluções globais**. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2008.

SERRA, Monica A. (Org.). **Diversidade cultural e desenvolvimento urbano**. São Paulo: Iluminuras, 2005.

SILVA, Roberto do Nascimento. **Ações ambientais em meios de hospedagem da região uva e vinho da Serra Gaúcha**. 2007, 157 f. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Universidade de Caxias do Sul, 2007.

SWARBROOKE, John. **Turismo Sustentável: turismo cultural, ecoturismo e ética**. São Paulo: Aleph, 2000. v. 5.

TORRE, Francisco de La. **Administração hoteleira: departamentos**. Parte 1. São Paulo. ROCA: 2001.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. **Análises regionais e globais do turismo brasileiro**. São Paulo: Roca, 2005.

TOMAZZONI, E. L., ZANETTE, F. G. C., LAIDENS, M. C. Gestão em hotelaria e sustentabilidade ambiental: análise da experiência do Programa Bem Receber na região das hortênsias (serra gaúcha). **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, São Paulo, v. 4. n. 3. 2009

WALDMAN, Maurício; SCHEIDER, Dan Moche. **Guia ecológico doméstico**. 3 ed. São Paulo: Contexto, 2003.

APÊNDICE 1 - Instrumento de Avaliação Situacional

Itens / Classificação	Presença (S)	Não presença (N)	Previsto (P)
Dispositivo de presença nas dependências do hotel (luz)			
Cartão de acesso aos elevadores do hotel			
Cartão de abertura dos apartamentos			
Cartão de economia de luz nos apartamentos do hotel			
Lâmpadas econômicas			
Sistema de apoio de energia solar			
Sistema de apoio de energia eólica			
Produtos certificados			
Produtos biodegradáveis			
Produtos naturais			
Utilização de papel reciclado			
Reutilização de papel para rascunho			
Coleta seletiva para hóspedes			

Itens / Classificação	Presença (S)	Não presença (N)	Previsto (P)
Coleta seletiva para os colaboradores			
Embalagens reutilizáveis			
Amenits Líquidos em displays			
Destino de materiais como pilhas, baterias, lâmpadas fluorescentes			
Programa de lavagem de enxoval			
Mobiliário utilizado pelo hotel			
Projeto de concepção eco – design			
Transporte coletivo para hóspedes			
Transporte coletivo para colaboradores			

APÊNDICE 2 - Roteiro da Entrevista

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

Nome: _____

Endereço: _____

Contato: _____

E-mail: _____

Número do CADASTUR: _____

SITE: _____

INFRAESTRUTURA

Número de Unidades Habitacionais: _____

Número de Leitos: _____

Taxa de Ocupação Anual: _____

Mês de Maior Ocupação: _____

Número de Colaboradores: _____

POLÍTICA AMBIENTAL

- Existe uma Política Ambiental em relação as práticas executadas na produção de serviços hoteleiros em seu empreendimento? Quais você identifica?

() Sim

() Não

() Desconhece

- Existe um grupo de Gestão Ambiental formado por colaboradores do hotel?

() Sim

() Não

() Desconhece

- São efetuadas auditorias ambientais no hotel?

() Sim

() Não

() Desconhece

- Quais os setores do hotel que participam da Gestão Ambiental?

ÁGUA

- Quais as medidas utilizadas internamente pelo hotel em relação a economia de água?

- Quais as medidas utilizadas pelo hotel, junto a seus clientes em relação a economia de água?

- O Hotel possui sistema de gestão de resíduos na água?

() Sim

() Não

() Desconhece

RESÍDUOS

- Quais as medidas adotadas internamente pelo hotel com a finalidade de diminuir a produção de resíduos produzidos?

- Existe coleta seletiva do lixo? Quem efetua essa coleta? Com qual frequência?

() Sim

() Não

() Desconhece

- Quais as medidas adotadas pelo hotel, junto a seus clientes em relação a redução de resíduos?

ENERGIA

- Quais as medidas utilizadas pelo hotel para a redução ou melhor aproveitamento da energia?

- Existe alguma fonte de energia alternativa? Qual ?

() Sim

() Não

() Desconhece

- Existe algum programa, junto aos hóspedes, de conscientização em relação a economia de energia? Qual?

() Sim

() Não

() Desconhece

FORNECEDORES

- Existe uma política interna no hotel relacionada a compra de produtos certificados ambientalmente?

() Sim

() Não

() Desconhece

- Os fornecedores do hotel também possuem gestão ambiental em suas empresas e selos, certificações nos produtos aos quais o hotel compra?

() Sim

() Não

() Desconhece

APÊNDICE 03 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

A pesquisa esta sendo realizada por Fernanda Germano Corrêa Zanette, aluna do Mestrado no Programa de Pós Graduação em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, orientada pelo Prof. Dr. Edgar Tomazzoni.

O estudo sobre “Modelo de governança sustentável em hotelaria: Um estudo de caso Nelson Praia Hotel” necessita da investigação através de entrevista e observações, além da aplicação do modelo de procedimento operacional padrão no setor de governança. Com o intuito de analisar as questões ambientais durante o processo de trabalho dos colaboradores do setor de governança, na busca de minimizar os impactos causados no meio ambiente, pelas atividades do hotel.

Todas as informações resultantes da entrevista serão de uso exclusivo dos pesquisadores do projeto, sendo utilizadas com a única finalidade de fornecer elementos para a realização da investigação sobre o diagnóstico ações ambientais no meio de hospedagem, parte integrante da Dissertação de mestrado em Turismo e de artigos que dela resultem.

É garantido total sigilo, tanto para o entrevistado como para o hotel. Em nenhum momento os dados coletados serão utilizados para qualquer medida punitiva ou de fiscalização.

Qualquer dúvida ou informação a respeito da pesquisa poderá ser esclarecida diretamente com o orientador Prof. Dr. Edgar Tomazzoni pelo email eltomazz@ucs.br

Declaro que, de acordo com as informações que me foram dadas, consinto que o estudo seja realizado no Hotel _____

Eu, _____ concordo em participar voluntariamente dessa pesquisa.

Entrevistado: _____

Assinatura: _____

Entrevistador: _____

Assinatura: _____

Rio Grande, ____ de _____ 2009.