

TIPO

ARTIGO CIENTÍFICO

TEMA

ADMINISTRAÇÃO

TÍTULO

GESTÃO E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL: Estudo multicaso no setor hoteleiro da cidade Portal da Amazônia

Cleide Rodrigues (cleide_bruninha@hotmail.com)

UNIR

Alexandre de Freitas Carneiro (alexandrevha95@gmail.com)

UNIR

Eleonice de Fátima Dal Magro (eleonice@unir.br)

UNIR

Jean Marcos da Silva jean_msnmarcos@hotmail.com)

UNIR

RESUMO

O estudo tem como objetivo principal identificar as principais práticas de gestão e responsabilidade socioambiental para a promoção da sustentabilidade no setor hoteleiro da cidade de Vilhena/RO. O delineamento metodológico classifica-se como estudo de caso. A coleta de dados deu-se através de questionário adaptado e aplicado aos responsáveis pelos hotéis da cidade. A amostra, por acessibilidade, foi de cinco organizações. Os resultados mostraram que as empresas estão num estágio inicial relativo ao conhecimento das leis e ao desenvolvimento de ações de economia dos recursos naturais benéficos ao meio ambiente, trabalhando com deficiências correspondentes ao desempenho ambiental. A prática ambiental identificada com maior número de respostas negativas está relacionada aos resíduos sólidos, considerada a menos frequente entre os hotéis. O fator relativo ao consumo de energia se destacou por ser a prática mais comum entre as empresas pesquisadas. Quanto ao desempenho, três dos cinco hotéis se destacaram por obter melhor pontuação. O setor empresarial analisado demonstrou que a maior totalidade de suas ações é desenvolvida por meio de limitados conhecimentos sobre a legislação. Portanto, inferiu-se que os hotéis estão se adequando às normas ambientais. O estudo é de interesse de gestores e investidores de organizações hoteleiras, de clientes hóspedes, do governo e da sociedade interessada nas questões ambientais.

Palavras-chave: Gestão ambiental. Recursos naturais. Setor hoteleiro.

1 INTRODUÇÃO

Diante as preocupações destinadas aos danos causados ao meio ambiente em seus diversos tipos, em que no decorrer dos tempos vêm se atribuindo programações de conscientização sobre preservação ambiental e zelo ao meio que se vive, especialmente direcionada a riqueza natural, diversas normas foram promulgadas pelos governos. Também, no meio acadêmico, há diversas pesquisas direcionadas à gestão e responsabilidade socioambiental, mas direcionadas à hotelaria precisam-se de mais estudos.

Para Munck (2013), a maior parte das empresas, atualmente, vê a questão da sustentabilidade como custo, por ainda não apresentar vantagens claras. Portanto, a dada importância ao tema abordado, justifica-se a pesquisa por ter em vista a relevância ao entendimento às ações de responsabilidade socioambiental das organizações. No setor hoteleiro há gastos e consumos consideráveis, por exemplo, de água e de energia, e pesquisas nesse setor tornam-se imperativas. Ainda, os programas e projetos ambientais nesse ramo empresarial precisam ser compartilhados entre gestores, funcionários e clientes hóspedes, bem como com a sociedade para construção de uma conscientização e da responsabilidade socioambiental.

O que reforça a justificativa da presente pesquisa, é que, segundo Oliveira (2003), em virtude do acelerado crescimento do Estado de Rondônia gerou-se problemas ambientais a partir do processo de colonização, fator preponderante que contribuiu para o desequilíbrio dos ecossistemas. Tal fato, ainda segundo esse autor, despertou preocupações pertinentes aos desmatamentos, erosão fluvial, garimpage, atividades mineralógicas e extrativistas.

Nesse contexto, pelo fato de as questões ambientais serem uma preocupação global, de modo a gerar necessidade de ações estratégicas responsáveis à sustentabilidade, tendo em vista prevenir o dano socioambiental, o problema levantado é: quais as principais práticas de gestão ambiental e responsabilidade socioambiental para a promoção da sustentabilidade no setor hoteleiro da cidade de Vilhena/RO?

Dessa forma, o objetivo geral do estudo é identificar as principais práticas de gestão e responsabilidade socioambiental para a promoção da sustentabilidade no setor hoteleiro da cidade de Vilhena/RO. E, especificamente, visa compreender a importância da gestão ambiental para o setor hoteleiro local e o uso sustentável dos recursos naturais, analisar os fatores externos e internos que motivaram o setor hoteleiro em promoverem as práticas de gestão e responsabilidade ambiental, e caracterizar o perfil socioambiental dos hotéis quanto à sustentabilidade ambiental.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão sustentável



O desenvolvimento sustentável, segundo Seiffert (2009) começou a ser projetado a partir do crescimento econômico, dando origem às normas ISO 14000, de modo a desenvolver nas empresas à reflexão que as levassem a aderir uma gestão socioambiental, despertando interesse pelos fóruns, cuja abrangência internacional, ganhou projeção no contexto nacional, envolvendo o gerenciamento estratégico e equilibrando as coordenações humanas e financeiras.

Em sentido político, caracteriza-se como gestão ambiental o embasamento composto dos princípios consistentes na doutrina no que diz respeito à normatização ou restrição ao uso, controle, proteção e conservação do ambiente. Diante da evolução da gestão ambiental, o governo assumiu uma postura restritiva quanto à legislação e passou a publicar uma série de regulamentações a partir de 1980 com o intuito de reduzir a poluição industrial aprimorando o conceito relativo aos problemas ambientais, que eram vistos e tratados de forma secundária pelo meio empresarial no Brasil (SEIFFERT, 2009).

Para Simão et al. (2010), incorporar a característica “sustentável” ao desenvolvimento é um esforço mútuo entre o setor público e privado, e as políticas públicas são uma das ferramentas utilizadas para esse fim. As empresas elaboram políticas internas e que podem impactar o público. Os principais objetivos das políticas ambientais, de acordo com Dias (2011), que surgem desse contexto citam-se: retomar o crescimento, alterar a qualidade do desenvolvimento, e manter um nível populacional sustentável e incluir o meio ambiente e a economia no processo de tomada de decisões.

Em relação a uma gestão ambiental no setor hoteleiro, segundo Amorim (2003), no Brasil, há uma política que pode ser entendida como inúmeras ações pré-estabelecidas, como a qualificação dos empregados desse tipo de empresa, assim, empreender no desenvolvimento de projetos e a certificação de hotéis em sua melhoria à aplicabilidade de suas responsabilidades socioambientais.

A Norma ISO 14001 faz parte da ABNT NBR ISO 14000, nome dado a uma família de regras que especificam os requisitos para o gerenciamento do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e possui diretrizes básicas que norteiam esse sistema, permitindo uma organização desenvolver habilidades políticas e metas ambientalmente sustentáveis, visando à preparação da empresa a adaptação as mudanças relacionadas à sustentabilidade dos recursos naturais e a implementação da qualidade ambiental. Portanto é a única norma que permite a certificação. Entretanto, destaca-se que somente o ato de implantação desta norma pela empresa, não será assegurado os resultados (SILVA; SILVA, 2010). Amato Neto (2015) afirma que o grande objetivo da ISO 14001 é conciliar a proteção ambiental com as necessidades socioeconômicas da população.

A norma NBR ISO 14001 não traz a definição de abrangência relativa à forma e o grau que devem conter o SGA. Dessa forma, as empresas possuem a liberdade de desenvolver soluções

pertinentes para obedecer às imposições da norma, podendo ser adotada por diversas instituições, independentemente do porte e segmento que possuem (OLIVEIRA; SERRA, 2010).

A gestão ambiental nas organizações hoteleiras está ligada à necessidade de melhorar a qualidade da oferta de serviços, devido à mudança de hábitos dos clientes, que ao longo do tempo, tornaram-se mais exigentes. Portanto, a iniciativa de implantação de um SGA no setor hoteleiro, aponta para um horizonte de novos conceitos de desenvolvimento sustentável, promovendo a redução dos impactos ambientais (BARRETO et al, 2014). As diretrizes e ações sustentáveis desenvolvidas aplicam-se a todas as empresas e instituições, sem exceção, que prezam pela responsabilidade e pelo compromisso com o meio ambiente.

De acordo com Félix e Santos (2013), a gestão ambiental foi desenvolvida para alcançar a sustentabilidade ambiental com a finalidade de estimular as empresas fornecedoras de recursos e serviços ambientais a realizar suas atividades da melhor forma possível e a partir dela, atingir um modelo de desenvolvimento sustentável eficiente.

A gestão ambiental inserida no setor hoteleiro que objetiva oferecer uma produção mais limpa (P+L), destaca-se pelo amplo avanço em relação à prevenção da poluição e da cautela pertinente a destinação dos resíduos, ações fundamentais que foram implementadas desde 1980 pela Agência Ambiental dos Estados Unidos determinando recomendações de práticas racionais de operação e de mudanças de produtos (SABBAGH, 2011).

Segundo Amato Neto (2015, p. 64), a ecogestão, ou gestão orientada para a sustentabilidade, “abrange um novo olhar ambiental nas diversas funções: qualidade, marketing, contabilidade, gestão de pessoas e do conhecimento”. Esse autor ainda sintetiza as principais práticas orientadas ao aprimoramento da ecoeficiência como: reduzir a intensidade do uso de materiais, reduzir a intensidade de energia, reduzir a dispersão de substâncias tóxicas, fortalecer a reciclagem, maximizar o uso de materiais renováveis, e estender a vida útil dos produtos.

Conforme Sabbagh (2011), o conceito de Produção Mais Limpa foi desenvolvido pelo Programa das Nações Unidas (PNUMA), para o Meio Ambiente, com objetivo de esclarecer e enfatizar ações preventivas através da gestão ambiental, para produção como mínimo de impacto, dentro dos limites tecnológicos e econômicos. Não se trata apenas de prevenção à poluição. Inclui a ecoeficiência, a análise do ciclo de vida dos produtos e o pós-consumo. O termo ecoeficiência foi proposto na Suécia e refere-se ao fornecimento de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, e ao mesmo tempo reduzem progressivamente o impacto ambiental. Verifica-se a ecoeficiência, por exemplo, pelo consumo de energia, água e geração de resíduos.

Dias (2014, p.128) aprofundou estudos sobre o termo eco-inovação e afirma que é relativamente recente e “é utilizado para descrever produtos e processos que contribuam para o desenvolvimento sustentável. É a aplicação do conhecimento para a melhoria ecológica de processos e produtos”. No setor hoteleiro deve ser aplicado tal termo, por envolver processos e serviços. Caon (2008) cita algumas medidas que devem compor um sistema de gestão ambiental no ramo hoteleiro, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Procedimentos de redução imediata de consumo dos recursos naturais.

Medidas de resultado imediato	Redução do consumo de água
<p>Uso de dispositivos para redução do consumo de água e de energia elétrica;</p> <p>Sistemas de compostagem de resíduos;</p> <p>Minimização da geração e coleta seletiva do lixo gerado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificação das áreas de maior consumo; - Monitoramento frequente; - Estímulo aos hóspedes para reutilização de toalhas e roupas de cama; - Orientação dos hóspedes e dos empregados para a necessidade de economia de água; - Estímulo ao engajamento de departamentos, em especial a governança e a manutenção, em uma campanha ativa para manutenção das instalações sanitárias, torneiras e chuveiros; - Seleção de espécies de plantas nativas, resistentes à seca, para paisagismo e decoração.
Redução de consumo de energia	
<ul style="list-style-type: none"> - Estimativa da magnitude do uso de energia existente para determinar onde ocorre o consumo mais elevado de energia e onde se poderiam mais facilmente tomar medidas para melhorar a eficácia; - Monitoramento regular do consumo de energia, uma vez que o monitoramento diário ou semanal do uso de energia ajuda a identificar o consumo anormal e a medir a economia; - Estímulo aos hóspedes em seguir práticas que economizam energia, tais como: desligar luzes e ar-condicionado e reutilizar toalhas ou roupas de cama; - Treinamento de empregados para identificação de práticas de economia de energia; - Monitoramento e manutenção de todo o equipamento regularmente; - Substituição de equipamentos mais antigos, ineficientes ou, troca por tecnologia mais recente; - Uso de produtos cuja manutenção necessite menos energia, tais como lençóis e toalhas coloridos ou produtos de algodão com selo ecológico, que possam ser lavados e secos com temperaturas mais baixas; - Redução da quantidade de elevadores e escadas rolantes em funcionamento nos horários de menor demanda; - Utilização de fontes de energia renováveis, tais como biogás, energia eólica ou solar (quando viável). 	

Fonte: elaborado a partir de Caon (2008, p. 108-111).

Dessa forma, nota-se a fundamental importância da gestão ambiental, pois a empresa hoteleira com tais práticas, certamente, estará prestando serviços ambientalmente responsáveis, além de conscientizar e hóspedes, e, assim, estimulando a redução de impacto ambiental, de modo a utilizar meios tecnológicos, eletroeletrônicos, produtos de limpeza com racionalidade.

2.2 Responsabilidade socioambiental empresarial

A responsabilidade socioambiental de uma empresa está nas decisões de desenvolver projetos comunitários e praticar ações sociais na busca da redução dos impactos negativos gerados à sociedade e ao meio ambiente por suas atividades.

Uma organização responsável pelos impactos socioambientais resultantes de suas decisões e atividades cotidianas está pautada num comportamento ético e transparente, que mediante tais ações, contribui em vários aspectos com o desenvolvimento sustentável, com a saúde, com as expectativas dos *stakeholders* e com o bem-estar de todos. E, ainda, age em conformidade com a legislação aplicável e com as normas internacionais, sendo relevante inserir e aplicar tais práticas em toda a esfera da organização (INMETRO, 2010).

A partir de uma análise do contexto socioambiental, a atuação dos empreendedores no sentido de inserir a comunidade local no processo de desenvolvimento sustentável, colabora com ações que amenizam os impactos causados pelas empresas reduzindo possíveis danos ao meio ambiente. Com este objetivo, várias ferramentas de gestão foram criadas para dar suporte ao desenvolvimento dessas ações, por essa razão, considera-se oportuno abordar a temática contida na norma internacional de Responsabilidade Social, a ISO 26000.

De acordo com a ISO 26000, Norma Internacional sobre Responsabilidade Social, sua publicação ocorreu em 1º novembro de 2010, na cidade de Genebra, Suíça. A versão brasileira foi apresentada em São Paulo, no dia 08 de dezembro do mesmo ano, e tem como objetivo principal fornecer as diretrizes que conduzem as práticas de responsabilidade socioambiental desenvolvidas pelas organizações. Observa-se que tais diretrizes são destinadas a todos os tipos de organizações, sem distinção, sejam empresas privadas, associações, empresas públicas ou mistas e órgãos governamentais (ISO 26000, 2011, p. 8,13). Portanto, compreende-se que a norma estabelece um entendimento comum entre as práticas de responsabilidade social, no qual, o objetivo é orientar e direcionar as organizações quanto ao desenvolvimento sustentável.

Diante da importância de inserção de um novo modelo de gestão ambiental nas empresas, na ISO 26000 se esclarece que:

A integração da responsabilidade social em toda a organização fornece orientações sobre como colocar a responsabilidade social em prática em uma organização. Isso inclui orientações relacionadas à: compreender, integrar, comunicar, melhorar a credibilidade da organização em relação à responsabilidade social, analisar o progresso, melhorar o desempenho e avaliar iniciativas voluntárias em responsabilidade social (ISO 26000, ABNT, 2010, p. VIII).

Em relação ao uso sustentável dos recursos naturais de acordo com a ISO 26000, compete à empresa, por meio de sua gestão e percepção identificar e controlar as fontes de recursos utilizados em suas atividades, como também as novas fontes renováveis alternativas de energia, água e outros materiais, implementando, desse modo, medidas eficientes para a redução do consumo e contribuindo para a melhoria dos indicadores de práticas e padrões de referência. Além disso, deve optar pelo uso de materiais recicláveis, reutilizar e gerenciar recursos hídricos visando assegurar a todos os usuários o acesso e o bem-estar, promovendo o consumo sustentável (INMETRO, 2010).

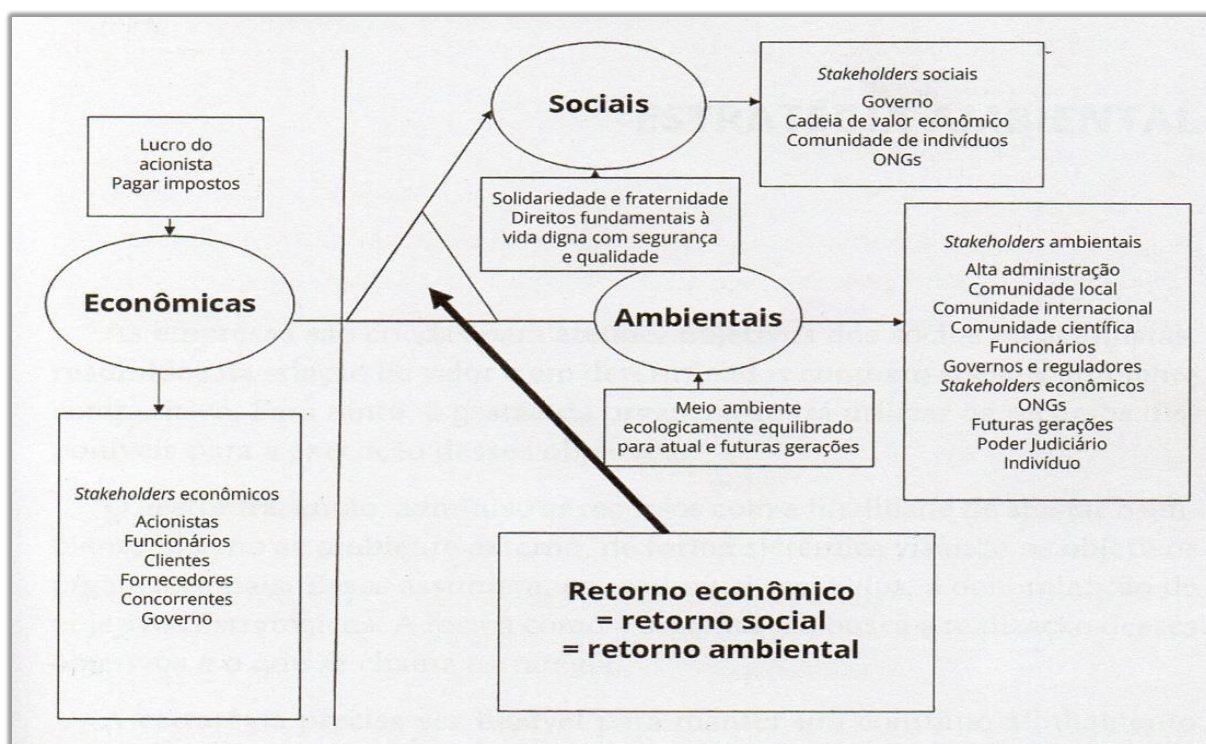
A gestão socioambiental é responsável pelo exercício de práticas de controle que são sugeridos pela norma ISO 26000. Esta determina que a responsabilidade social ocorra, quando a organização evita os impactos econômicos, ambientais e sociais, de modo que as empresas devem buscar consumir de forma sustentável, além de disseminar e motivar as pessoas e outras organizações, com as quais se relacionam, a conhecer e desempenhar atitudes conforme orientadas pelo Inmetro, para que através de ações conscientes. Por consequência, os gestores tenham iniciativas produtivas e lucrativas capazes de controlar e promoverem um consumo sustentável, com a certeza de se estar contribuindo para a melhoria e à consciência da importância de programar ações eficientes na redução dos danos ambientais.

Segundo o INMETRO (2010), a norma ISO 26000 é destinada à Responsabilidade Social de todos os setores organizacionais. As empresas hoteleiras estão inseridas, as quais devem ter como base para essa prática sete critérios: gestão organizacional, direitos humanos, práticas laborais, ambiente, práticas legais de operação, o atendimento qualitativo aos seus clientes e considerar respeitosamente a comunidade e o seu desenvolvimento, de modo que introduza a promoção e integração de programas de responsabilidade em suas ações internas cotidianas.

Entretanto, e de acordo com as normas ISO, o INMETRO (2010) deixa claro que a integralização da responsabilidade social nas decisões empresariais é de suma importância, pois são evidenciadas grandes possibilidades de beneficiar, tanto ascensão social da empresa, como adquirir mais credibilidade com seu público, na propositura de satisfazer seus funcionários, viabilizando assim, grandes resultados, mais produção e clientes fiéis e contentes, além do prestígio em praticar uma gestão socioambiental sustentável.

A figura 1 evidencia de forma esquematizada, a visão sistêmica da cadeia de valor ambiental elaboradas por meio de estratégias específicas com a finalidade de visão do lucro por meio do retorno do investimento a longo prazo envolvendo, contudo, a demanda de todos os *stakeholders*, tornando prioridade minimizar impactos socioambientais negativos que possam prejudicar esse processo de desenvolvimento.

Figura 1 - Visão sistêmica da cadeia ambiental.



Fonte: Fenker et al. (2015, p. 57).

Para corroborar a visão de Fenker et al., segundo Dias (2011) e Munck (2013), a ideia de sustentabilidade apresenta três dimensões ou pilares: a econômica, a social e a ambiental. Essas dimensões são conhecidas ainda como *Triple Bottom Line*. Para Munck, a questão do meio ambiente envolve mais do que conformidades com as normas governamentais ou iniciativas como reciclagem, entre outras. Sustentabilidade, para Azapagic (2003), é o atendimento conjunto de três aspectos: contribuição econômica, *performance* ambiental e responsabilidade social.

Portanto, esta visão sistêmica da cadeia ambiental serve de modelo base que pode ser aplicada, dentre outras, no setor hoteleiro, que tem a responsabilidade e compromisso de desenvolver ações socioambientais, para gerar benefícios tanto financeiros, quanto sociais e ambientais, modificando o

valor do conceito adotado como retorno econômico. Anteriormente, conforme Fenker et al. (2015), o desempenho da empresa era medido exclusivamente pelo retorno econômico o qual visava somente o lucro financeiro sem preocupações com o meio ambiente. Diante dessa visão sistêmica, o cenário empresarial muda incluindo ao retorno econômico, o retorno social e o ambiental.

2.3 Estudos recentes

No Quadro 2 apresentam-se estudos recentes realizados no que condiz à gestão socioambiental do setor hoteleiro.

Quadro 2 – Estudos anteriores em gestão ambiental hoteleira.

Autores	Objetivos	Principais conclusões
Andrade e Câmara (2012)	O objetivo deste estudo é avaliar a Sustentabilidade Empresarial das empresas hoteleiras da Via Costeira da cidade de Natal, na percepção dos seus gestores, utilizando o Grid de Sustentabilidade Empresarial (GSE), modelo proposto por Callado (2010).	Como resultados, a pesquisa revelou que a maioria dos hotéis investigados são sustentáveis nas três dimensões. Dessa forma, concluiu-se que, com a aplicação do GSE, não só foi possível identificar a Sustentabilidade Empresarial dos hotéis como também suas deficiências e qualidades no desenvolvimento do processo produtivo.
Felix e Santos (2013)	Verificar os principais impactos ambientais gerados pelos hotéis investigados, bem como, traçar o perfil socioambiental dos mesmos, no que diz respeito, ao uso dos recursos naturais e a sustentabilidade ambiental.	Verificou-se que o setor hoteleiro do município de João Pessoa, carece de práticas de gestão ambiental que possibilitem o uso sustentável dos diversos recursos naturais.
Siqueira, Costa e Carvalho (2013)	O presente estudo teve como objetivo investigar se a visão de atores organizacionais é influenciada pela variável porte e pelo nível organizacional.	Como resultado, verificou-se que as ações de responsabilidade ambiental são mais praticadas pelos hotéis do que as ações sociais e os hotéis de grande porte praticam ações de RSE mais do que os de pequeno porte. As variáveis de porte e nível hierárquico foram determinantes para diferenças e semelhanças na visão dos entrevistados.
Silva et al. (2013)	A pesquisa apresentada neste artigo objetivou verificar o gerenciamento ambiental nos hotéis do Município de Boa Vista/RR.	Mediante tratamento estatístico e análise dos resultados, observou-se, na maioria dos hotéis que não há uma preocupação por parte dos gestores e funcionários no que diz respeito à gestão ambiental. A falta de qualificação dos recursos humanos acerca da educação ambiental e a gestão de resíduos sólidos gerados em hotéis apontam para a carência de informações que possibilitem atitudes mais assertivas, o que contribuiria em muito para o desenvolvimento regional sustentável.
Junior et al. (2014)	O objetivo principal é identificar, por meio de pesquisa bibliográfica e das iniciativas de mercado, se os operadores hoteleiros brasileiros vêm adotando práticas de gestão ambiental em seus negócios, bem como sistemas de gestão ambiental certificáveis.	Conclui-se que nos empreendimentos hoteleiros brasileiros há pouca adesão a programas de Gestão Ambiental e dentre seus gestores poucos têm a questão ambiental como oportunidade de mercado ou como um elemento obrigatório nas agendas administrativa e operacional, na promoção da longevidade e sucesso da organização.

Barreto et al. (2014)	Este estudo buscou examinar a percepção dos gestores e colaboradores acerca das características do sistema de gestão ambiental (SGA) a partir da norma ISO 14001 em um empreendimento hoteleiro do Nordeste do Brasil, por meio de um estudo de caso com abordagem quantitativa.	Percebe-se que gestores e colaboradores visualizam o SGA sob as categorias ambiental e mercadológica e que embora executem os pressupostos descritos na normativa do hotel muitos não conseguem visualizar o significado dos mesmos. Implantar a norma ISO 14001 requer planejamento contínuo acerca das estratégias cotidianas para o envolvimento de todos os membros de uma organização.
Sereno et al. (2015)	Este artigo contextualiza as atividades relacionadas ao turismo “sustentável”, tendo como foco as definições da literatura acerca da Indústria Hoteleira e do Desenvolvimento Sustentável, relacionadas ao aspecto ambiental.	Foi possível notar um aumento recente das publicações sobre o tema e identificar que a utilização de sistema de gestão ambiental, em atividade hoteleira, colabora para a eficácia da gestão e atua como fator de fomento da competitividade.
Marassi e Chiarello (2015)	Identificar pesquisas que investigaram aspectos de contabilidade gerencial, controle gerencial, controladoria, em gestão hoteleira, no âmbito brasileiro e internacional.	Ou autores frisaram que tanto no contexto nacional, quanto internacional, há necessidade de pesquisas sobre gestão hoteleira, relacionadas aos temas como custos gerenciais, avaliação de investimentos, terceirização de gestão, gestão de operações, diversidade corporativa, gestão de riscos.

Fonte: elaboração própria.

Félix e Santos (2013) tiveram em seus estudos o objetivo de enfatizar a importância da adoção do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) para a materialização da sustentabilidade ambiental do setor hoteleiro e verificar os principais impactos ambientais gerados pelos hotéis investigados, bem como, traçar o perfil socioambiental das empresas pesquisadas. Os autores perceberam que as empresas hoteleiras analisadas praticam danos ambientais advindos do uso exagerado dos recursos naturais, como água, energia elétrica e geração de diversos resíduos, como os sólidos e efluentes líquidos, causas essas que as levou a adotar o SGA, para evitar multas e fazer-se cumprir a legislação ambiental proposta pelas normas ISO 14001 e 26000.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICO

3.1 Caracterização do método

O estudo caracteriza-se como um estudo multicaso, com cinco unidades de análise representadas por cinco hotéis, onde se desenvolveu a pesquisa para o conhecimento de práticas organizacionais de uma gestão ambiental no setor. Segundo Yin (2015) e Cooper e Schindler (2011), o estudo de caso é adequado às questões do tipo “como”; “o que” ou “por que”. A questão da presente pesquisa adaptou-se a esse método quando se questiona quais as principais práticas de gestão ambiental e responsabilidade socioambiental para a promoção da sustentabilidade no setor hoteleiro da cidade de Vilhena/RO.

3.2 Técnica de coleta e análise dos dados

A coleta de dados se deu através do questionário adaptado de Félix e Santos (2013), com perguntas estruturadas (Tabelas 1 a 5), que foram aplicadas aos responsáveis pelos hotéis envolvidos na pesquisa. Outras questões relacionadas foram levantadas por entrevista informal, simples conversação, com o objetivo básico de coleta de dados, de acordo com Gil (2011), e, ainda, com observações simples, conforme andamento da pesquisa, com anotações em campo (RICHARDSON, 2010). Procurou-se, dessa forma, aplicar tais técnicas variadas de coleta de dados visando a devida triangulação e rigor no método, como explica Verschuren (2003) e Martins (2008).

Para a análise dos dados adotou-se procedimento semelhante ao dos autores referidos. Foi estipulada a nota 1 para respostas positivas – SIM – ou com atitudes pró-ativas e nota 0 (zero) para respostas negativas – NÃO – ou na falta de atitudes pró-ativas. Para as questões abertas da entrevista utilizou-se da interpretação dita subjetiva (VERGARA, 2014).

3.3 Lócus da pesquisa e amostra.

Vilhena é um município do cone sul do estado de Rondônia e tem sido batizado de Cidade Portal da Amazônia. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no ano de 2015 possuía uma população estimada de 99.801 habitantes. É conhecido como Portal da Amazônia por estar situado no local de entrada para a região Amazônica Legal e também é conhecida como Cidade Clima da Amazônia por ter uma temperatura amena quando comparada a outras cidades da Região Norte.

Tendo em vista uma gestão socioambiental empreendedora, buscou-se com a pesquisa fazer uma investigação nos hotéis da cidade, para verificar se os mesmos estão preparados e atentos às causas de responsabilidades socioambientais descritas nas normas, para alcançar a sustentabilidade ambiental. Procurou-se também conferir as iniciativas relativas ao consumo de água, energia elétrica e do uso de produtos químicos, na tentativa de evitar altos gastos, além de priorizar o repasse ao cliente de uma imagem responsável.

Portanto, foram escolhidos para fazer parte da pesquisa, os hotéis que tinham acima de dez funcionários. Porém, cinco das empresas, representados pelos seus gerentes, aceitaram participar, o que caracterizou uma amostra por acessibilidade (VERGARA, 2014).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os respondentes representados pelos gerentes das empresas preferiram que não se divulgassem nomes de pessoas físicas e jurídicas. Dessa forma, foi utilizado no lugar nomes delas letras, e, portanto, nomeadas como Hotel A, B, C, D, E. Os dados das questões fechadas serão apresentados nas Tabelas de 1 a 5 conjugados com as análises das questões abertas relativas à entrevista com o uso do questionário.

Dessa forma, por ser empreendimento localizado próximo a BR 364 recebem clientes de várias regiões. O perfil dos clientes que utilizam os serviços é reconhecido pelos gerentes dos hotéis, por unanimidade, como aquele de negócios. Quanto ao número de funcionários, o hotel A possui um total de 10, o hotel B, 14, o hotel C, 15, o hotel D, 10 e o hotel E, 20.

Na Tabela 1, com 14 questões, apresentam-se os dados do primeiro bloco – Responsabilidade Socioambiental, com ordem alfabética das siglas que representam as empresas, ordem essa utilizada nas demais tabelas.

Tabela 1 - Responsabilidade Socioambiental.

QUESTÕES	A	B	C	D	E
1- A empresa possui uma Política Ambiental Interna?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
2- O hotel já elaborou algum estudo de impacto ambiental?	Não	Não	Não	Não	Não
3- A empresa cumpre a Legislação ambiental?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
4- O empreendimento possui um sistema de gestão ambiental? Ou em fase de implantação?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
5- Quais as ações adotadas pela empresa no que diz respeito à sustentabilidade?	Educação Ambiental	Educação Ambiental	PGA	PGA	PGA
6- Caso a empresa não faça uso de ações voltadas para sustentabilidade, o empreendimento tem o objetivo de adotar um	Sim, faz o uso	Sim, faz o uso	Sim, faz o uso	Sim, faz o uso	Sim, faz o uso

Sistema de Gestão Ambiental?					
7- A empresa tem conhecimento da certificação ambiental segundo as normas da série ISO 14000?	Não	Sim	Não	Não	Não
8- A empresa visa à certificação ambiental?	Não	Não	Sim	Em andamento	Não
9- O hotel realiza medições e monitoramento periódicos do seu desempenho ambiental para implementar as ações corretivas e preventivas que se fazem necessárias para melhoria contínua de seus resultados?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
10- Quais fatores induziram a empresa a aderir práticas de gestão ambiental?	Cumprir a legislação Ambiental	Cumprir a legislação Ambiental	Cumprir a legislação Ambiental	Cumprir a legislação Ambiental	Cumprir a legislação Ambiental
11- Quais os principais obstáculos que a empresa enfrenta para introduzir práticas de gestão ambiental?	Altos custos	Falta de profissional	Altos investimentos	Altos investimentos	Altos investimentos
12- Realiza práticas sustentáveis, como PGA e educação ambiental com a comunidade?	Sim	Não	Não	Sim	Não
13- Tem conhecimento da certificação ISO 26000?	Não	Não	Não	Não	Não
14- O hotel preocupa-se em proteger a saúde e segurança de seus consumidores?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Legenda: PGA – Programa de Gestão Ambiental.

Observam-se respostas variadas por parte dos gerentes. O Hotel A obteve 10 pontos num total de 14, o que demonstra comprometido com as políticas de responsabilidade socioambiental e que possui uma política ambiental interna. O respondente diz cumprir a legislação ambiental e possui um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) relativos às questões 1, 3 e 4. Quanto a questão 2, o hotel não elaborou nenhum estudo sobre impacto ambiental, mas nas questões 5 e 6, diz adotar a educação ambiental como ação principal no que diz respeito a sustentabilidade. Devido à importância que a ISO 14000 representa para as empresas, torna-se fundamental o seu conhecimento, mas houve respostas negativas nas questões 7 e 8. No entanto, esse hotel realiza medições e monitoramento periódicos do seu desempenho ambiental para implementar as ações corretivas e preventivas que se fazem

necessárias para melhoria contínua, porém, afirma empreender um SGA pelo simples fato do cumprimento estabelecido por lei. Afirma ainda que há obstáculos que a empresa enfrenta para que as práticas de gestão ambiental sejam introduzidas e esses obstáculos se referem aos altos custos.

Os gerentes não têm conhecimento da certificação ambiental segundo as normas da série ISO 14000 e da ISO 26000, mas dizem se preocupar com a proteção e segurança de seus clientes.

O Hotel B obteve resultado diferente na questão 7 por ser o único que conhece a certificação ambiental ISO 14000. Na questão 11, demonstra que o principal obstáculo enfrentado pela empresa é a falta de profissionais especializados conhecedores da legislação ambiental. E, conforme questão 12, não realiza educação ambiental com a comunidade, pontuando portanto, 10 pontos.

Os Hotéis C e E, por sua vez, foram quase unânimes nas respostas pontuando 10 pontos, mas com respostas diferentes dos Hotéis A e B na questão 5 quanto à ação adotada pela empresa que corresponde a um PGA.

Por fim, o Hotel D obteve resposta diferente em relação aos Hotéis A e B na questão 5, também sobre o PGA como ação principal da empresa relativa ao meio ambiente. Na questão 12 identificou-se com o Hotel A, pois os dois realizam práticas de educação ambiental com a comunidade, e, portanto alcançou 11 pontos.

Os gerentes dos Hotéis A e D disseram enfrentar muitas dificuldades em exercer ações sustentáveis de gestão ambiental por falta da mão-de-obra qualificada, questão a qual cabe mencionar que a maioria dos gerentes não possui formação superior e possuem pouco conhecimento sobre o referido assunto.

Todos os gerentes pesquisados demonstraram ter o conhecimento da importância que a responsabilidade socioambiental representa para a empresa e ao meio ambiente. Contudo, dentro dos diversos tipos de entendimento sobre o assunto, ressalta-se a do gerente do Hotel D: *“Responsabilidade socioambiental é o compromisso que a empresa assume perante as ações sociais e sustentáveis, a fim de melhorar o ambiente interno e externo”*. Ainda, o respondente do Hotel E: *“É a forma de promover o bem comum em prol de toda sociedade”*.

Quanto ao conhecimento relativo à gestão ambiental, dentre todas as respostas, a que melhor se destaca é do gerente do Hotel A: *“É uma gestão voltada para a sustentabilidade, visando reduzir os impactos ambientais”*.

Na Tabela 2 estão contidos os procedimentos adotados pelos hotéis sobre a arquitetura e principais impactos socioambientais. Quanto esse bloco, verifica-se que o Hotel A atingiu um total de 5 pontos, mostrando que possui uma arquitetura que aproveita os benefícios e condições alternativas

dos elementos naturais que podem ser utilizados na construção de suas instalações. Os demais hotéis alcançaram pontuação semelhante, 4 pontos, e ressaltaram que não utilizaram ou reutilizam materiais reciclados em suas construções.

Tabela 2 - Arquitetura e principais impactos socioambientais.

QUESTÕES	A	B	C	D	E
1- Na construção do hotel foi levada em consideração a minimização dos impactos ambientais provenientes das instalações físicas do empreendimento?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
2- O material utilizado na construção do empreendimento é proveniente de empresas que fazem a reutilização de resíduos ou recicláveis?	Sim	Não	Não	Não	Não
3- O hotel usa os elementos naturais para aumentar a ventilação e iluminação natural da instalação visando evitar o consumo desnecessário de energia?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
4- Para a decoração interna do hotel foram utilizados móveis eco projetados ou que façam uso das práticas do <i>ecodesing</i> ?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
5- O hotel procurou planejar a construção do empreendimento visando crescimento futuro da instalação, de forma a minimizar demolição e gastos futuros?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Verifica-se unanimidade entre os gerentes nas questões 1, 3, 4 e 5.

No terceiro bloco, Tabela 3, pode-se verificar as práticas de gestão ambiental que se encontram inseridas nas empresas com relação à política, ao tratamento e a destinação referente aos resíduos sólidos. **O Hotel A teve a pontuação 0 em relação às essas práticas e demonstra que não possui nenhuma ação de comprometimento com o meio ambiente Os demais alcançaram 3 pontos cada ao responder positivamente as questões 1, 2 e 3 que estão relacionadas à política de tratamento dos resíduos sólidos, coleta seletiva e qualificação dos tipos de lixos produzidos.**

Tabela 3 - Práticas de Gestão Ambiental – Resíduos Sólidos.

QUESTÕES	A	B	C	D	E
1- Existe uma política de tratamento dos resíduos sólidos produzidos pelo empreendimento?	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
2- Existe coleta seletiva no hotel?	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
3- O hotel quantifica e classifica os tipos de lixo produzidos?	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
4- O hotel possui parceria com alguma cooperativa de catadores?	Não	Não	Não	Não	Não
5- O hotel dispõe de tecnologias apropriadas para o tratamento de resíduos orgânicos?	Não	Não	Não	Não	Não
6- O hotel vende seus resíduos sólidos para empresas que fazem uso desse tipo de material para outros fins?	Não	Não	Não	Não	Não

Nota-se uma imparcialidade dos cinco hotéis, apenas um não pratica uma política de tratamento dos resíduos sólidos produzidos pelo empreendimento, não realiza coleta seletiva e nem quantifica e classifica os tipos de lixo produzidos. Os hotéis não possuem parceria com nenhuma cooperativa de catadores, nem dispõe de tecnologias apropriadas para o tratamento de resíduos orgânicos e nem vendem seus resíduos sólidos para empresas que fazem uso desse tipo de material para outros fins. Quando perguntados sobre os impactos ambientais gerados pelo empreendimento hoteleiro, somente gerente do Hotel E diz possuir conhecimento na área de resíduos, mas se contradiz quando questionado sobre a lei 12.305/10, que trata da Política Nacional de Resíduos Sólidos, ao dizer que não a conhece. O respondente do Hotel A foi o único que demonstrou conhecer a lei, porém de maneira superficial. Destaca-se que nenhum gerente pesquisado possui o conhecimento sobre logística reversa.

Na Tabela 4, bloco que enfatiza as práticas de gestão ambiental voltadas ao consumo da água, demonstra quais ações são realizadas pelos hotéis sobre esse valioso recurso natural. O Hotel A alcançou 4 pontos. Os Hotéis B e D alcançaram 5 pontos e o Hotel C alcançou 3 pontos. E por fim, o Hotel E alcançou 4 pontos.

Tabela 4 - Práticas de Gestão Ambiental – Uso da Água.

QUESTÕES	A	B	C	D	E
1- O hotel faz reuso da água?	Não	Não	Não	Não	Sim
2- Como o hotel faz para tratar a água utilizada?	Não faz o tratamento da água	Não faz o tratamento da água	Não faz o tratamento da água	Não faz o tratamento da água	Faz o tratamento
3- O hotel faz uso de torneiras com sensor de presença?	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
4- O hotel faz uso de sanitários com baixo consumo de água nas descargas?	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
5- O hotel utiliza chuveiros com redutores de fluxo de água?	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
6- O hotel faz uso da água da chuva para irrigação de jardins e outros?	Sim	Sim	Não	Sim	Não
7- O hotel faz uso de equipamentos mais econômicos de uso de água como, por exemplo, lavadoras de louças?	Sim	Sim	Não	Sim	Sim

Nota-se que apenas o Hotel E diz fazer tratamento para reutilização da água, mas a maioria confirma possuir torneiras com sensor, os sanitários com baixo consumo de água nas descargas e dizem utilizar redutores de fluxo de água nos chuveiros e fazem uso de equipamentos mais econômicos nas lavadoras de louças. Entretanto, todos responderam positivamente quanto à existência de planos para a redução do consumo de água.

No quinto bloco, Tabela 5, traz as informações essenciais sobre o posicionamento dos hotéis no que diz respeito às medidas adotadas sobre o consumo e racionamento de energia elétrica.

Tabela 5 - Práticas de Gestão Ambiental – Consumo de Energia.

QUESTÕES	A	B	C	D	E
1- O hotel procura racionalizar o consumo de energia elétrica?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
2- O hotel faz uso de lâmpadas com baixo nível de consumo?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
3- O hotel utiliza lâmpadas com sensores de presença?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
4- O hotel faz uso de energia luminosa gerada por fontes renováveis?	Sim	Sim	Sim	Não	Não
5- O hotel utiliza geradores de energia elétrica movidos por fontes renováveis?	Não	Não	Sim	Não	Não
6- O hotel utiliza sensores que desligue automaticamente os elétricos domésticos presentes nas unidades habitacionais após a saída do hóspede?	Sim	Não	Sim	Não	Não

Todos foram unânimes quanto às questões 1 a 3. O Hotel A, dentre as questões relacionadas, só não utiliza geradores de energia elétrica movidos por fontes renováveis e perfaz 5 pontos. O Hotel B alcançou 4 pontos. O Hotel C se destaca por ser o único que adota todas as questões e práticas ambientais quanto ao consumo de energia e tem a pontuação máxima de 6 pontos. Os Hotéis D e E alcançaram 3 pontos cada.

Entretanto, quando questionados, todos os hotéis procuram racionalizar o consumo de energia elétrica e fazem o uso de lâmpadas com baixo nível de consumo, contudo, ainda há planos para reduzir ainda mais o consumo de energia através da troca das lâmpadas normais por lâmpadas de led citadas pelos respondentes dos hotéis C, D e E e, por meio da instalação de painéis de energia solar mencionados pelos hotéis C e E, porém, a maior parte não utiliza energia luminosa gerada por fontes renováveis e nem sensores automáticos para o desligamento dos eletrodomésticos presentes nas unidades após a saída do hóspede.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi identificar as principais práticas de gestão e responsabilidade socioambiental para a promoção da sustentabilidade no setor hoteleiro da cidade de Vilhena/RO. Quanto à responsabilidade socioambiental, notou-se importantes resultados observando que as empresas trabalham somente com a política interna sobre gestão ambiental, dizem cumprir a

legislação, mas há uma contradição nas respostas quando mencionaram não possuir o conhecimento da ISO 26000 e 14000.

Contudo, a análise das práticas socioambientais nos hotéis consiste na evidenciação da responsabilidade assumida pelas empresas. A prática ambiental identificada com maior número de respostas negativas está relacionada aos resíduos sólidos, considerada a menos frequente entre os hotéis, expondo enorme preocupação em relação à preservação ambiental, segundo as regras e princípios de desenvolvimento sustentável. Quanto à lei 12.305/10, que trata da Política Nacional de Resíduos Sólidos, nenhum hotel possui conhecimento nem ações sobre logística reversa. E ainda, somente duas empresas adotam ações de educação ambiental.

O fator relativo ao consumo de energia se destacou por ser a prática mais comum realizada entre os hotéis, portanto, tal fator é considerado importante pois, trata-se de um recurso natural imprescindível para a promoção do desenvolvimento sustentável.

Analisando o desempenho dos hotéis, destacaram por alcançar maior pontuação nesta pesquisa, os hotéis B, C e D com 26 pontos iguais, o hotel A por sua vez obteve 24 pontos e com a menor pontuação ficou o hotel E com 23 pontos, considerado como menor desempenho.

Conforme estudos anteriores realizados pelos autores Félix e Santos (2013), a pesquisa foi aplicada em dois hotéis, A e B, onde se destacou o hotel A, por possuir um perfil mais sustentável entre os dois casos estudados, e, o hotel B possuiu alguns pontos divergentes quanto à política ambiental interna. Quanto aos impactos ambientais, os autores revelam que tais impactos estão relacionados ao consumo excessivo dos recursos naturais como água, energia elétrica e a geração de vários resíduos, portanto, os fatores influentes na adoção de um SGA citados por ambos os hotéis são o cumprimento à legislação e a sensibilização da empresa.

Quanto aos resultados desta pesquisa nota-se que as empresas estão num estágio inicial relativos ao conhecimento das leis e ao desenvolvimento de ações de economia dos recursos naturais benéficos ao meio ambiente. Os resultados foram semelhantes com a pesquisa de Félix e Santos quanto à falta de práticas de economia de água e programas de tratamento e destinação final dos resíduos sólidos.

Ficou evidente que os empresários desenvolvem algumas práticas de gestão e responsabilidade socioambiental, de acordo com suas percepções, mas sem o conhecimento aprofundado das leis que norteiam as empresas na questão ambiental. Portanto, todos são conscientes, mas não buscam o conhecimento básico pautados nas leis que servem como direcionamento para o desenvolvimento do setor. Os hotéis ainda estão se adequando às normas ambientais. Falta ainda mão-de-obra qualificada.

Por meio das questões levantadas é possível extrair informações úteis para futuras pesquisas sobre o tema, e sugere-se, portanto, analisar a percepção dos funcionários e hóspedes e, sugere-se ainda, comparações no que diz respeito à implementação de SGA no setor incluindo o turismo, permitindo avaliar a percepção do turista sobre a importância da implementação de boas práticas ambientais em hotéis.

REFERÊNCIAS

- AMATO NETO, J. **A era do ecobusiness: criando negócios sustentáveis**. Barueri, SP: Manole, 2015.
- AMORIM, C. G; RAMOS, S. E. V. C. Programa hóspede da natureza: uma ferramenta para a educação ambiental. In: Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL, **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2003.
- ANDRADE, J. M. R.; CÂMARA, R. P. B. Mensuração da sustentabilidade empresarial: uma aplicação em hotéis localizados na Via Costeira da Cidade de Natal/RN. **Revista Ambiente Contábil**, Natal, v. 4. n. 2, p. 110–131, jul./dez. 2012.
- AZAPAGIC, A. Systems approach to corporate sustainability: a general management framework. **Institution of Chemical Engineers**, v. 81, p. 303-316, 2003.
- BARRETO, L. K. S. et al. ISO 14001: A valorização da gestão ambiental em um empreendimento hoteleiro do nordeste do Brasil. In: X Congresso Nacional de Excelência em Gestão, **Anais...** Rio de Janeiro: UFF, 2014.
- CAON, M. **Gestão estratégica de serviços de hotelaria**. São Paulo: Atlas, 2008.
- COOPER, D. R., SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. Trad. Iuri Duquia Abreu. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- _____. **Eco-inovação: caminho para o crescimento sustentável**. São Paulo: Atlas, 2014.
- FELIX, V. S; SANTOS, J. S. Gestão ambiental e sustentabilidade: um estudo de casos múltiplos no setor hoteleiro de João Pessoa/PB. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental**, v. 10, n. 10, p. 2185 – 17, jan./abr., 2013.
- FENKER, E. A. et al. **Gestão Ambiental: incentivos, riscos e custos**. São Paulo: Atlas, 2015.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- INMETRO. Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial. **Minuta de norma internacional: ISO/DIS 26000**. Disponível em: http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/ISO_DIS_26000_port_rev0.pdf Acesso em: 06 abr. 2016.

ISO 26000. **Diretrizes Sobre Responsabilidade Social**. ABNT NBR ISO 26000. ABNT 2010, p. VIII.

ISO 26000. **Norma Internacional de Responsabilidade Social**. São Paulo, Instituto Observatório Social, 2011. Disponível em: http://www.observatoriosocial.org.br/sites/default/files/07-01-2011_08-norma_iso_26000.pdf

Acesso em: 06 abr. 2016.

JUNIOR, J. M. B. et al. Sistemas de gestão ambiental na operação dos empreendimentos hoteleiros. **Revista Rosa dos Ventos**, out./dez., 2014.

MARASSI, R. B; CHIARELLO, T. C. Aspectos de gestão hoteleira: processo estruturado de revisão de literatura. In: 6º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças, **Anais...** Florianópolis: UFSC, 2015.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MUNCK, L. **Gestão da sustentabilidade nas organizações**: um novo agir frente à lógica das competências. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

OLIVEIRA, O. A. **Geografia de Rondônia**: espaço e produção. 2 ed. Porto Velho: Dinâmica Editora e Distribuidora LTDA., 2003.

OLIVEIRA, O. J.; SERRA, J. R. Benefícios e dificuldades da gestão ambiental com base na ISO 14001 em empresas industriais de São Paulo. **Revista Produção**, v. 20, p. 429-438, 2010.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SABBAGH, R. B. Secretaria do Meio Ambiente. **Gestão ambiental do Estado de São Paulo**. São Paulo: SMA, 2011.

SEIFFERT, M. E. B. **ISO 14001**: sistemas de gestão ambiental. São Paulo: Atlas, 2009.

SERENO, M. A. B. et al. Proposta para diretrizes de gestão ambiental para atividade hoteleira no Brasil. **Revista Gestão Industrial**, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, v. 11, n. 1, p. 69-91, 2015.

SILVA, R. S. et al. Avaliação da gestão ambiental no setor hoteleiro: um estudo nos hotéis do extremo norte brasileiro. **Revista da Faculdade de Administração e Economia**, v. 4, n. 2, p. 249-272, 2013.

SILVA, T. B.; SILVA, I. M. O sistema de gestão ambiental ISO 14001 como diferencial competitivo em empresas hoteleiras em Fernando De Noronha. In: XIII SEMEAD - Seminários em Administração. **Anais...** USP, São Paulo, 2010.

SIMÃO, A. G. et al. **Indicadores, políticas públicas e a sustentabilidade**. In: SILVA C. L.; SOUZA LIMA, J. E. Políticas públicas e indicadores para o desenvolvimento sustentável. São Paulo: Saraiva, 2010.

SIQUEIRA, A. C. F; COSTA, H. A; CARVALHO, A. N. Responsabilidade social empresarial na hotelaria: a visão de empresas de diferentes portes e entre distintos níveis hierárquicos. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 2, n.2, p. 92-115, 2013.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VERSCHUREN, P. J. M. Case study as a research strategy: some ambiguities and opportunities. **International Journal of Social Research Methodology**, v. 6, n. 2, p. 121-139, 2003.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Trad. Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2015.

