

Auditoria interna de sistema de gestão ambiental: estudo de caso no Verdegreen Hotel

Adriano Lucena da Silva^[1], Isaiane Vieira de Melo^[2], Diego Rodrigues de Lucena^[3].

[1] adrianolucena3@gmail.com, [2] isaianev@gmail.com, [3] diegorodriguesdelucena@gmail.com. IFPB - João Pessoa

RESUMO

Esta pesquisa analisa as contribuições e os desafios associados às auditorias internas no Verdegreen Hotel, empreendimento hoteleiro de grande destaque na cidade de João Pessoa-PB, selecionado como unidade de estudo por dispor de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) ISO 14001 implantado e certificado. Este estudo trata de uma pesquisa descritiva, baseada em um estudo de caso qualitativo. As técnicas utilizadas na metodologia foram: levantamento bibliográfico sobre as normas ISO que abordam as temáticas SGA e auditoria; questionários aplicados aos membros do comitê verde; e análise documental do manual do SGA. Para este estudo, três categorias foram selecionadas: i) instrumentos, ii) procedimentos e iii) recursos humanos. A partir da análise de conteúdo das respostas dos questionários aplicados e do manual do SGA, foi constatado que as auditorias internas do Verdegreen Hotel ocorrem baseadas em métodos bem definidos de coleta e tratamento de informações e que o hotel mantém programas de capacitação para seus colaboradores. Com base nos resultados da pesquisa, tornou-se possível compreender como as questões relacionadas à aplicação da auditoria interna são oportunidades de aprimoramento do SGA implantado.

Palavras-chave: Empreendimentos hoteleiros. Sistema de Gestão Ambiental. Auditoria interna.

ABSTRACT

This research examines the contributions and challenges associated with internal audits at Verdegreen Hotel, a major hotel in the city of João Pessoa-PB, which had been chosen given its implanted and certified Environmental Management System (EMS) ISO 14001. This is a descriptive research based on a qualitative case study. The techniques used in the methodology were: bibliographical survey on the ISO norms that approach the EMS themes and audit; Questionnaires, applied to the members of the green committee; And documentary analysis of the EMS manual. For this study, three categories were selected: i) instruments, ii) procedures, and iii) human resources. Based on the content analysis of the responses of the questionnaires applied and the EMS manual it was verified that the internal audits of the Verdegreen Hotel are based on well-defined methods of collecting and processing information and maintains training programs for its employees. Based on the results of the research it became possible to understand how those issues related to the application of internal audit are opportunities to improve the EMS.

Keywords: *Hotellers ventures. Environmental Management System. Internal audit.*

1 Introdução

Atualmente as organizações estão cada vez mais preocupadas com as questões ambientais e se esforçam para conseguirem adequar suas atividades às necessidades de um público consumidor cada vez mais exigente, seja por atender às determinações legais e de mercado, por incitarem iniciativas empreendedoras ou por levarem a questão ambiental a sério. As organizações que adotam medidas visando reduzir e mitigar os impactos causados ao meio ambiente vêm utilizando o Sistema de Gestão Ambiental (SGA), baseando-se nos requisitos da norma ISO 14001 para gerir suas atividades.

Para este trabalho, foi definido um tipo de atividade específica: a do empreendimento hoteleiro. Este tipo de empreendimento provoca impactos no meio ambiente, muitos deles potenciais, ou seja, que são suscetíveis a ocorrer, relacionados ao aumento do uso dos recursos naturais. Os maiores impactos ambientais estão relacionados ao consumo de água, energia e geração de resíduos, porém outros impactos dessa natureza podem ser gerados pelos empreendimentos hoteleiros.

Essa atividade empreendedora gera impactos reais ou potenciais, aspectos relacionados à gestão ambiental, logo passíveis de discussão, considerando-se a real necessidade de se refletir sobre a preservação e conservação dos recursos naturais.

A adesão dos serviços dos empreendimentos hoteleiros à gestão ambiental vem ganhando cada vez mais espaço, já que se torna um diferencial para a organização, garantindo a sua competitividade, baseando-se na preservação dos recursos naturais.

Conhecer o funcionamento do SGA, observando os desdobramentos relacionados à manutenção desse sistema de gestão, foi a motivação desse estudo. Para tanto, consideraram-se as avaliações e ações da auditoria interna, sabendo-se que esta, quando bem planejada e executada, é uma ferramenta de grande valor para o aprimoramento do SGA, viabilizando alternativas adequadas de mudanças e melhoria contínua nas organizações.

Uma auditoria interna mal gerenciada e mal executada pode não só comprometer o funcionamento do SGA, tornando-o pouco funcional como não apresentar resultados sustentáveis. Em outros casos, também pode acontecer de uma auditoria interna, ainda que bem gerenciada, não contribuir para a

melhoria contínua, mas apenas manter os resultados atuais.

Considerando a relevância da auditoria interna para o controle gerencial do SGA, é necessário não só conhecer os processos inerentes à realização desse tipo de auditoria mas também analisar os desdobramentos oriundos de suas constatações.

Partindo dessa perspectiva, objetiva-se analisar as contribuições da auditoria interna no Sistema de Gestão Ambiental do Verdegreen Hotel, desenvolvidas no programa de auditoria, implementado no ano de 2013, sabendo-se que o reconhecimento das suas limitações e a influência de suas informações no atendimento à melhoria contínua são aspectos de suma importância para a eficácia do SGA implantado e em estudo.

2 Empreendimentos hoteleiros e a gestão ambiental

O Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (2016) denomina “hotel” um estabelecimento que ofereça, além de recepção, outros serviços, disponibilizando ou não alimentação, por unidades individuais e de uso exclusivo do hóspede, que por estes paga por meio de cobrança diária. Geralmente, o hotel oferece aos hóspedes outros serviços além de acomodação.

Castelli (1991) estabelece “hotel” como uma empresa prestadora de serviços que se diferencia completamente das que são do tipo industrial ou comercial.

De acordo com o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (2016), para ser categorizado, o hotel deve atender a requisitos de infraestrutura, serviços e sustentabilidade. O requisito “infraestrutura” representa as instalações e os equipamentos. O requisito “serviços” a quantidade de oferta de serviços, e para o requisito “sustentabilidade”, o atendimento ao uso de recursos naturais de maneira economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente responsável.

O sistema de classificação de categorias considera as ações ambientais elementos basilares para a obtenção da categoria pretendida – essa medida ressalta a importância da inserção da variável ambiental para o planejamento do empreendimento hoteleiro e determina vantagens e competitividade no mercado.

A inserção do critério sustentabilidade vem recebendo mais adesão pelos empreendimentos hoteleiros.

ros porque funciona como um estímulo, já que está associado às vantagens competitivas.

Os empreendimentos hoteleiros de todos os portes vêm adaptando suas atividades, produtos ou serviços aos modelos e processos de sustentabilidade. Muitos vêm transformando medidas pontuais em um nível de sistematização maior, gerenciando os aspectos e impactos ambientais causados pela utilização dos recursos naturais relacionados às suas atividades, tais como: água e energia, resíduos sólidos, emissões de água residuais e atmosféricas, ambiente sonoro, entre outros. Esse gerenciamento voltado para o acompanhamento e ou controle das ações ambientais pontuais é feito por uma ferramenta tecnológica conhecida como Sistema de Gestão Ambiental- SGA.

Para os empreendimentos hoteleiros, implantar um SGA conforme a ISO 14001 é ter em mãos uma ferramenta para auxiliar no desempenho ambiental e na sua melhoria contínua, já que os impactos negativos são minimizados. Dessa forma, os efeitos da gestão ambiental contribuem positivamente tanto para o meio ambiente quanto para a organização, que pode requerer uma certificação posterior.

O SGA, baseado nos requisitos da ISO 14001, necessita de contínuo aperfeiçoamento e não pode prescindir de ferramentas de verificação do seu funcionamento. As auditorias internas, desenvolvidas para verificação do SGA, constituem um importante papel nesse contexto, pois é por meio delas que se pode contribuir de forma decisiva para o aprimoramento, amadurecimento e para uma possível certificação desse Sistema.

3 Auditoria interna e seu papel como instrumento de verificação do SGA

A relação entre o SGA e a auditoria ambiental é considerada imprescindível, pois o SGA dependerá da auditoria para verificar sua eficácia, mantendo adequadamente seus processos e em melhoria contínua.

Seiffert (2013) destaca que a auditoria de sistema de gestão é um instrumento que permite uma gestão eficaz, sendo caracterizada por ser uma atividade formal e documentada, realizada por pessoal que não tenha responsabilidade direta na área de execução da auditoria e fundamentada, sobretudo, em fatos/evidências objetivos. Não se trata da busca por erros ou culpados, mas da busca incessante pelas melhorias.

Na ISO 19011 as auditorias podem ser classificadas de acordo com seu objetivo. No caso específico de auditoria como item de verificação no SGA, estas se denominam auditorias internas e buscam confirmar a eficácia do funcionamento e os pontos para melhorias do sistema de gestão.

A auditoria interna de SGA é conduzida pelo pessoal da própria organização ou por pessoal contratado. Entretanto, Barbieri (2011) alerta, se a auditoria interna for desenvolvida pelos próprios colaboradores da organização, o auditor interno precisa ser independente, ou seja, ele não pode auditar a área pela qual ele mesmo responde.

A norma ISO 14001 destaca que a auditoria interna determina se o sistema de gestão ambiental está em conformidade com o planejamento, a implementação e a manutenção do SGA. Consequentemente, seus resultados contribuem para a sistematização e fornecimento de informações para o aprimoramento da administração.

A ISO 14004 recomenda que a organização estabeleça um programa de auditoria para a orientação do planejamento e condução das auditorias necessárias para atender aos objetivos do programa. A ISO 14004 destaca também que os resultados de uma auditoria interna devem ser apresentados em forma de relatório; além disso, que esses resultados possam ser utilizados para corrigir ou prevenir não conformidades específicas – atendendo a um ou mais objetivos do programa de auditoria – e prover dados de entrada para viabilizar a análise pela administração.

Os critérios basilares a serem seguidos pela auditoria interna do SGA são os encontrados na norma ISO 14001 e nas diretrizes genéricas da ISO 19011, que fornecem diretrizes sobre os procedimentos para se realizar uma auditoria de sistema de gestão.

4 Material e métodos

O presente estudo fundamenta-se em uma pesquisa descritiva, baseada em um estudo de caso qualitativo. Conforme Gil (2002), as pesquisas descritivas devem descrever necessariamente as características de determinada população ou fenômeno ou, então, determinar relações entre variáveis.

Como explica Alves-Mazzotti (2006), o estudo de caso qualitativo pode oferecer uma visão holística do fenômeno estudado a partir de investigações centradas em uma unidade singular, caracterizada por critérios predeterminados e com base em fontes diversas.

A análise a que se propôs a pesquisa é referente às auditorias internas realizadas pelo Verdegreen Hotel, dentro de um programa de auditoria correspondente ao período de 2013.

O hotel em questão, nosso objeto de estudo, está localizado no litoral paraibano, no bairro de Manaíra, município de João Pessoa-PB. O Verdegreen foi inaugurado em dezembro de 2008 e caracteriza-se pelo atendimento ao turismo corporativo, dispondo de 140 unidades habitacionais para atender a esse propósito.

Muitas são as características que fazem do Verdegreen um hotel sustentável, entre elas o uso do chuveiro quente a partir de energia solar, uso de cerâmica natural para revestimento, descargas com duplo acionamento, entre outros serviços. Assim, desde a sua concepção até os dias atuais, o hotel é pautado por princípios regidos pela sustentabilidade. No ano de 2010, foi implementado o Sistema de Gestão Ambiental ISO 14001, sendo posteriormente certificado no ano de 2012.

A escolha desse hotel foi determinada por ser uma empresa que possui um SGA maduro e baseado na ISO 14001, ou seja, um SGA implantado, certificado e que já passou por uma periodicidade de auditorias internas implementadas.

As técnicas utilizadas para a realização deste estudo seguiram um percurso metodológico iniciado com levantamento de dados primários por consulta bibliográfica sobre as normas ISO, as quais abordam as temáticas SGA e auditorias, respectivamente ISO 14001, ISO 14004 e ISO 19011.

Em seguida, fez-se uso de questionário, que foi elaborado tomando-se por referência três categorias relacionadas à auditoria: i) *instrumentos*, ii) *procedimentos* e iii) *recursos humanos*. Para a criação do questionário, utilizou-se o *Google Forms*, uma ferramenta do *Google Docs* que permite construir formulários e questionários e compartilhá-los para múltiplos endereços de e-mail. O questionário foi aplicado em rede (*online*), através de um link direto, encaminhado para os gestores que compõem o Comitê Verde.

Buscou-se obter dados junto ao Comitê Verde por ser a coordenação dentro do Verdegreen responsável por definir a política ambiental e por tomar decisões sobre o SGA, além de preparar e executar os programas de auditorias e, no geral, desenvolver e manter os procedimentos relacionados à gestão ambiental da organização. Trata-se da instância de maior destaque e importância dentro da estrutura organizacional do Verdegreen Hotel.

Finalizando a coleta de dados, foi realizada uma análise documental do manual do Sistema de Gestão Ambiental no Verdegreen Hotel.

O método utilizado para realizar a análise dos dados coletados foi a Análise de Conteúdo (BARDIN, 2009), que aborda um conjunto de técnicas para que sejam analisadas as comunicações, utilizando procedimento sistemático de forma objetiva para descrever o conteúdo das mensagens.

Com base em Silva e Fossá (2013), inicialmente foi realizada uma leitura geral do material coletado. A classificação seguiu as categorias já predefinidas para o estudo, no qual pôde ser compreendido um cenário geral das respostas. Compararam-se as respostas e realizou-se a interpretação, respaldada pelo referencial teórico. Partindo da pergunta “para dizer o quê?”, direcionaram-se as características da mensagem propriamente dita, considerando-se os argumentos e as ideias expressos nas mensagens, constituindo-se uma análise temática.

5 Resultados e discussões

Como forma de coletar e conferir as informações, foram selecionadas três categorias: i) *instrumentos*, ii) *procedimentos* e iii) *recursos humanos*, que são os eixos de análise para compreender a execução da auditoria interna.

A categoria i) *instrumentos* está relacionada ao material de apoio utilizado na aplicação de uma auditoria, como: lista de verificação; protocolo, questionários etc. A categoria ii) *procedimentos* pode ser entendida como uma referência utilizada para operacionalizar uma auditoria – os procedimentos de detecção de não conformidades e ações corretivas exemplificam essa categoria. Por fim, tem-se a categoria iii) *recursos humanos*, que está relacionada à disponibilidade e seleção da equipe de auditores.

Essas categorias foram utilizadas para elaborar as perguntas do questionário, tendo como objetivo apresentar informações no que tange à coleta de dados na auditoria, sua operacionalização e sobre a formação da equipe auditora.

Nesta seção apresentam-se os resultados encontrados e interpretados à luz da análise de conteúdo (BARDIN, 2009) e complementados com os dados que foram obtidos por meio da análise documental do manual do sistema de gestão do SGA, do Verdegreen Hotel, implantado e certificado.

5.1 Instrumentos

Os resultados referentes à primeira categoria (*instrumentos*) buscam descrever quais os materiais utilizados pelo Comitê Verde na preparação e execução de uma auditoria interna. Partindo da pergunta do questionário “Quais os instrumentos utilizados para preparar a auditoria interna?” identificou-se que os instrumentos de auditoria utilizados são: *Check list* (lista de verificação); Acompanhamento dos auditores; Matriz de auditores internos; Relatório de auditoria de gestão ambiental.

Os instrumentos apontados também têm grande destaque no Manual de SGA do Hotel Verdegreen. Nesse manual observaram-se as funções de cada instrumento:

- a) *Check List* (lista de verificação): é montada de acordo com cada área definida na auditoria;
- b) Acompanhamento dos auditores: a avaliação dos auditores é realizada, dentro da auditoria, por intermédio de um *check list* aplicado pelo auditor líder;
- c) Matriz de auditores internos: a matriz de auditores é utilizada para verificar a interdependência e onde estão os responsáveis pelos setores auditados. Na preparação de uma auditoria, na hora da seleção de auditores, essa matriz é consultada;
- d) Relatório de auditoria de gestão ambiental: o uso do relatório na auditoria serve de controle das não conformidades tratadas.

A ISO 19011 (2012, p. 44) afirma que “uma auditoria pode ser realizada usando uma variedade de métodos de auditoria”. Dos instrumentos identificados e descritos nos questionários, o *check list* (lista de verificação) é o mais utilizado dentro das auditorias internas do Verdegreen Hotel.

Durante a análise documental, percebe-se que o *check list* (lista de verificação) é considerado a base da auditoria interna, e que cada um deles é pensado de acordo com as especificidades da unidade auditada. Esse instrumento permite a visualização dos itens de verificação cujas informações a auditoria quer identificar, além de registrar as conformidades e não conformidades encontradas.

De acordo com os resultados dos questionários, todos os instrumentos que são utilizados na auditoria interna passam por uma revisão anual. Também

podem ocorrer revisões a cada auditoria realizada ou em razão de necessidades pontuadas pela equipe de auditoria interna. O *check list*, por exemplo, passa por constantes atualizações, seja com a exclusão ou inclusão de informações.

Com base na análise pertencente à categoria *instrumentos*, pode-se perceber que o Comitê Verde tem seus métodos de preparação e coleta de dados bem definidos. Constatou-se também que, entre esses métodos e ou instrumentos, o *check list* é o de maior utilização e dificuldade durante a aplicação da auditoria.

Percebeu-se, ainda, que a atualização dos instrumentos que apoiam a realização das auditorias internas é condição primordial para a manutenção de um SGA em constante melhoria.

5.2 Procedimentos

A segunda categoria busca compreender os procedimentos de gestão que são utilizados para operacionalizar os dados coletados em uma auditoria interna.

Considerando e analisando as respostas fornecidas pelo Comitê Verde do Verdegreen Hotel, constatou-se que os resultados dos questionários enfatizam um procedimento de gestão interno que visa orientar todos os colaboradores envolvidos na condução da auditoria a identificar, prevenir e tratar as não conformidades. Caso uma destas não conformidades seja detectada, tal fato deverá ser informado no registro de oportunidade de melhoria (ROPM). O ROMP é um formulário padrão que possui campos a serem preenchidos sobre a apresentação da não conformidade ou possível falha encontrada.

Cada não conformidade deve ser registrada para que seja analisada. Faz-se uma avaliação imediata para se resolver paliativamente, se necessário; depois há uma investigação mais consistente em busca da causa do problema, utilizando-se o Diagrama de Ishikawa, também conhecido como Diagrama “espinha de peixe”.

Identificada a causa da não conformidade encontrada, o campo a ser preenchido em seguida é o que compete à elaboração do plano de ação. Este é baseado na ferramenta 5W2H. A ferramenta 5W2H representa uma sigla que corresponde a 07 perguntas em inglês: para o 5W são *What? Who? Where? When? Why?* – O quê? Quem? Onde? Quando? Por quê? (tradução literal para o português); e para o 2H:

How? How Much – Como? Quanto custa? (tradução literal para o português).

Sobre o uso desses métodos nos procedimentos de auditoria, a autora Seiffert (2013) afirma que, embora sejam métodos adotados nos temas relacionados à questão da qualidade em geral, podem ser utilizados de forma bastante eficiente no apoio para a identificação de causas básicas de não conformidades e implementação das ações corretivas e preventivas necessárias.

Depois do ROPM, as principais não conformidades tratadas vão ou não para a resolução no relatório final.

Sobre a forma como são tratados os resultados das auditorias anteriores, foi possível identificar o uso do relatório de uma auditoria anterior para a execução de uma auditoria atual, denotando um monitoramento sobre os resultados anteriormente obtidos.

5.3 Recursos Humanos

A terceira categoria, *recursos humanos*, está relacionada à disponibilidade de funcionários aptos para atuarem assertivamente dentro de uma auditoria interna. Os resultados dessa categoria são relacionados à compreensão da formação do grupo de auditores e à forma como é realizada a sua capacitação dentro da organização, pois há uma peculiaridade a ser considerada para os auditores internos. Recomenda-se que as auditorias internas sejam conduzidas pelo pessoal da própria organização, o que significa que as organizações necessitam capacitar seus funcionários e ou reconhecer suas competências e tarefas enquanto auditor. Como afirma Seiffert (2013, p. 31)

a contratação de consultores para o processo de auditorias internas não é um procedimento recomendado, pois reduz a autonomia da organização em relação à manutenção do seu sistema de gestão.

Com base nisso, questionou-se ao comitê verde se os auditores internos envolvidos no programa de auditoria eram pertencentes ao quadro de funcionários da empresa. A resposta obtida por meio do questionário foi afirmativa, apresentando que a organização tem como equipe de auditoria os próprios funcionários. Concluiu-se, também, que a empresa não tem qualquer dificuldade em identificar os profissionais aptos a preparar e executar uma auditoria – seus funcionários são capacitados para atuarem

nas auditorias de acordo com os requisitos exigidos e objetivos a serem alcançados.

Com base nos dados obtidos durante a análise documental, os resultados sobre a capacitação dos funcionários para a auditoria interna revelaram que o Verdegreen Hotel mantém a capacitação da equipe que está envolvida no processo de auditoria interna, e é a coordenação de desenvolvimento humano a responsável por, de forma geral – inclusive para a auditoria interna –, capacitar os funcionários, com o objetivo de agregar capital intelectual, de modo que os conhecimentos antigos sejam atualizados e novos conhecimentos sejam formados.

Na auditoria interna os profissionais precisam compreender os processos que envolvem o entendimento e a aplicação de uma auditoria, pois

a confiança no processo de auditoria e a capacidade para atender a seus objetivos dependem da competência dos indivíduos que estão envolvidos no planejamento e na realização das auditorias, incluindo os auditores e os líderes da equipe de auditoria. (ISO 19011, 2012, p.28-29).

Desse modo, buscando identificar como ocorreu o processo de formação dos auditores internos, os resultados dos questionários indicaram que, dentro da organização, há um programa para capacitar os auditores internos: o Programa de Treinamento em Auditoria Interna, executado na empresa, com uma carga horária mínima de 24 horas. Desse tempo, 20 horas são dedicadas para compreensão das teorias e 04 horas para atividades práticas de acompanhamento de uma auditoria interna.

Essa capacitação tem por objetivo repassar informações e discutir a identificação das técnicas utilizadas na auditoria, os elementos que compõe a ISO 14001, além de como devem ser utilizados os documentos da gestão ambiental. Nessa capacitação também se procura enfatizar o reconhecimento da postura que um auditor deve tomar durante a auditoria,

Além disso, todos os procedimentos relacionados ao SGA e a auditoria interna é disponibilizado nos computadores da empresa para que todos os funcionários tenham acesso a essas informações e possam realizar consultas.

Conforme Seiffert (2013), é importante que o auditor seja capacitado para ser competente na execução da sua atividade, uma vez que o conhecimento técnico é importante, mas não é suficiente. Tão im-

portante quanto o conhecimento técnico é a postura do auditor e suas características pessoais.

Com base nos resultados realizados por meio da análise documental e citados nos resultados dos questionários, percebe-se que, no processo de avaliação dos auditores do Verdegreen Hotel, o líder do grupo analisa o atendimento a 07 (sete) princípios relacionados ao comportamento pessoal do auditor, verificados durante a execução da auditoria. Tais princípios são: Organização; Foco; Capacidade de síntese; Relacionamento interpessoal; Flexibilidade; Ética e Comprometimento com o trabalho.

Para a avaliação dos auditores, a ISO 19011 recomenda que critérios de análise sejam estabelecidos. Assim, na empresa em questão utilizam-se dois critérios: a) qualitativo, para realizar a análise do comportamento pessoal e do desempenho das habilidades; e b) quantitativo, destinado a avaliar as experiências de trabalho e educação, o número de auditorias já realizadas e o tempo de duração dos treinamentos.

É recomendado pela ISO 19011 que as competências dos auditores sejam aprimoradas por meio de desenvolvimento profissional e participação nas auditorias que estejam relacionadas a suas atividades, como avaliação de experiência adicional de trabalho, treinamentos, estudos particulares, liderança, participação em reuniões, seminários e conferências ou outras atividades pertinentes.

A partir da análise dos resultados da categoria *recursos humanos*, interpreta-se que são os próprios funcionários os responsáveis por conduzir as auditorias internas do Sistema de Gestão Ambiental do Verdegreen Hotel. Para isso esses funcionários passam por um processo de formação a fim de estimular o desenvolvimento das habilidades técnicas e pessoais requeridas para uma auditoria.

Os funcionários do Verdegreen Hotel participam das auditorias internas apenas quando estão aptos para identificar e aplicar os instrumentos e procedimentos utilizados por esta empresa. As competências dos funcionários são avaliadas durante os programas de auditoria com o objetivo de verificar o atendimento aos requisitos exigidos para o perfil de um auditor.

A partir dos resultados obtidos na investigação e análise das categorias selecionadas (instrumentos, procedimentos e recursos humanos), não se constataram grandes problemas relacionados à realização das auditorias internas do SGA do Verdegreen Hotel.

Ainda assim, verificou-se que há uma dificuldade que reside na complexa tarefa de manter o atendimento dos requisitos e diretrizes associados ao SGA pela norma ISO 14001, ou seja, os recursos e procedimentos utilizados para a realização das auditorias internas, instrumento de verificação do SGA, carecem de atualizações constantes, tendo em vista não só a manutenção do SGA implantado mas também a persecução da melhoria contínua desse sistema.

No que concerne a formar e instrumentalizar os auditores internos, é uma tarefa constante da organização, para a qual se disponibilizam recursos financeiros, tecnológicos e humanos. Verificou-se que a boa formação dos recursos humanos repercute positivamente na melhoria contínua do SGA. Por outro lado, a má formação ou mesmo a perda desses colaboradores contribuiria negativamente para o SGA do Verdegreen Hotel.

Os autores Campos e Lerípio (2009) ressaltam que desenvolver e manter uma auditoria interna torna a empresa cada vez mais eficiente. A auditoria interna sempre deve ser vista como oportunidade para melhoramentos da organização, tanto pelo beneficiamento das áreas que são auditadas quanto pela integração dos funcionários, que se tornam mais familiarizados com a cultura organizacional e os processos desenvolvidos.

Diante desse quadro é possível inferir que as auditorias internas realizadas pelo Verdegreen Hotel, no programa de auditoria implementado (ano de referência: 2013), têm agregado valor ao SGA da organização, pois tal programa considera as peculiaridades que envolvem a organização no que se refere aos aspectos instrumentais, procedimentais e de recursos humanos, viabilizando, assim, o amadurecimento da empresa? da equipe? e garantindo a manutenção da certificação ambiental obtida para seu Sistema de Gestão Ambiental.

6 Considerações finais

A pesquisa analisou as auditorias internas a partir do programa de auditoria implementado no ano de 2013 pelo Verdegreen Hotel. Constatou-se que as auditorias internas ocorrem baseadas em métodos bem definidos de coleta e tratamento de informações, assim como a manutenção de uma dedicada capacitação dos seus colaboradores.

Foram analisadas as contribuições e desafios inerentes a esse tipo de auditoria e foi constatado que os principais desafios para implementar uma auditoria

estão relacionados à manutenção e à atualização dos instrumentos e procedimentos inerentes à sua realização bem como à devida formação e atualização de uma equipe que a realize satisfatoriamente.

O Verdegreen Hotel mantém um criterioso programa de formação de auditores internos que busca agregar às experiências dos funcionários outros conhecimentos técnicos e comportamentais relacionados ao SGA e à auditoria interna. Essa dedicação pode estar relacionada à cultura organizacional do hotel, que possui a responsabilidade socioambiental como diferencial de mercado no seu perfil de empreendimento.

A auditoria interna é uma importante ferramenta do SGA, mas o sucesso de sua aplicação depende do comprometimento dos auditores em verificar, de forma eficaz e eficiente, se o esse sistema está em adequado funcionamento e vem atingindo seus objetivos. A formação e sensibilização desses auditores dependem do comprometimento da organização em disponibilizar recursos para capacitar continuamente seus funcionários com esse propósito. Esse comprometimento mútuo garante que o SGA caminhe no sentido da melhoria contínua.

Esta pesquisa permitiu compreender, enfim, que as dificuldades relacionadas à aplicação da auditoria interna em um SGA são, necessariamente, oportunidades de desenvolvimento para a organização.

REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith. Usos e Abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637-651, Rio de Janeiro, 2006..

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 14001- Sistemas de gestão ambiental – Requisitos com orientações para uso**. Rio de Janeiro, 2015.

_____. **NBR ISO 19011 - Diretrizes para auditoria de sistema de gestão**. Rio de Janeiro, 2012.

_____. **NBR ISO 14004- Sistemas de gestão ambiental – Diretrizes gerais sobre princípios, sistemas e técnicas de apoio**. Rio de Janeiro, 2005.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão Ambiental Empresarial**. 3. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2011.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

CAMPOS, Lucila Maria de Souza; LERÍPIO, Alexandre de Ávila. **Auditoria Ambiental: uma ferramenta de gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

CASTELLI, Geraldo. **Marketing hoteleiro**. Caxias do Sul: Educus, 1991.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed.. São Paulo: Atlas, 2002.

SISTEMA BRASILEIRO DE CLASSIFICAÇÃO DE MEIOS DE HOSPEDAGEM. Disponível em: < <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=1>>. Acesso em: 10 nov. 2016.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **Auditoria de sistema de gestão: princípios, procedimentos e práticas com ênfase nas normas ISO (9001, 14001, 22000) e OHSAS 18001**. São Paulo: Atlas, 2013.

SILVA, Andressa Henning; FOSSÁ, Maria Trevisan. **Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. IV ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE. Anais...** Brasília-DF, 2013

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao IFPB por ter nos dado suporte para que este trabalho fosse desenvolvido. Agradecemos ao Verdegreen Hotel e a toda a sua equipe de colaboradores, por ter permitido e possibilitado a realização da pesquisa em suas instalações.