



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas
Departamento de Administração

Naysa Cristina de Oliveira Freitas

Análise de práticas sustentáveis em um Laboratório de Análises Clínicas

Brasília- DF
2020

Naysa Cristina de Oliveira Freitas

Análise de práticas sustentáveis em um Laboratório de Análises Clínicas

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração
como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Administração.
Orientador: Prof. Leonardo S. Conke

Brasília - DF
2020

Naysa Cristina de Oliveira Freitas

Análise de práticas sustentáveis em um Laboratório de Análises Clínicas

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Naysa Cristina de Oliveira Freitas

Prof. Leonardo Silveira Conke
Orientador

Prof^a. Dr^a. Clarissa Melo Lima
Examinadora

Prof^a. Msc. Emília de Oliveira Faria
Examinadora

Brasília, 04 de dezembro de 2020

Dedico este trabalho em memória do meu avô Odair dos Santos, que sempre acreditou que a educação vencias barreiras.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus por me dar o dom da vida.

À minha família por estar sempre ao meu lado me ajudando e acreditando em mim.

Ao meu noivo Matheus por sempre me dar forças e por me encorajar a nunca desistir dos meus sonhos.

À Universidade de Brasília e todo o seu corpo docente que me acompanharam, ensinaram e educaram durante todo o curso.

Ao Laboratório Sabin por ter aceitado a participação na pesquisa e ter me dado a oportunidade de contribuir para o meio acadêmico.

E por fim, agradeço ao meu orientador Leonardo S. Conke, por ter me ajudado durante todo o trabalho me dando o suporte necessário, sendo compreensivo e paciente.

Semear ideias ecológicas e plantar sustentabilidade é ter a garantia de colhermos um futuro fértil e consciente.

Sivaldo Filho

RESUMO

As mudanças, ao longo dos anos, no processo econômico e produtivo mundial, trouxeram implicações diretas para as empresas. No setor laboratorial as exigências dos consumidores são voltadas para as ações que a organização realiza com os seus descartes biológicos e ações voltadas para diminuir os seus impactos negativos ao meio ambiente. Com o olhar dos *stakeholders* voltados para as mudanças organizacionais e seus impactos no meio ambiente o objetivo desse trabalho é analisar as práticas sustentáveis de um laboratório de análises clínicas. O Laboratório foi escolhido por ser certificado com a norma ABNT ISO 14001 e por apresentar em seus relatórios anuais ações voltadas para práticas ambientais. Essa pesquisa é qualitativa com base em um estudo de caso realizado no Laboratório Sabin. Para a realização da pesquisa foram utilizados três métodos de coleta de dados: observação participante, documentos e entrevistas. Foram analisados dezesseis indicadores ambientais dos quais dez apresentaram resultados positivos ao longo do período de 2014 a 2019 e cinco possuem margens para melhorar suas ações e desempenho. O indicador de laudos retirados pela internet obteve a maior variação no período, 1305% o que ocasionou uma diminuição em quantidades de folhas brancas e recicladas utilizadas. Além disso, o indicador de coleta seletiva foi o segundo indicador com maior variação no período, variando 191%.

Palavras-chave: Indicadores ambientais. Gestão ambiental. Desenvolvimento sustentável.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Práticas de Sustentabilidade	16
Quadro 2 - Indicadores de sustentabilidade em laboratórios	22
Quadro 3 - Ações de Sustentabilidade do Laboratório SABIN	29
Quadro 4 - Indicadores de Sustentabilidade SABIN	30
Quadro 5 – Variação proporcional dos indicadores de sustentabilidade	31
Tabela 1 – Variação total dos Indicadores de Sustentabilidade	31

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. REVISÃO TEÓRICA.....	12
2.1. Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável	12
2.2. Gestão Ambiental.....	13
2.3. Normas ABNT NBR ISO 14001 e 26000	17
2.4. O Papel da Administração na Sustentabilidade.....	18
2.5. Relação do colaborador com a Sustentabilidade.....	20
2.6. Sustentabilidade em laboratórios de análises clínicas	21
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	23
3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa.....	23
3.2. Caracterização da organização e dos participantes do estudo.....	23
3.3. Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	25
4. RESULTADO E DISCUSSÃO.....	26
4.1. Descrição do Caso – As práticas de Sustentabilidade do Sabin.....	26
4.2. Práticas de Sustentabilidade	28
4.3. Contribuições e Desafios.....	37
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
REFERÊNCIAS	43
APÊNDICE	46

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, muito se ouve sobre a sustentabilidade nas organizações, mas nem sempre foi assim. O setor empresarial e a ecologia eram considerados realidades mais distantes. A ecologia é considerada ciência que estuda a relação entre os organismos vivos e seu ambiente. Para o mundo empresarial a ecologia é considerada um suporte físico que fornece os recursos necessários para as empresas desenvolverem suas atividades (KRAEMER et al., 2013).

Na década de 1990 foi possível observar um cenário de mudanças no processo econômico e produtivo mundial que trouxe implicações para as empresas. As transformações na economia internacional e a globalização da produção e do consumo foram acompanhadas por outras mudanças, como o aumento do grau de exigência dos consumidores com a qualidade dos produtos que são ofertados. Tendo em vista um cenário em que cada vez mais os *stakeholders* (público estratégico da organização) exigem que a organização volte o seu olhar para a sustentabilidade é necessário entender como uma organização responde a essas pressões.

Assim como empresas de outros setores, os laboratórios de análises clínicas também precisaram se adaptar às demandas ambientais. Além da crescente preocupação dos *stakeholders*, houve um aumento da procura por testes laboratoriais, o que influenciou na competitividade do setor e exigiu novas estratégias dos laboratórios, como a adequação às normas ambientais

Observando a preocupação cada vez com o meio ambiente, o objetivo desse trabalho é analisar as práticas sustentáveis do laboratório de análises clínicas Sabin.

Com o aumento do tema sustentabilidade nas organizações esse trabalho se torna importante, pois sua análise é benéfica para o entendimento das ações que estão sendo realizados pela organização estudada. Assim como em outras organizações, a preocupação dos laboratórios de análises clínicas não deve ser voltada somente para o seu lucro, porque as suas atividades geram efeitos na sociedade e no meio ambiente no qual estão inseridos. (ULIANI, et al., 2011). Por

se tratar de um estudo de caso realizado na organização, é capaz de facilitar a compreensão de outros casos relacionados a esse tema.

2. REVISÃO TEÓRICA

Boas práticas sustentáveis são ações que devem ser realizadas por toda a população, tendo em vista que as atitudes tomadas dentro da organização ou pela sociedade são em benefícios de todos. Da mesma forma que as atitudes positivas geram benefícios a toda a população, o descumprimento das práticas, seja ela dentro de uma organização ou fora, também implica em malefícios (OLIVEIRA; GOMES, 2012).

Para compreender a relação que a sustentabilidade tem com o setor empresarial é necessário entender conceitos que rodeiam esses dois setores, como sustentabilidade, responsabilidade socioambiental e gestão ambiental, que trazem fundamentos para a pesquisa desenvolvida.

2.1. Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável

O termo sustentabilidade se tornou ainda mais popular a partir de 1987, quando a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas utilizou em seu relatório, conhecido como Relatório *Brundtland*, um termo correlato, o desenvolvimento sustentável (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008). A sustentabilidade, segundo Verdugo (2010), pode ser apresentada como o equilíbrio entre o que é bom para as pessoas e suas comunidades e o que é preciso para manter os recursos naturais e sociais com o objetivo de garantir a sobrevivência dos seres humanos.

O desenvolvimento sustentável é responsável por atender as necessidades do presente, dentro dos limites ecológicos, sem comprometer a capacidade das futuras gerações de suprirem as suas próprias necessidades (BRUNDTLAND, 1991) Para Tenório (2006) o objetivo do desenvolvimento sustentável é crescer economicamente através da conservação do meio ambiente e do respeito aos anseios dos agentes sociais contribuindo para a melhoria de vida da população.

Segundo Claro, Claro e Amâncio (2008) conceitos como equidade, democracia, princípio precaucionário, integração, política e planejamento são entendidos como princípios básicos da sustentabilidade. A sustentabilidade passou

a fazer parte da linguagem comum e possui algum sentido para as pessoas, mesmo que esse sentido mude um pouco de indivíduo para indivíduo.

Uliani et al. (2011) apresentam a sustentabilidade como um processo evolutivo combinado em três vertentes de desenvolvimento institucional: pessoas, planeta e lucro. Essas dimensões também são chamadas de *triple bottom line* (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008). Para Meyer (2000), o conceito de desenvolvimento sustentável apresenta pontos que devem considerar o crescimento econômico, maior percepção com os resultados sociais e o equilíbrio na utilização dos recursos naturais. A dimensão econômica inclui não só a economia formal, mas também as atividades informais que proporcionam serviços para os indivíduos e grupos e aumentam, assim, a renda monetária e o padrão de vida dos indivíduos (ALMEIDA, 2002). Nos últimos anos foi possível perceber o crescimento quantitativo do desenvolvimento econômico, de forma especial, no que se refere a consolidação de práticas que tratam a questão ambiental de forma sistêmica e integrada (KRAEMER et al., 2013).

Atualmente a sustentabilidade está presente em grande parte das organizações. Entende-se a sustentabilidade empresarial como uma atividade capaz de se manter sem colocar em risco os recursos naturais que são utilizados em suas atividades. Dessa forma, o lucro continua sendo visado pela empresa, porém a organização passa a considerar os impactos que as suas atividades causam no meio ambiente, buscando amenizar os impactos ambientais desempenhando ao mesmo tempo atividades sociais, seja em benefício dos funcionários ou da comunidade na qual está inserida (ULIANI et al., 2011, pg. 234).

2.2. Gestão Ambiental

A gestão ambiental é um aspecto funcional da gestão de uma empresa, que desenvolve e implanta as políticas e estratégias ambientais. Além disso, gerencia assuntos voltados para o meio ambiente por meio de seus sistemas, da busca pelo desenvolvimento sustentável e a análise do ciclo de vida dos produtos (KRAEMER et al., 2013). O termo gestão ambiental é um termo bastante usado para determinar ações ambientais em determinados espaços geográficos. Se bem aplicada, a

gestão ambiental pode trazer benefícios econômicos e sociais (OLIVEIRA; GOMES, 2012).

Segundo Oliveira e Gomes (2012), a gestão ambiental tem como um dos seus maiores objetivos utilizar de forma eficiente os recursos naturais e diminuir o impacto negativo na natureza. O impacto ambiental é qualquer alteração produzida pelo ser humano e suas atividades, ultrapassando a capacidade de absorção do meio ambiente. O que caracteriza um impacto ambiental são as alterações que provoquem o desequilíbrio das relações do meio ambiente (KRAEMER et al., 2013). No art. 1 da Resolução CONAMA nº 1, de 23 de janeiro de 1986, considera-se como impacto ambiental qualquer alteração das propriedades físicas, químicas e biológicas do meio ambiente, causada por qualquer forma de matéria ou energia resultante das atividades humanas que, direta ou indiretamente afetam a saúde, segurança e bem-estar da população, as atividades sociais e econômicas, a biota, as condições estéticas e sanitárias do ambiente ou a qualidade dos recursos ambientais.

Segundo Kraemer et al. (2013) para uma empresa trabalhar com gestão ambiental é preciso passar por uma mudança em sua cultura empresarial e seus paradigmas. A gestão ambiental envolve técnicas, como recuperação de áreas degradadas, reflorestamento, métodos para a exploração sustentável de recursos naturais e outras atividades que visam deixar claro os objetivos em se ter uma gestão ambiental. Os motivos que fazem uma organização querer adotar uma gestão ambiental podem ir da conscientização dos funcionários para a adoção de boas práticas ambientais a cumprimentos de normas e requisitos ambientais. Os motivos da adoção da gestão ambiental em organizações nem sempre os mesmos (OLIVEIRA; GOMES, 2012).

O sistema de gestão ambiental depende não só da alta direção da organização, mas depende do envolvimento e comprometimento de todos os níveis da organização. Se esperam alguns resultados com a aplicação de um sistema de gestão ambiental harmonioso com a política ambiental da organização. Esses resultados incluem o aumento do desempenho ambiental, o atendimento dos requisitos legais e o alcance dos objetivos ambientais (ABNT, 2015).

A gestão ambiental pode ser traduzida em práticas específicas nas organizações. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) desenvolve há algum tempo estudos sobre práticas sustentáveis para

micro, pequenas e mesmo médias empresas. Ao se analisar esses vários estudos, foi possível construir uma lista de práticas sustentáveis que podem servir como direcionamento da gestão ambiental na organização. Essas práticas estão apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Práticas de Sustentabilidade

Práticas de Sustentabilidade Sebrae	
Água	<ol style="list-style-type: none"> 1. Controle de vazamentos; 2. Redução de águas em processos; 3. Reuso de água; 4. Acompanhamento mensal de aumento/diminuição do consumo (água e energia)
Energia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investimento em energia solar; 2. Manutenção de rede elétrica; 3. Pinte as paredes com cores claras, elas refletem os raios do sol e deixam o ambiente mais fresco, gastando menos com ar condicionado; 4. Instalação da geladeira em local bem ventilado, não a encoste em paredes ou móveis, longe de fontes de calor; 5. Reformas/ajustes visando melhor utilização de luz e/ou ventilação natural; 6. Uso de lâmpadas econômicas; 7. Utilização os equipamentos elétricos de maneira correta como está indicado no manual; 8. Uso de Sistemas automáticos de iluminação; 9. Substituição de equipamentos obsoletos ou pouco eficientes; 10. Substituição de lâmpadas fluorescentes por lâmpadas de LED; 11. Contrate um especialista para verificar falhas em equipamentos; 12. Dimensione corretamente a potência necessária em cada equipamento a fim de minimizar manutenções e aumentar a vida útil; 13. Eliminação de equipamentos ligados sem uso;
Papel/ Plástico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imprimir folha frente e verso; 2. Imprima somente o necessário; 3. Redução do uso excessivo de embalagens; 4. Utilização de sacolas retornáveis ao invés de sacolas plásticas; 5. Evitar a utilização de materiais descartáveis; 6. Realizar a separação do lixo (Papel, plástico, vidro, metal, orgânico e não reciclável) 7. Maximizar o uso sustentável dos recursos naturais; 8. Reciclagem de materiais;
Consumo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escolha bem os fornecedores, prefira os que utilize práticas socioambientais; 2. Mantenha contato com a comunidade local 3. Prefira sempre produtos que não são testados em animais 4. Utilize produtos de limpeza biodegradáveis; 5. Otimização de consumo de matérias-primas e insumos no processo produtivo; 6. Sempre que possível, reutilize sobras, aparas e produtos crus e outras matérias-primas;
Outras Ações	<ol style="list-style-type: none"> 1. Treinamentos com funcionários visando a redução do uso de água e energia; 2. Crie um manual de boas práticas; 3. Promova ações de educação ambiental; 4. Adeque suas estruturas físicas as exigências ambientais e sociais a fim de minimizar o custo com manutenção e operação da edificação; 5. Estabeleça um plano de gestão de resíduos sólidos que priorize as etapas de não geração, redução, reutilização e reciclagem; 6. No projeto, preveja a conservação de áreas naturais, da flora e da fauna impactadas; 7. Obtenha certificações que reflitam a implantação das normas sociais e ambientais; 8. Padronização dos processos produtivos; 9. Redução de uso de materiais na produção de bens e execução de serviços; 10. Reformulação de produtos; 11. Reduzir a geração de resíduos, efluentes e emissões; 12. Reformas/ ajustes visando redução dos ganhos térmicos solares; 13. Redução dos materiais perigosos utilizados e lançados ao meio ambiente; 14. Só troque aparelhos eletrônicos quando realmente for necessário; 15. Todas as ações devem ser comunicadas etc.;

Fonte: SEBRAE (2014, 2015a, 2015b, 2015c, 2067, 2017). Elaborado pela autora.

2.3. Normas ABNT NBR ISO 14001 e 26000

Nas últimas décadas, notou-se um avanço nos instrumentos técnicos, políticos e legais que compõem a área ambiental e são fundamentais para a construção da estrutura de uma política de meio ambiente (KRAEMER et al., 2013). Com o crescimento da conscientização ecológica, foram criadas normas governamentais e órgãos reguladores das atividades organizacionais que buscam monitorar e/ou conter os impactos que as suas atividades causam no meio ambiente. Porém, para as normas governamentais e os órgãos reguladores serem efetivos é necessário o envolvimento dos trabalhadores nessas ações, como mostrado na seção anterior (RIBEIRO; PUENTE-PALACIOS; FERREIRA, 2015).

A preocupação com o meio ambiente e a implementação das práticas permitem que a organização cumpra com as determinações e regulamentos legais, atenda as demandas de mercado, ouça os apelos da sociedade, mas não somente isso. Espera-se que essas ações venham acompanhadas de cuidados com os trabalhadores que compõe a organização. Ou seja, a preocupação da organização não se deve voltar apenas para o seu lado externo, mas para o cenário interno também (RIBEIRO; PUENTE-PALACIOS; FERREIRA, 2015).

Uma das normas conhecidas para a gestão ambiental é a Norma ABNT ISO 14001 que possui como principal objetivo dispor às organizações estrutura para proteger o meio ambiente e possibilitar respostas às mudanças ambientais com as necessidades socioeconômicos. A norma especifica os requisitos que possibilitam que a organização alcance os seus resultados definidos para a sua gestão ambiental. A norma ISO 14001 é voltada ao uso por uma organização que tenha o objetivo de gerenciar as suas responsabilidades ambientais de forma sistemática para contribuir com a sustentabilidade ambiental. Ela é aplicável a qualquer organização e não depende do seu tamanho, tipo e natureza, considerando os aspectos ambientais das atividades, produtos e/ou serviços que a organização consiga controlar, de forma a considerar a compreensão de ciclo de vida. (ABNT, 2015).

De acordo com a norma ISO 14001, a organização deve realizar auditorias internas para obter informações sobre o seu sistema de gestão ambiental. Através das auditorias internas é necessário observar se a organização está conforme os requisitos estabelecidos pela própria organização para o seu sistema de gestão ambiental, e também com os requisitos da norma e se está implementado e sendo mantido de forma eficaz. Ao ser identificada uma não conformidade, a organização deve adotar medidas, como: tomar a ação para controlá-la e corrigi-la; lidar com as consequências, incluindo amenizar os impactos ambientais adversos. Deve-se também avaliar a necessidade de uma ação corretiva para que a não conformidade não venha a ocorrer em outro lugar. Essa avaliação pode ser: analisar criticamente a não conformidade, determinar as suas causas da, determinar se existem similares ou se poderiam ocorrer, implementar ações necessárias. Além disso, a organização deve implementar uma ação necessária, analisar a eficácia da ação corretiva adotada e realizar as mudanças no sistema de gestão ambiental, caso esse seja necessário (ABNT, 2015).

Outra norma aplicada é responsável por dispor sobre a Responsabilidade Socioambiental. A norma ABNT NBR ISO 26000 não é uma norma voltada para a gestão. A norma orienta a organização no tema responsabilidade social e pode ser usada como parte de atividades de políticas públicas. A ISO 26000 não possui requisitos (exigências legais) e, dessa forma, não oferece certificação. Ao decidir aplicar a norma ISO 26000 a organização deve observar as diversidades sociais, ambientais, jurídicas, culturais, políticas e organizacionais e as condições econômicas, mantendo a consistência com as normas internacionais de comportamento (ABNT, 2010).

2.4. O Papel da Administração na Sustentabilidade

No Brasil, algumas organizações têm se ajustado para atender aos pedidos de proteção ao meio ambiente, de forma a reduzir os impactos que as suas atividades causam e utilizar de forma adequada os recursos naturais. A preocupação com o meio ambiente é economicamente viável, pois além de buscar o desenvolvimento sustentável pode, ao mesmo tempo, aumentar a lucratividade da

organização (SOUZA, 1993). Algumas empresas já tinham em suas rotinas um olhar voltado para o meio ambiente antes mesmo do aparecimento das preocupações ambientais e das regulamentações. Questões de gestão ambiental eram abordadas, monitoradas e controladas através da produção diária, mesmo sem ser estabelecidos os conceitos utilizados sobre as problemáticas ambientais e nem as pressões externas a que as empresas industriais estão sujeitas (SANCHES, 2000).

O papel da administração inclui perceber e realizar as modificações referentes à sensibilização da organização quanto aos problemas ambientais, tanto no ambiente interno quanto externo. Esse comprometimento, em grande parte dos casos, é formalizado com uma declaração de política corporativa, que integra as questões ambientais aos negócios da organização. O principal objetivo da formalização do comprometimento da administração é divulgar o envolvimento nas soluções dos problemas ambientais, encorajar um compromisso de toda a empresa e tornar pública a decisão aos seus grupos de interesses como governos, consumidores, comunidades locais e investidores (SANCHES, 2000).

A empresa firma uma responsabilidade ambiental, por processos e produtos, com fornecedores e consumidores, no que se refere à prevenção da poluição, à diminuição dos resíduos e à defesa dos recursos naturais. Junto a essa responsabilidade, somam-se outras, como o bem-estar dos trabalhadores, da comunidade e de gerações futuras. Isso faz com que as empresas industriais usem planos de longo prazo e visões mais amplas de seus processos de desenvolvimento de produto e análise de desempenho. Por isso, é necessário um novo conjunto de valores, incluindo entre eles políticas e metas que tenham inseridas entre elas a preocupação ambiental na organização (SANCHES, 2000).

As regulamentações ambientais afetam a estrutura de custos das empresas industriais, tendo em vista que os custos para se adequar às regulamentações ambientais podem ter um impacto adverso na lucratividade das empresas que detêm de menor competitividade no mercado. Nesses casos, os problemas podem não estar ligados somente às questões ambientais e não seria só a política ambiental que causaria um desequilíbrio no desempenho econômico-financeiro da organização (SANCHES, 2000).

A interação das empresas com a sustentabilidade requer uma atuação que contemple os aspectos sociais, ambientais e econômicos, sendo essencial a busca

por um equilíbrio entre essas três dimensões que formam o tripé da sustentabilidade (RIBEIRO; PUENTE-PALACIOS; FERREIRA, 2015).

Grande parte das organizações quantificam os seus objetivos e medem o seu desempenho após elaborarem um plano ambiental. As metas são capazes de incentivar o esforço geral da empresa e são determinados dentro de um parâmetro sobre o que é possível realizar. Esses planos colocam em vigor a política estratégica da organização diante das demandas ambientais, determinando as metas a serem alcançadas, as medidas que serão utilizadas para a implementação da estratégia, a avaliação dos seus resultados e estabelecem os seus novos planos. Para implementar as suas metas ambientais é necessário que a organização conheça o seu estado no campo ambiental, tanto em relação às exigências dos seus *stakeholders*, como aos seus impactos no meio ambiente. É necessário, também, planejar as suas ações e definir um conjunto de práticas e procedimentos que permitam dirigir as relações entre a empresa e o meio ambiente, acompanhando as suas atividades, corrigindo os problemas, implementando soluções e avaliando os riscos dentro do que foi determinado pelo plano estratégico (SANCHES, 2000).

2.5. Relação do colaborador com a Sustentabilidade

As práticas das organizações, inclusive as ambientais, não se sustentam apenas pelo discurso dos gestores, e devem ser acompanhadas de ações efetivas, já que a sua concretização passa também pelo endosso que os trabalhadores fazem delas (RIBEIRO; PUENTE-PALACIOS; FERREIRA, 2015).

A relação do indivíduo com o meio ambiente natural é uma característica individual a ser considerada, e que pode resultar das crenças que tem sobre a sua relação com a natureza. As crenças podem ser: ecocêntrica, em que o indivíduo se vê como parte da natureza, com a preservação vista como necessária para a preservação da espécie humana; ou antropocêntrica, que pressupõe o uso de recursos naturais de forma dominadora, sendo a preservação da natureza necessária para suprir as necessidades humanas (OLIVEIRA, 2004)

Em um estudo realizado com empresas norte-americanas, Hunt e Auster (1990), apresentaram que o departamento ambiental de empresas proativas é

composto por pessoas determinadas e que detêm conceitos de gestão ambiental que vão além da ideia do policiamento e da prevenção à poluição. Além de promover programas preventivos, o departamento é responsável por treinar os empregados, promover a responsabilidade ambiental e a conscientização na organização, monitorar as ações continuamente e corrigir os problemas rapidamente. Empresas que se apresentam de forma proativa em relação ao meio ambiente buscam qualificações contínuas para enfrentar os desafios ambientais e promover a responsabilidade ambiental (SANCHES, 2000).

Da mesma perspectiva mostrada pelas crenças ambientais, quanto mais o indivíduo se perceber conectado à natureza, mais ele tende a se comportar de forma pró-ambiental e, quanto menos conectado, menos ele está suscetível a se envolver em ações de preservação e cuidado do meio ambiente. A responsabilidade socioambiental é um tema que está presente na organização e atinge todos os níveis da organização. A importância que o funcionário atribui para as práticas adotadas afeta o sucesso ou o fracasso das ações, pois influencia diretamente o seu envolvimento (RIBEIRO; PUENTE-PALACIOS; FERREIRA, 2015).

Algumas variáveis podem estar relacionadas com a importância que o trabalhador associa às iniciativas socioambientais da organização, como por exemplo, a cultura organizacional, as políticas e práticas socioambientais, o clima ético e de responsabilidade socioambiental e o comprometimento da alta liderança. Um fator considerado fundamental para a adesão do colaborador aos planos propostos pela organização é o seu envolvimento no processo. (RIBEIRO; PUENTE-PALACIOS; FERREIRA, 2015).

2.6. Sustentabilidade em laboratórios de análises clínicas

Para conseguir mensurar os processos laboratoriais são utilizados indicadores cujas principais funções são avaliar condições e tendências, permitir a comparação entre processos e situações, revelar tendências em relação às metas e aos objetivos, provendo informações de advertência, e antecipar futuras condições. Os indicadores de sustentabilidade auxiliam nas tomadas de decisões e na avaliação dos resultados. Com base nos dados dos resultados os gestores planejam estratégias que melhorem o sistema (ULIANI, et al., 2011). Alguns indicadores que

podem ser observados são: indicadores da dimensão ambiental, indicadores da dimensão social, indicadores da dimensão econômica (Quadro 2).

Quadro 2 - Indicadores de sustentabilidade em laboratórios

Indicadores da dimensão ambiental
<ul style="list-style-type: none"> • Consumo de papéis (número de caixas consumidas) por mês/número de exames realizados por mês. • Consumo de energia elétrica (kVA) por mês/número de exames realizados por mês. • Consumo de água (m³) por mês/número de exames realizados por mês. • Consumo de gás (m³) por mês/número de exames realizados por mês. • Total de resíduos gerados (kg) por mês/número de exames realizados por mês. • Quantidade de material reciclado por mês/número de exames realizados por mês. • Número de lâmpadas de mercúrio trocadas e descartadas/mês.
Indicadores funcionais
<ul style="list-style-type: none"> • número de empregos diretos gerados; • número de admissões/ano • número de demissões/ano; • produtividade total; • absenteísmo; • número de horas extras/mês.
Indicadores sociais
<ul style="list-style-type: none"> • número de ações culturais promovidas por ano; • número de parcerias efetuadas com organizações não governamentais por ano; • número de ações filantrópicas efetuadas por ano; • número de eventos socioambientais patrocinados por ano. • frequência de exames periódicos; • carga de treinamentos realizados/mês.
Indicadores da dimensão econômica
<ul style="list-style-type: none"> • Produção: número de exames realizados por ano. • Faturamento: valor total das vendas por mês. • Investimentos: aplicações em dinheiro realizadas por mês. • Receita: quantia recebida por mês. • Tributos: impostos e taxas pagos ao governo por mês.
Indicadores de segurança no trabalho
<ul style="list-style-type: none"> • número de acidentes do trabalho com e sem afastamentos por mês; • taxa de frequência = no de comunicado de acidente do trabalho (CAT) × 106/ no total de horas homem trabalhadas; • taxa de gravidade = no de dias de afastamento × 106/ no total de horas homem trabalhadas; • número de brigadistas formados; • CAT: número de comunicado de acidente do trabalho/mês.

Fonte: Uliani et al. (2011).

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A abordagem escolhida para esta pesquisa foi o estudo de caso. Esse tipo de abordagem pode ser considerado uma pesquisa qualitativa pois no estudo de caso, não há fórmulas predefinidas para orientar o pesquisador o que faz com que a análise dos dados na pesquisa passe a depender da capacidade do pesquisador de avaliar corretamente o caso (GIL, 2008). Segundo Yin (2001), o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto, e no qual são utilizadas várias fontes de evidências. Uma das técnicas de se analisar um estudo de caso é a observação e série sistemática de entrevistas, o que foi realizado nesta pesquisa. O estudo de caso contribui para análises de fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Essa forma de pesquisa é utilizada quando se examina os acontecimentos contemporâneos, porém não se pode manipular comportamentos relevantes. Além disso, os estudos de casos são generalizáveis a proposições teóricas e não a populações ou universos (YIN, 2001).

3.2. Caracterização da organização e dos participantes do estudo

A empresa escolhida para a pesquisa foi o Laboratório Sabin de Análises Clínicas. O laboratório permitiu a realização e a menção do seu nome e dados nessa pesquisa. O laboratório foi escolhido por ser certificado com a norma ABNT ISO 14001, por apresentar em seus relatórios de sustentabilidade ações voltadas para a sustentabilidade, e pelo fato de a pesquisadora fazer parte do quadro de funcionários da organização, o que incentivou e possibilitou o desenvolvimento do estudo de caso.

O laboratório de Análises Clínicas Sabin surgiu em Brasília em 1984. Seu nome é em homenagem ao cientista Albert Sabin. Fundada pelas empreendedoras Sandra Costa e Janete Vaz, a instituição nasceu com três colaboradores: uma recepcionista, um colhedor e uma auxiliar de serviços gerais (SABIN, 2019).

Nos anos 1990, o laboratório, já com três unidades no Distrito Federal, participou do Controle Externo de Qualidade (CEQ) (atividade para avaliar o desempenho do sistema analítico por meio de ensaios de proficiência) ou também conhecido como Ensaio de Proficiência, disponibilizado pelo PELM (Programa de Excelência para Laboratórios Médicos). Entre 1990 e 2000, o laboratório passou por uma reformulação em seu modelo de gestão, que se iniciou pela implantação da Norma ISO 9001 que atesta o processo de gestão de qualidade. Nesse mesmo período, a informatização se desenvolveu em um ritmo acelerado (SABIN, 2019).

A empresa se adequou à norma SA 8000 (norma internacional que avalia a responsabilidade social) e, dessa forma, as práticas do Sabin foram alinhadas com as melhores práticas de gestão de pessoas do mundo. Desde 2003, o laboratório foi signatário do Pacto Global (iniciativa da ONU que tem como objetivo mobilizar a comunidade internacional na disseminação de práticas e políticas socioambientais e econômico-financeiras).

Em 2004, já com 28 unidades, o laboratório recebeu o programa de acreditação para Laboratórios Clínicos (PALC), acreditação que proporciona a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados pelos laboratórios. Em seguida, em 2005, criou o Instituto Sabin com o objetivo de melhorar a qualidade de vida nas comunidades onde o Sabin atua.

Entre os anos de 2008 e 2010 o laboratório já contava com 62 unidades e implantou a norma ISO 14001. Em 2010, surgiram mais duas unidades em regionais fora de Brasília: Anápolis (GO) e Barreiras (BA). O laboratório Sabin é uma das empresas signatárias da nova Agenda Universal proposta pela ONU por meio dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (SABIN, 2019). Atualmente, o laboratório Sabin conta com cerca de 300 unidades presentes nas cinco regiões do país contando com um amplo portfólio de produtos e serviços nas áreas de diagnóstico por imagem, vacinação, análises clínicas e check-up executivo.

O laboratório obteve um grande aumento na quantidade de seus clientes atendidos ao longo dos anos. O laboratório passou de 1,8 milhão de clientes atendidos e 21 milhões de exames realizados em 2014, para 5,2 milhões de clientes atendidos e mais de 49 milhões de exames realizados em 2019.

3.3. Procedimentos de coleta e de análise de dados

Para a realização da pesquisa foram utilizados três métodos de coleta de dados: a observação participante, a pesquisa documental e a entrevista.

A observação participante, Segundo Gil (2008), trata-se de uma observação feita pelo pesquisador que assume um papel dentro do grupo. Ela pode ser natural, quando o pesquisador pertence à comunidade da qual investiga ou artificial, quando ele se infiltra ao grupo para realizar a investigação. A observação participante nesta pesquisa pode ser classificada como natural, pois a pesquisadora faz parte do quadro de colaboradores da organização.

Foram realizados também análises nos registros institucionais disponibilizados pela organização. “Para fins de pesquisa científica são considerados documentos não apenas os escritos utilizados para esclarecer determinada coisa, mas qualquer objeto que possa contribuir para a investigação de determinado fato ou fenômeno” (GIL, 2008). A análise através de documentos permite que o pesquisador tenha dados em que não sejam necessários para a perda de tempo e constrangimento de buscar esses dados diretamente das pessoas. Os documentos utilizados para a realização da pesquisa, foram os relatórios de sustentabilidades dos anos de 2014 a 2019 disponíveis no próprio site do laboratório. Após a leitura dos documentos disponíveis, foi possível realizar um levantamento das práticas ambientais que constavam nos relatórios e a partir destas e com base nas práticas de sustentabilidade apresentadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) elaborar uma entrevista com todos os questionamentos que não foram respondidos com os documentos disponíveis.

A entrevista é uma forma de interação social, é a técnica que o pesquisador utiliza para obtenção de dados que interessam à investigação. A entrevista é uma técnica adequada para a obtenção do que as pessoas sabem sobre o assunto que está sendo pesquisado (GIL, 2008). Para a realização do estudo de caso foram entrevistadas duas pessoas pertencentes ao setor de sustentabilidade do Laboratório. O primeiro entrevistado foi um engenheiro de sustentabilidade, que trabalha na área há sete anos e atua na empresa há três anos e meio. A segunda entrevistada foi uma analista de sustentabilidade, que trabalha há 12 anos na empresa e atua desde 2010 com práticas sustentáveis.

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

4.1. Descrição do Caso – As práticas de Sustentabilidade do Sabin

Segundo Sabin (2018), a empresa investe anualmente em ações, programas e incentivos que reduzam o impacto de suas atividades no meio ambiente. Além do próprio grupo, também é mobilizado os seus fornecedores, comunidade local e funcionários nessas ações.

Não existe um manual de boas práticas disponível aos colaboradores, mas, segundo o entrevistado 1 (2019) o laboratório conta com um documento que se chama “Manual do sistema de gestão ambiental”, que está disponível na intranet corporativa. “Mas, ele não é um manual de boas práticas, ele é um manual do sistema, ele fala quais as atividades e como faz para monitorar, etc. Então, existe sim e ele foi elaborado com base nos requisitos da ISO 14001 e a atualização dele é a princípio anual.” (Entrevistado 1, 2019)

O laboratório conta com o selo de certificação da norma ISO 9001. A norma estabelece um modelo de gestão de qualidade para organizações, o que garante que a cadeia de fornecedores esteja alinhada ao sistema de qualidade. “Sempre prezando pela qualidade, o Sabin realiza auditorias internas e externas, principalmente junto a fornecedores, a fim de assegurar que todos os seus parceiros também compartilhem dos valores e práticas da empresa.” (SABIN, 2017). “Cada área se tiver seus requisitos é passado para os suprimentos e usado na contratação. Tem um questionário que o fornecedor tem que responder e entre essas perguntas têm as perguntas ambientais, que refere, hoje em dia, a parte de documentação ambiental, se tem licenciamento ambiental, alguma certificação do sistema de gestão ambiental.” (Entrevistado 1, 2019). Além disso, o entrevistado reforça que caso o fornecedor contratado trate o seu resíduo, por exemplo, de forma inadequada o laboratório é considerado corresponsável, pela legislação. “A gente tem que garantir que todos os nossos fornecedores estão entre aspas, “andando na linha”, então a gente vai com essas perguntas, em um formato padrão, tem perguntas de várias áreas.” (Entrevistado 1, 2019)

O setor de sustentabilidade se inicia no Sabin, efetivamente, em 2012. Porém, segundo o entrevistado 2, essas práticas já eram realizadas desde o início da trajetória do laboratório. “O Setor de Sustentabilidade teve a separação de fato como departamento, como setor, em 2012. Era tudo feito pelo setor da qualidade, tudo junto e misturado. Eu fui convidada para criar o setor de sustentabilidade, o setor foi criado junto com a minha chegada” (Entrevistado 2, 2019)

Em 2017 foi inaugurada a nova sede do laboratório Sabin, em Brasília, com investimentos ambientais nas principais práticas de sustentabilidade apresentadas pelo mercado. O prédio foi projetado com o objetivo de aproveitar todos os recursos naturais disponíveis como iluminação, ventilação e aquecimento natural. Um dos resultados apresentados no relatório de 2017, como decorrência do investimento sustentável é a conquista da certificação *Leadership in Energy and Environmental Design*, LEED Gold. O laboratório é o primeiro laboratório do Brasil a receber a certificação. (SABIN, 2017)

A nova sede do laboratório, em Brasília, investiu na gestão da água e na redução de consumo de energia. O prédio sede possui um sistema de captação, tratamento e reuso de água (pluvial e reagente) utilizada em diversas atividades, como, na lavagem de superfícies, descargas sanitárias e irrigação das plantas. O edifício sede usa tecnologia de automação para um uso eficiente dos sistemas de elevadores, iluminação e ar-condicionado. “Todos os recursos implantados na construção, aliados ao seu uso correto, proporcionam economia de energia elétrica média acima de 15%, sem comprometer o conforto de colaboradores, clientes e visitantes, além de beneficiar o meio ambiente” (SABIN, 2017 p. 33).

O laboratório conta uma trilha [Plano de Contingência Ambiental – Transporte; Programas Ambientais; Resíduos Sólidos; Consumo de Plástico; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Requisitos Legais Ambientais: Sistema Legis. (exclusivo para gestores e colaboradores da Qualidade)] composta por vários cursos que envolvem a gestão ambiental. “A gente fez ela (trilha) baseada nos requisitos legais e na ISO 14001. Os assuntos que são temas de auditoria, que são cobrados, a gente elaborou os cursos. E a trilha é obrigatória, para todos os funcionários.” (Entrevistado 1)

Segundo os entrevistados para o acompanhamento da eficiência dos treinamentos após a realização o laboratório conta com auditorias internas e externas periódicas. “Para seguir até os requisitos da ISO 14001, que é um

requisito nosso de gestão ambiental. A gente sempre está trabalhando com isso, inclusive a planilha de aspectos e impactos ambientais é o tema que a gente tem mais dificuldade em auditorias, a gente tem que passar por uma outra ótica para tentar deixar o mais claro possível para o colaborador. ” (Entrevistado 1, 2019)

4.2. Práticas de Sustentabilidade

O laboratório ressalta que suas ações lhe rendem, há oito anos consecutivos, o reconhecimento de empresa mais sustentável do Setor de Saúde no Guia Exame de Sustentabilidade.

O laboratório possui a adoção de processos de bilhetagem para a gestão de impressões, através da contratação de uma empresa que concorda com seus valores e programas ambientais. A parceria entre as empresas consiste em plantar uma árvore a cada máquina de impressão locada. Ao todo já se foram plantadas 1.625 árvores (SABIN, 2018).

A empresa também realiza o descarte de seus eletrônicos. Os equipamentos são analisados e os que estão em bom uso são doados a parceiros do Instituto Sabin, instituição sem fins lucrativos criada em 2005, que possui como missão contribuir com a melhoria da qualidade de vida de comunidades onde o Grupo Sabin atua. Os equipamentos que não estão em condições de uso são enviados a Zero Impacto, uma empresa parceira que recicla 100% dos equipamentos.

O laboratório Sabin publica anualmente em seus relatórios de sustentabilidade as suas ações sustentáveis voltadas para a sociedade e para os seus colaboradores. Entre os anos de 2014 e 2019, divulgou as suas principais atividades com a comunidade, mercado e colaboradores, essas atividades estão apresentadas no Quadro 3:

Quadro 3 - Ações de Sustentabilidade do Laboratório SABIN

Ações de Sustentabilidade Sabin
<p>Ações com os Colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Campanha “adote uma caneca e preserve o meio ambiente”, realizada internamente para conscientização dos colaboradores; ● Momento Científico alusivo à data de comemoração ao Dia Mundial do Meio Ambiente, compartilhamento de informações sobre a origem da data comemorativa utilizando-se dos meios de comunicação institucionais; ● Curso de formação de colaboradores como Guardiões do Meio Ambiente e Segurança; ● Treinamento do plano de contingência ambiental em todas as unidades de negócios do Grupo Sabin; ● Treinamento para colaboradores sobre consumo consciente de água e energia; ● Treinamentos sobre efluentes do NTO (núcleo técnico); ● Treinamentos sobre contingências ambientais (área de apoio); ● Novo curso de coleta seletiva disponibilizado na plataforma da Unisabin (Universidade Corporativa do Grupo Sabin); ● Conscientização sobre o Dia da Terra; ● Ação educativa em Brasília e regionais, sobre o Maio Amarelo, com alertas sobre cuidado e prevenção no trânsito; ● Treinamento oferecido aos funcionários sobre o Dia Mundial do Meio Ambiente; ● Treinamento da equipe de apoio, na sede da empresa, sobre requisitos da Lei 5.610/16 (lei que dispõe sobre a responsabilidade dos grandes geradores de resíduos sólidos e dá outras providências); ● Realização do Encontro Nacional do Sesma; ● Conscientização nacional sobre o Dia da Árvore; ● SIPAT – Conscientização sobre a água e o recolhimento de resíduo eletroeletrônico.
<p>Ações com a comunidade e mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Distribuição de lápis-sementes, no Dia Mundial do Meio Ambiente, após o uso os clientes poderiam plantar; ● Participação no Greenmeeting Brasília 2016 – Encontro verde das Américas. ● Limpeza da Cachoeira do Acaba Vida junto ao grupo de voluntários Semeadores do Verde, realizada em Barreiras-BA; ● Plantio de mudas na Praça Perpétuo Socorro, em Barreiras-BA, realizada pela equipe de colaboradores voluntários do Sabin na cidade; ● Plantio de lápis-semente de embaúba no Centro Educacional Infantil Recanto das Emas em comemoração ao Dia Mundial da Terra e a Semana do Meio Ambiente; ● Promoção do Encontro Nacional da Qualidade; ● Realização de visitas técnicas com clientes e parceiros; ● Realização de nova parceria com a empresa Lux Tree, para reciclagem de papel; ● Auditoria nos parceiros Aterro Ouro Verde, Indcom Ambiental e Tratamento de Resíduos Servioeste; ● Participação no Congresso Brasileiro de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial: Palestra Laboratórios Clínicos - foco sanitário, ocupacional, ambiental e impacto sobre o paciente com o Dr. Antônio Leitão, gerente de sustentabilidade; ● Adequação dos abrigos temporários de resíduos, em conformidade com a RDC 306/2004.

Fonte: SABIN (2014, 2015,2016,2017,2018, 2019). Elaborado pela autora.

O laboratório disponibiliza em seu site os dados de sustentabilidade alcançados ao longo do ano. Esses dados vêm sendo divulgados em seus relatórios desde 2006. Foram analisados os dados e suas variações entre os anos de 2014 e 2019 (Quadro 4, Quadro 5 e Tabela 1).

Quadro 4 - Indicadores de Sustentabilidade SABIN

Indicador	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Resíduos biológicos (kg)	299.665	466.755	573.121	573.121	467.102	480.788
Consumo de energia elétrica (kws)	3.745.778	4.776.642	5.901.767	38.900.386	7.653.201	11.601.548
Folhas brancas (Un)	15.938.000	22.826.405	28.895.750	30.882.250	27.410.689	35.709.521
Folhas recicladas (Un)	5.490.000	6.295.000	8.920.480	12.227.633	10.970.902	-
Consumo de água (m ³)	16.996	21.018	36.002	53.318	38.964	51.720
Coleta Seletiva (Kg)	13.265	16.838	121.418	21.418	38.483	90.728
Descarte de lâmpadas, pilhas, baterias e termômetros (Un)	916	1.309	2.996	3.331	4.626	3.115
Tratamento de efluentes (L)	576.000	1.825.000	4.270.500	2.976.233	2.293.630	-
Sacolas de lixo regulares utilizadas (Un)	371.800	642.400	897.479	1.432.903	907.596	-
Sacolas de lixo oxi biodegradáveis utilizadas (Un)	1.163.500	1.531.043	1.685.722	1.809.400	1.283.600	-
Copos descartáveis (un)	3.392.600	5.280.970	6.669.300	7.281.426	6.902.755	7.940.349
Resíduos de Construção (t)	1.369	2.448	4.816	2.017	2.850	1.295
Combustível (L)	134.960	178.615	195.417	178.931	265.909	275.085
Laudos retirados pela internet (pg)	694.878	894.235	1.268.083	6.552.121	13.232.113	22.954.356
Impressão (pg)	25.948.698	27.439.500	41.833.338	24.368.601	50.849.827	-
Descarte de resíduos eletrônicos (Kg)	824	1.324	1.077	910	251	1.604

Fonte: SABIN (2014, 2015,2016,2017,2018, 2019). Elaborado pela autora.

Tabela 1 – Variação total dos Indicadores de Sustentabilidade

INDICADOR	2015	2016	2017	2018	2019
Resíduos biológicos (kg)	56%	23%	0%	-18%	3%
Consumo de energia elétrica (kws)	28%	24%	559%	-80%	52%
Folhas brancas (un)	43%	27%	7%	-11%	30%
Folhas recicladas (un)	15%	42%	37%	-10%	
Consumo de água (m ³)	24%	71%	48%	-27%	33%
Coleta Seletiva (Kg)	27%	621%	-82%	80%	136%
Descarte de lâmpadas, pilhas, baterias e termômetros (un)	43%	129%	11%	39%	-33%
Tratamento de efluentes (L)	217%	134%	-30%	-23%	
Sacolas de lixo regulares utilizadas (un)	73%	40%	61%	-37%	
Sacolas de lixo oxibiodegradáveis utilizadas (un)	32%	10%	7%	-29%	
Copos descartáveis (un)	56%	26%	9%	-5%	15%
Resíduos de Construção (t)	79%	97%	-58%	41%	-55%
Combustível (L)	32%	9%	-8%	49%	3%
Laudos retirados pela internet (pag.)	29%	42%	417%	102%	73%
Impressão (pag.)	6%	52%	-42%	109%	
Descarte de resíduos eletrônicos (Kg)	61%	-19%	-16%	-72%	539%

Fonte: SABIN (2014, 2015,2016,2017,2018, 2019). Elaborado pela autora.

Quadro 5 – Variação proporcional dos indicadores de sustentabilidade

INDICADOR	VARIAÇÃO NO PERÍODO ²
Resíduos biológicos (kg/exame)	-32%
Consumo de energia elétrica (kws/exame)	32%
Folhas brancas (un/exame)	-5%
Folhas recicladas (un/exame)*	-11%*
Consumo de água (m ³ /exame)	29%
Coleta Seletiva (kg/exame)	191%
Descarte de lâmpadas, pilhas, baterias e termômetros (un/exame)	45%
Tratamento de efluentes (litros/exame)*	77%*
Sacolas de lixo regulares utilizadas (un/exame) ^{3*}	9%*
Sacolas de lixo oxibiodegradáveis utilizadas (un/exame) ^{3*}	-51%*
Copos descartáveis (un/exame) ³	0%
Resíduos de Construção (t/exame)	-60%
Combustível (litros/exame) ³	-13%
Laudos retirados pela internet (pag/exame) ³	1305%
Impressão (pag/exame)*	-13%*
Descarte de resíduos eletrônicos (Kg/exame)	-17%

Fonte: Indicadores sugeridos por Uliani et al. (2011). Dados obtidos nos relatórios.

Notas

¹ A variação significa a diferença entre o resultado / por exame em 2019 pelo resultado do indicador / por exame em 2014, que é o método de análise sugerido por Uliani et al. (2011).

² A variação considerada é no período de 2014 a 2019, com exceção dos itens com asterisco, cuja variação, devido aos dados disponíveis, é no período 2014-2018.

³ Indicador não sugerido por Uliani et al. (2011), mas presente nos relatórios do laboratório.

Com base nas indicações de Uliani et al. (2011) foram realizadas contas em todos os indicadores apresentados pelo laboratório. Para calcular a variação dos indicadores da dimensão ambiental, foi necessário obter a diferença entre o resultado/ por exame em 2019 pelo resultado do indicador / por exame em 2014. Uliani et al. (2011) sugere a análise desses indicadores para mensurar os processos laboratoriais (a planilha com os cálculos está no Apêndice). E, além disso, os indicadores de sustentabilidade auxiliam nas tomadas de decisões e na avaliação dos resultados.

Além dos indicadores ambientais, as organizações contam com as normas técnicas ISO 14001 e ISO 26000 e a autorregulação que representa iniciativas tomadas pelas empresas para difundir práticas ambientais com o objetivo de promover uma maior responsabilidade das empresas quanto às questões ambientais, mediante a adoção de padrões, monitorações, metas de redução da poluição e entre outras posturas (SANCHES, 2000).

Analisando os indicadores de sustentabilidade de forma individual, foi possível perceber que o consumo de energia elétrica (kws) se mostrou crescente entre os anos de 2014 e 2016, porém no ano de 2017 teve um aumento de 559% o que é contraditório tendo em vista que em 2017 foi inaugurada a nova sede que tem como um de seus objetivos aproveitar os recursos naturais de iluminação, ventilação e aquecimento natural. Segundo Sabin (2017) a nova sede economizaria 15% de energia elétrica. Já em 2018 o indicador tem uma queda de 80% em relação ao ano anterior. No período de 2014 a 2019 o indicador teve uma variação de 32%, sendo consumido mais energia elétrica (kws), no período, por exame realizado. O Laboratório possui margens para melhorar esse indicador tendo em vista que o aumento de energia elétrica (kws) por exame aumenta os custos operacionais do laboratório. Segundo o Entrevistado1 o laboratório tem como um projeto já mapeado que pode ser explorado é a energia renovável. O que poderia melhorar os gastos com energia, por exemplo.

O consumo de água (m³) foi crescente entre os anos de 2014 e 2017. Em 2016, o aumento foi de 71% o que pode ser explicado pela construção da nova Sede. No ano de 2018 o laboratório diminuiu cerca de 27% o que pode ser

explicado pelo sistema implantado em sua sede que busca reutilizar 46% da água consumida. No período, o indicador teve uma variação de 29%, tendo um aumento de m³ por exame realizado. O laboratório possui margens para melhorar esses números, pois o consumo de água (m³) contam de forma intensa nos gastos financeiros do laboratório. Apesar do laboratório sempre ter como intenção a economia de custos, como reforça o entrevistado: “foi construído (sede) todo numa base sustentável, tudo aqui foi pensando na sustentabilidade, foi pensando em economia de água, foi pensando em economia de energia. (Entrevistado 2, 2019), dados, como o consumo de água, mostram que não há essa redução. No indicador apresentado pelo laboratório não consta a quantidade de água reutilizada, porém com a reutilização de 46% da água espera-se que esse dado seja melhor ao laboratório, por isso a organização deveria considera-lo, apresenta-lo ou abate-lo nos indicadores ambientais.

Os registros de resíduos biológicos tiveram um crescimento entre os anos de 2014 e 2016, o que pode ser explicado pela quantidade de clientes e exames que também se mantiveram crescentes nesse período. Porém o indicador diminuiu 18% entre os anos de 2017 e 2018, mesmo a quantidade de exames realizados e clientes atendidos aumentando relação ao ano de 2017. Apesar dessa diferença entre esses anos, o que mais chama atenção no indicador é a variação de 0% entre o ano de 2016 e 2017, o que pode ter sido um erro ao se registrar o relatório tendo em vista que o indicador só mudou 0,02 em relação ao ano de 2016. Considerando o período de 2014 a 2019 o indicador teve uma variação de - 32%. Esse dado pode ser considerado positivo ao laboratório se o mesmo tiver diminuído a quantidade de resíduos biológicos utilizados.

A quantidade de tratamento de efluentes cresceu 217% em 2015 comparado ao ano de 2014 e diminuiu 30% em 2017 se comparado ao ano de 2016. A quantidade de sacolas de lixo regulares utilizadas em 2018 teve uma queda de 37%. No período 2014-2018, a variação do tratamento de efluentes é de 77%, sendo considerado um dado positivo por estar sendo tratado um maior número de efluentes. A quantidade de sacolas de lixo regulares utilizadas (un) variaram 9%, o aumento desse indicador pode estar relacionado ao aumento de resíduos, porém o laboratório possui margens para diminuir esses indicadores e reduzir a quantidades de sacolas utilizadas, sejam elas regulares ou oxo biodegradáveis.

Em 2016 o laboratório registrou a maior quantidade de resíduos de construção no período observado. Esse aumento de 97% em 2016 pode ser explicado pela construção da sede do laboratório do qual foi inaugurado em 2017, os demais números podem ser justificados por construções e reformas de novas unidades que foram abertas no Brasil. O indicador teve uma variação no período de - 60%, o seu maior período de construção foi durante a construção da sua Sede.

A quantidade de resíduos eletrônicos descartados teve uma redução no período total analisado de 17%. Apesar de ter diminuído a quantidade de descartes de resíduos eletrônicos por número de exames, a quantidade bruta no período de 2014-2019 aumentou 95%, sendo um aumento positivo, pois representa um aumento no descarte correto do indicador. O número de eletrônicos utilizados não aumenta na mesma proporção que o número de exames, já que muitos eletrônicos possuem capacidade de processar maior número de exames. Ou seja, o descarte ou a inutilização não terá variação proporcional ao número de exames.

A quantidade de descarte de lâmpadas, pilhas, baterias e termômetros é crescente ao longo dos anos analisados. No ano de 2016, tem um aumento de 129% em relação ao ano de 2015, porém no ano de 2015 só foi divulgado como indicador o descarte de lâmpadas fluorescentes, podendo desta forma, não estarem incluídos pilhas, baterias e termômetros. No período analisado, a variação foi de 45%, sendo algo positivo para o laboratório por estar sendo descartada uma maior quantidade de lâmpadas, pilhas, baterias e termômetros de forma correta.

A coleta seletiva teve um aumento em 2015 de 27% em relação ao ano de 2014. Em 2016 esse número aumentou em 621%, ano em que foi disponibilizado para os colaboradores um novo curso de coleta seletiva na plataforma da Unisabin (Universidade Corporativa Sabin). A variação do indicador no período foi de 191%, sendo algo positivo por apresentar um número maior de separação e destinação correta do lixo.

Em 2015 o laboratório economizou em páginas impressas cerca de 5,3% em relação a 2014, o que gerou 433 árvores poupadas, 236.145 kw/h de economia de energia e 866 CO₂ não emanados (SABIN, 2015). A quantidade de folhas brancas e recicladas diminuiu em 2018, respectivamente, 11% e 10%, em relação ao ano de 2017, e a explicação pode ser dar pelo o fato de terem sido retirados mais de 13 milhões de laudos pela internet, um aumento de mais de 6 milhões se

comparado ao ano de 2017. Dentro do período analisado as páginas impressas tiveram uma variação de -13%, as folhas brancas de -5% e as folhas recicladas de -11%. As variações desses indicadores estão relacionadas ao aumento de laudos retirados pela internet, porém não foi uma progressão na mesma proporção, tendo em vista que no mesmo período o indicador de laudos retirados pela internet teve um aumento de 1305%, dessa forma o laboratório possui margens para melhorar os indicadores de páginas impressas, folhas brancas e recicladas.

A quantidade de sacolas de lixo oxi biodegradáveis utilizadas, em 2018 teve uma queda de 29%. No período 2014-2018, a quantidade de sacolas de lixo oxi biodegradáveis utilizadas (un) variaram, 51%, o aumento desse indicador pode estar relacionado ao aumento de resíduos.

A quantidade de copos descartáveis utilizados foi crescente entre os anos de 2014 e 2017, o que pode ser explicado pelo aumento do número de funcionários e clientes no período. Em 2016 a empresa realizou uma campanha interna aos colaboradores com a proposta de “adote uma caneca e preserve o meio ambiente” como forma de incentivo ao uso de canecas ao invés de copos descartáveis. Além disso, a empresa disponibiliza garrafas de água no período de admissão de todos os colaboradores como forma de incentivo. O indicador teve um aumento de 26% em relação ao ano de 2015 e em 2017 o aumento foi de 9% em relação a 2016 e em 2018 uma queda de 5% em relação ao ano de 2017. No período o indicador não teve variações e, ou seja, apesar do número de clientes e funcionários ter aumentado no período analisado, a quantidade utilizada por cliente e/ou funcionários se manteve a mesma. Esse resultado pode ser em decorrência do comportamento dos funcionários e/ou clientes. O que é ressaltado pelo entrevistado 2 que acrescenta: “A gente ensina, educa, “vamos utilizar garrafinha, vamos utilizar copos descartáveis”; só aqui na sede foram 75 mil copos e você tem a sua garrafinha no conforto da sua mesa e não custa deixar de usar o copo descartável para usar a sua garrafinha. Até para as coisas quentes, “cara” a gente tem a nossa caneca e é muito melhor, muito mais gostoso e a saúde também agradece você tomar em um copo, em uma xícara. Assim, a empresa já dá toda estrutura e o que falta mais são as pessoas” (Entrevistado 2, 2019).

A empresa disponibiliza, em seus relatórios anuais, os valores de economia que foram atingidos através da consulta de resultados pela internet. “O setor de Tecnologia da Informação atuou com foco em processos de TI VERDE, com a

utilização de tecnologias que diminuíssem o impacto no meio ambiente e garantissem a redução no consumo de energia” (SABIN, 2017). É possível observar um aumento significativo na economia com os laudos retirados pela internet em 2017 em relação aos anos anteriores. O indicador cresceu 416,69% em relação ao ano de 2016 o que gerou uma economia de 42.272.304 páginas impressas. O que pode ser explicado pelo maior número de clientes atendidos no período e o interesse em resultados digitais, disponíveis no próprio site do laboratório, serem mais cômodos do que a busca por páginas impressas. Os dados referentes ao período de 2018 não estão presentes em seu relatório de sustentabilidade. Como uma consequência da economia em páginas impressas, o laboratório também teve o maior número de economia em reais (R\$) em 2017. Em 2017 o laboratório economizou R\$ 1.648.619,85 a mais do que ao ano de 2016.

Nos períodos analisados é possível perceber que alguns indicadores tiveram bons resultados. Sendo eles: Tratamento de efluentes (L), resíduos de Construção (t), descarte de resíduos eletrônicos (Kg), descarte de lâmpadas, pilhas, baterias e termômetros (Un), coleta Seletiva (Kg), monitoramento de impressão (pg), folhas brancas (Un), folhas recicladas (Un), monitoramento combustível (L) e laudos retirados pela internet (pg). Apesar, de terem variações ao longo do período, se observados entre os anos de 2014-2019, esses indicadores tiveram números positivos. Alguns outros dados tiveram variações negativas como: Consumo de energia elétrica (kws), consumo de água (m³), resíduos biológicos (kg), sacolas de lixo regulares utilizadas (Un), sacolas de lixo oxi biodegradáveis utilizadas (Un), esses indicadores podem ser trabalhados de forma a melhorar a quantidade utilizada por exames realizados e melhorando, dessa forma, o desempenho do laboratório. O indicador de copos descartáveis (un) foi o único indicador analisado que não sofreu alteração no período analisado.

Segundo Uliani et al. (2011) além dos indicadores apresentados nos relatórios anuais do laboratório, também fazem parte dos indicadores ambientais para laboratórios o consumo de gás (m³) e o número de lâmpadas de mercúrio trocadas e descartadas. Dessa forma é sugerido ao laboratório a inclusão desses indicadores em seus relatórios anuais.

4.3. Contribuições e Desafios

Um programa de sustentabilidade bem definido é capaz de trazer diversos benefícios para a organização. Segundo o entrevistado 1, 2019, um dos maiores benefícios que o programa traz é a padronização¹, reforçado por Sanches, 2000, como uma postura que reforça a responsabilidade da empresa quanto às questões ambientais, pois com as atividades padronizadas é possível obter dados e indicadores mais fiéis. A padronização dos processos produtivos é uma das ações apresentadas pelo SEBRAE como parte de um programa de sustentabilidade. Além dessa ação, o SEBRAE também divulga a redução de uso de materiais na produção de bens e execução de serviços e a redução de resíduos, efluentes e emissões que também são reduções mencionadas pelo entrevistado como benefícios do programa de sustentabilidade do laboratório. A redução de custos é também uma vantagem, pois apesar de se ter um custo alto para a implantação de um programa sustentável, após implantado se tem uma redução de custos. Porém, esse cálculo de redução de custos ou de economia de recursos não é disponibilizado nos relatórios anuais de sustentabilidade.

Apesar do programa de sustentabilidade trazer grandes benefícios, existem algumas dificuldades para sua completa implantação. Segundo o entrevistado 1, 2019, um dos maiores desafios enfrentados pelo laboratório é o comprometimento das pessoas com a sustentabilidade. “Conscientizar as pessoas não é fácil, as pessoas terem essa consciência, porque isso é uma cultura que deveria vir de berço e nós temos uma geração que não tem isso de berço, que não tem isso de casa e você ter que ensinar depois de adulto é muito difícil. Mas a empresa sempre teve as práticas.” (Entrevistado 2, 2019). “Então a resistência, eu acho que é se limita a querer mudar. Mudanças, coisas novas. Porque isso é novo, se você não aprendeu de berço, você tem que aprender em outro momento. Então é a mudança do algo novo. É entender que aquilo não vai atrapalhar a sua rotina, o que você já faz no dia a dia.” (Entrevistado 2, 2019). O entrevistado 1, 2019, ainda acrescenta que o funcionário tem que entender porque precisa ter um racionamento no custo de energia, boa prática de jogar o resíduo no lugar certo etc. A aceitação dos

¹ 1.

transitivo direto, estabelecer o padrão de; submeter a padronização; uniformizar.

colaboradores é mais fácil quando eles estão envolvidos ou são consultados no processo decisório de implementação e não somente quando é imposto o comportamento desejado em relação às políticas e práticas socioambientais (RIBEIRO; PUENTE-PALACIOS; FERREIRA, 2015).

O entrevistado 1, 2019, observa os desafios enfrentados pelo laboratório por um olhar mais técnico e apresenta que além da cultura organizacional e pessoal dos colaboradores, um dos maiores desafios enfrentados pelo setor é conseguir mostrar para a alta direção da empresa que os gastos com ações sustentáveis não são só gastos. Mesmo este ponto sendo um desafio, o entrevistado 1 ressalta que na empresa se recebe muito apoio da alta administração. Para que as práticas sejam adotadas por todos é necessário que os líderes da organização com um todo também acreditem nas práticas sustentáveis. Segundo o entrevistado 2, 2019, se um líder não compra essa ideia o liderado também não vai comprar, se não for cultura dele.

O entrevistado 2, 2019, acrescenta que as práticas mais difíceis de serem implantadas, é a legislação. Pois, existem mudanças constantes que devem ser seguidas. “A legislação muda e a gente precisa atender e uma legislação não atendida, se a gente não faz esse atendimento, pode chegar e fechar. “Ó eu vou fechar aqui vocês, até vocês se adequarem nessa legislação. ” Já pensou, o seu posto fechado por alguma legislação ambiental que a gente não está atendendo? Que impacto isso não vai trazer? Social, financeiro, da marca, da imagem da empresa né?!” (Entrevistado 2, 2019)

E além, outro desafio enfrentado pelo setor é fazer com que as práticas de sustentabilidade cheguem em todas as pontas do laboratório. “Porque não adianta a gente trabalhar aqui e fazer uma diretriz maravilhosa, fazendo determinações e tudo, mostrar o que tem que ser feito se quem tá lá na ponta não está realizando, não comprar, não ter a mesma visão né?!” (Entrevistado 2, 2019). “O setor (sustentabilidade) tem as ferramentas, o setor tem o conhecimento técnico, mas tem que fazer chegar na ponta para as pessoas que não são daqui” (Entrevistado 1). É necessário que esse conhecimento sobre a sustentabilidade e suas ações chegue a todos os colaboradores e para isso os colaboradores possuem cursos sobre sustentabilidade a serem feitos. “Tem alguns cursos que quando a pessoa entra na integração (período de ingresso do colaborador na organização), ela tem que fazer naquele período de integração. ” (Entrevistado 2, 2019)

O laboratório dispõe de uma Universidade Corporativa (UniSabin) que apresenta uma plataforma de acesso liberado a todos os colaboradores com cursos em diversas áreas. Segundo o entrevistado 1, existem os cursos do setor de sustentabilidade que são de conclusão obrigatória para todos os cargos. Esses cursos são compostos por temas cobrados em auditorias e com base em requisitos legais e ISO 14001. De acordo com a norma, a organização deve realizar auditorias internas para obter informações sobre o seu sistema de gestão ambiental. Através das auditorias é que a organização irá observar se está de acordo com os requisitos estabelecidos pela empresa e pela norma.

Além dos cursos oferecidos pela universidade corporativa, nos últimos anos o SABIN divulgou em seus relatórios anuais alguns treinamentos voltados para o colaborador, como por exemplo, treinamento oferecido aos funcionários sobre o Dia Mundial do Meio Ambiente; treinamento sobre requisitos da Lei 5.610/16 (lei que dispõe sobre a responsabilidade dos grandes geradores de resíduos sólidos e dá outras providências); treinamento do plano de contingência ambiental; treinamento para colaboradores sobre consumo consciente de água e energia; treinamentos sobre efluentes do NTO (núcleo técnico) e treinamentos sobre contingências ambientais (área de apoio). Segundo SEBRAE, treinamentos voltados para a sustentabilidade são ações que devem fazer parte de um programa de sustentabilidade. A efetividades desses treinamentos é medida, segundo o entrevistado, através de auditorias internas periódicas e auditorias externas. Essas auditorias internas, são apresentadas pela norma ISO 14001 como uma forma de obter informações sobre o seu sistema de gestão ambiental.

Segundo o entrevistado 2, 2019, os clientes também são envolvidos nas ações realizadas pelo laboratório. Ações como plantio de árvores através de envolvimento nas redes sociais do laboratório e implantação de parques e instalação de academias (ao ar livre, semelhante a que o governo oferece). O entrevistado ressalta que acredita que os clientes percebem as ações sustentáveis feitas pelo laboratório e que caso, por exemplo, ao faltar uma lixeira identificada, essa informação é registrada nas pesquisas de opiniões.

Segundo o Entrevistado 1, 2019, a imagem da organização pode ser melhorada através de um programa de sustentabilidade bem implantado. E essas melhorias reflete também no mercado. A entrevistado 2 ainda acrescenta que “hoje em dia uma empresa que tem um programa de sustentabilidade eficiente dá um

salto no mercado. ” (Entrevistado 2, 2019) E além disso, ainda acrescenta que “quem sai primeiro na frente acaba se tornando um modelo, né?! Então, quando começou com isso, nós já começamos. A gente estava olhando lá na frente, hoje as empresas têm que montar um programa de sustentabilidade, tem que ter um olhar voltado pra isso, em quem eu vou me espelhar? No Sabin. (Entrevistado 2, 2019). “Porque o Benchmarking que a gente já fez, a gente já atendeu até o povo da CAESB [Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal], que disse: “Nossa, mas vocês fazem esse tipo de programa?” Isso é muito interessante, é um público entendeu?.” (Entrevistado 2, 2019)

Além das ações e práticas já apresentadas e divulgadas pelos relatórios de sustentabilidade do laboratório, os entrevistados realçam que ainda há o que melhorar. “A gente tem muita margem para reduzir custos em todas as áreas da empresa. ” (Entrevistado 1, 2019). Um dos pontos que podem ser trabalhados é a energia renovável. O entrevistado aponta a energia renovável como um grande potencial a ser trabalho que ainda não é explorado pelo laboratório. Porém, apresenta que é um projeto que já está mapeado.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a importância das práticas ambientais nas organizações este trabalho possibilitou analisar as práticas de sustentabilidade ambiental do Laboratório Sabin de Análises Clínicas. Através da análise foi possível observar que os indicadores oscilam ao longo do tempo e podem ser influenciados pelo aumento do laboratório, pela quantidade de clientes atendidos, exames realizados e também treinamentos e ações desenvolvidos ao longo do período. Além disso, foi possível analisar a melhora em alguns indicadores, porém ainda há margem para a melhoria de outras iniciativas do laboratório.

O trabalho é relevante para que outras empresas do setor laboratorial percebam os indicadores analisados como capazes de melhorar o desempenho das práticas ambientais, melhorar a sua visibilidade no mercado e agir de maneira correta com o meio ambiente. Por se tratar de um ramo de cuidados com a saúde esses cuidados podem e devem se estender a “saúde ambiental”. Além dos cuidados já necessários com os resíduos que são gerados pelo laboratório, todos os seus cuidados são importantes para o meio ambiente. Por isso, é importante que as pessoas conheçam as ações que as organizações realizam e que são voltadas ao meio ambiente. Avaliar indicadores sustentáveis se torna importante para auxiliar os gestores nas tomadas de decisões, alocações de recursos e definição de prioridades.

Essa pesquisa teve algumas limitações durante a sua realização. Por se tratar de um estudo de caso existem dificuldades de generalização científica e a existência de documentos não acessíveis à pesquisadora. A falta de alguns dados também prejudicou a análise do programa, pois não foi permitido buscar a opinião dos funcionários através de entrevistas e/ou questionários. Existem poucos trabalhos voltados para as práticas sustentáveis em laboratórios, por isso não foi possível relacionar essa pesquisa com outros estudos além do estudo de Uliani et al, 2011. Além disso, a pesquisadora faz parte da organização, o que ajuda a observação, mas influencia na análise dos dados e resultados.

Este trabalho teve como base o pilar ambiental da sustentabilidade. Porém, é possível e/ou sugerido possíveis estudos para análise do programa de sustentabilidade de laboratórios voltados para ações sociais e análise dos impactos econômicos financeiros do programa de sustentabilidade adotado pela organização.

A análise de práticas ambientais em outros laboratórios também se torna interessante para possíveis comparações e complementações da análise do programa. Foram realizadas pesquisas superficiais em outros quatro grandes laboratórios do Brasil e os mesmos não constam em suas plataformas dados voltados para a sustentabilidade.

A realização desse trabalho possibilitou uma aproximação da pesquisadora ao tema. Foi importante voltar o olhar para a sustentabilidade e entender como os administradores podem acompanhar esses indicadores e trabalhar junto aos seus líderes e liderados para o melhor desempenho da organização.

REFERÊNCIAS

ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). **ABNT NBR ISO 26000**. Diretrizes sobre responsabilidade social. Brasília, ABNT, 2010

ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). **ABNT NBR ISO 14001**. Sistema de Gestão Ambiental- Requisitos com orientação para uso. Brasília, ABNT, 2015

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

BRUNDTLAND, Gro H. et al. (Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento) **Nosso Futuro Comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

CLARO, Priscila Borin de Oliveira; CLARO, Danny Pimentel; AMÂNCIO, Robson. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração: RAUSP**, São Paulo, v. 43, n. 4, p.289-300, out. 2008.

CONAMA – CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE. Resolução no 001, de 23 de janeiro de 1986, publicado no D. O U. de 17.2.86. Acesso em 29 de abril de 2020.

ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIAS, 5., 2013, Bento Gonçalves. **Práticas de Gestão para a Sustentabilidade e a Postura Estratégica de Empresas do Setor Mineral**. Rs: Anpad, 2013. 16 p.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas 6. edição, 2008

HUNT, Christopher; AUSTER, Ellen..B. and Auster, **Proactive Environmental Management: Avoiding the Toxic Trap**. Sloan Management. Jan., 1990

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira et al. Gestão Ambiental e Sua Contribuição para o Desenvolvimento Sustentável. In: SEGET, 10., 2013, Rio de Janeiro. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**. Rio de Janeiro, 2013.

MEYER, M. M. **Gestão ambiental no setor mineral: um estudo de caso**. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

OLIVEIRA, Ana Paula de; GOMES, Samuel. Gestão Ambiental e Práticas Sustentáveis na Empresa. **Ceppg**, Catalão, v. 1, n. 26, p.179-195, jan. 2012.

OLIVEIRA, Claudia Márcia Lyra Pato Macedo de. **Comportamento ecológico: relações com valores pessoais e crenças ambientais**. 2004. xx, 158 f. Tese (Doutorado) Universidade de Brasília, Instituto de psicologia, 2004.

RIBEIRO, Patrícia Emanuele da Cruz Dias; PUENTE-PALACIOS, Katia Elizabeth; FERREIRA, Thais Virginia Alves. Responsabilidade Socioambiental nas Organizações: uma medida de práticas organizacionais e endosso dos trabalhadores. **Revista de Gestão Social e Ambiental: RGSA**, São Paulo, v. 9, n. 1, p.36-50, jan./abril 2015.

SANCHES, C. S. Gestão ambiental proativa. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n 1, pg 76-87, jan/mar 2000.

SEBRAE. **Guia prático para sustentabilidade nos pequenos negócios: ferramentas para o desenvolvimento territorial e fomento à criação de negócios inovadores e sustentáveis**. Cuiabá, 2014.

SEBRAE. **Primeiros passos para a sustentabilidade nos negócios**. Cuiabá: Sebrae, 2016.

SEBRAE. Adote práticas sustentáveis e ajude a sua empresa a crescer. **Site Institucional**. 2017. Disponível em <sebrae.com.br>

SEBRAE. Pequenos negócios podem adotar práticas de gestão sustentável. **Site Institucional**. 2015a. Disponível em <sebrae.com.br>

SEBRAE. **Como Desenvolver um Programa de Gestão Sustentável?** 2015b. Panfleto. Disponível em <sustentabilidade.sebrae.com.br>

SEBRAE. **Sustentabilidade nos Pequenos Negócios: produção e consumo sustentáveis**. 2015c. Relatório. Disponível em <sustentabilidade.sebrae.com.br>

SOUZA, Maria Tereza Saraiva de. Rumo à Prática Empresarial Sustentável. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 33, n. 4, p.40-52, ago. 1993.

ULIANI, Claudia Diório et al. Indicadores de sustentabilidade em medicina laboratorial. **Jornal Brasileiro de Patologia e Medicina Laboratorial**, SI, v. 47, n. 3, p.233-239, jun. 2011.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática. **Fgv**: Coleção Prática, São Paulo, v. 2, n. 1, p.15-26, jan. 2006.

VERDUGO, Victor Corral. **Psicología de la sustentabilidad: un análisis de lo que nos hace pro ecológicos y pro sociales.** Universidade de Sonora. Trillas. México, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE

Entrevistas realizadas em 27 de novembro de 2019, às 11h no Edifício Sede da empresa Sabin medicina Diagnóstica

Entrevistado 1: Masculino, Engenheiro de Sustentabilidade, trabalha na área há 7 anos e atua na empresa 3 anos e meio.

Entrevistado 2: Feminino, Analista de Sustentabilidade, 12 anos de empresa, atuando desde 2010 com práticas sustentáveis.

Entrevistador: 1) Quando o programa de sustentabilidade foi criado?

Entrevistado 2: O Setor de Sustentabilidade teve a separação de fato como departamento, como setor, em 2012. Em 2010 nós obtivemos a norma ISO, adquirimos a norma ISO e a qualidade cuidava de tudo e eu fazia parte da qualidade. Só que foi crescendo, nós já tínhamos a ISO 9000, 14000, PALC e outras normas e se foi necessário fazer a separação e criar o setor de sustentabilidade. O setor em si, foi criado em 2012, né?! quando eu fui para o setor. Só que as práticas de sustentabilidade existiam desde sempre. As doutoras quando iniciaram a empresa, elas já tinham essa postura adotada. Quando nós fomos adquirir a norma ISO 14001 em 2010 não foi uma coisa sofrida assim “nossa” porque já se tinham práticas, claro que existiam algumas práticas que não tínhamos e teve que ter né?! Conscientizar as pessoas não é fácil, as pessoas terem essa consciência, porque isso é uma cultura que deveria vir de berço e nós temos uma geração que não tem isso de berço, que não tem isso de casa e você ter que ensinar depois de adulto é muito difícil. Mas a empresa sempre teve as práticas.

Entrevistador: 2) Há quanto tempo você faz parte da área?

Entrevistado 2: Aqui na empresa desde sempre, eu fui convidada para criar o setor de sustentabilidade, o setor foi criado junto com a minha chegada. O Dr. já se fazia as práticas, ele era o gerente, mas assim, não tinha o setor específico, ali sentado fazendo os indicadores certinho, igual tem o RH. Era tudo feito pelo setor da qualidade, tudo junto e misturado, tinha hora que dava tempo de fazer e tinha hora que não dava, mas aí separou e estruturado que eu quero dizer, mesmo foi em 2012, mas como a gente já tinha as normas desde 2010. É difícil né?! (risos) Desde

o setor de qualidade eu já trabalhava com as práticas. Eu entrei no Sabin em 2007 e eu fui em 2008 para a qualidade.

Entrevistado 1: Eu cheguei no Sabin pra ser engenheiro ambiental, há 3 anos e meio, mas eu sou engenheiro ambiental desde 2012, a formação, trabalhei em outras áreas. Mas eu entrei na faculdade em 2008, então eu estou na área desde 2008 e atuando desde 2012.

Entrevistador: 3) O que você acha que a empresa pode fazer para se tornar mais sustentável?

Entrevistado 2: Eu acho que a empresa já deu toda a estrutura pra nós, hoje no nível que nós chegamos, a sede maravilhosa que a gente tem, as unidades, até as mais antigas já passaram por reformas e tá uma estrutura linda e moderna, hoje eu digo que não seria mais 100% a empresa, mas são as pessoas. Não adianta a empresa dar toda a estrutura linda e maravilhosa se a pessoa não tem o hábito, não tem a cultura de fazer na prática. A empresa já deu, é esse prédio, depois ele vai explicar muito melhor, foi construído todo numa base sustentável, tudo aqui foi pensando na sustentabilidade, foi pensando em economia de água, foi pensando em economia de energia. Só que aí vem o ser humano, se você olhar cada cantinho do prédio tem as lixeiras de coleta seletiva, aqui tem a empresa que recolhe, esse mês recolheu 13 toneladas de resíduos recicláveis, só que a gente olha que as pessoas diariamente descartam errado, tá identificado, mas ele fala assim “ah não, vou descartar aqui mesmo”. A gente ensina, educa, “vamos utilizar garrafinha, vamos utilizar copos descartáveis”; só aqui na sede foram 75 mil copos e você tem a sua garrafinha no conforto da sua mesa e não custa deixar de usar o copo descartável para usar a sua garrafinha. Até para as coisas quentes, “cara” a gente tem a nossa caneca e é muito melhor, muito mais gostoso e a saúde também agradece você tomar em um copo, em uma xícara. Assim, a empresa já dá toda estrutura e o que falta mais são as pessoas.

Entrevistado 1: Eu como engenheiro vou mais para uma parte técnica também, a parte cultural e conscientização também faz toda a diferença e é superimportante. Então assim, o que você acha que a empresa pode fazer para se tornar mais sustentável? É fortalecer as práticas nas pontas, nas unidades de atendimento, com o cliente também, fortalecer essa parte. Eu acho que a gente tem um grande potencial para trabalhar a questão de energia renovável, que ainda não é explorado. Já está mapeado, mas ainda não está aprovado. Mas quando a gente passar a

investir nessa parte de energia renovável com mais força, jogando isso pro Brasil todo, a gente tem uma oportunidade de se tornar uma empresa mais sustentável. A gente precisa lembrar que a sustentabilidade são os três pilares: econômico, social e ambiental. E então é redução de custo, a gente tem muita margem para reduzir custos em todas as áreas da empresa. No social, o RH já trabalha com o Instituto né? e é sempre fortalecer essas parcerias com a sociedade.

Entrevistador: 4) Quais são os benefícios que o programa de sustentabilidade traz para a organização?

Entrevistado 1: O programa de sustentabilidade, bom, eu vou falar dele mas vou falar também da certificação. Quais são os benefícios que o programa traz? Bom, padronização, sempre que você padroniza, você consegue ter uma uniformidade de atuação e você tendo esse padrão, todo mundo padronizado da mesma forma você consegue ter dados e indicadores fiéis. Então, isso é uma vantagem muito boa dentro do sistema de gestão, principalmente para quem vai analisar os indicadores. Porque você pode estar olhando por uma ótica e outra pessoa por outra e quando você padroniza, tá todo mundo olhando pro mesmo lugar, então a informação é mais viável. Padronização dos processos já falei, é... Redução de custos que acaba trazendo, a gente sabe que a gente gasta muito dinheiro para implantar um sistema, mas depois disso a gente tem uma redução de custo. Tem a parte de atendimento aos requisitos legais, quando você implanta um sistema de gestão ambiental, você consequentemente está atendendo a legislação. Então isso é muito importante pro *compliance* da empresa. Bom, o que mais?! Tem um monte, é... Trabalha com a redução de consumo de materiais naturais, com a parte da reciclagem, por exemplo, reciclando você traz benefícios da imagem da empresa né?! Você faz o abatimento ao marketing verde, mas também toda a visão da sociedade em relação ao instituto Sabin, com as ludotecas [espaços lúdicos, recreativos e educativos, pensados em especial para crianças e adolescentes], com a questão de bem estar, do esporte etc. Então, a imagem da empresa também melhora muito com um programa de sustentabilidade bem implantado. E perante o mercado também né?! Acho que é nessa linha.

Entrevistado 2: Hoje em dia uma empresa que tem um programa de sustentabilidade eficiente dá um salto no mercado. Porque apesar de que, como ele falou, já ter uma legislação um pouco mais rígida e que exige isso das empresas, que já começou a ser mais forte isso, mas quem sai primeiro na frente acaba se

tornando um modelo, né?! Então, quando começou com isso, nós já começamos. A gente estava olhando lá na frente, hoje as empresas têm que montar um programa de sustentabilidade, tem que ter um olhar voltado pra isso, em quem eu vou me espelhar? No Sabin. Eu vou dizer no Sabin, que começou isso lá atrás, que a galera até sorriu e hoje se tornou um modelo. Tem muitas coisas pra ajustar? Tem. Mas a gente já se tornou um modelo. Porque o Benchmarking que a gente já fez, a gente já atendeu até o povo da CAESB [Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal], que disse: “Nossa, mas vocês fazem esse tipo de programa?” Isso é muito interessante, é um público entendeu? . Então é, deixa a empresa vista né?! E a partir do momento que eu tenho os pilares, que eu olho para todos os pilares, social, ambiental e econômico- financeiro, eu tenho equilíbrio né?! Eu também não posso ser uma empresa que vai se voltar só pra parte ambiental e esquece da parte do dinheiro e da parte humana. Tem que ter equilíbrio. Que foi o que aconteceu muito nessa crise que a gente teve nos últimos anos no Brasil, que muitas empresas fecharam por parte de equilíbrio. Equilíbrio Total. Às vezes, estão voltado muito pra uma coisa e o outro pilar quebrou e não conseguiu se sustentar.

Entrevistador: 5) Quais as principais barreiras ou dificuldades enfrentadas na implementação do programa de sustentabilidade?

Entrevistado 1: Primeiro, graças a Deus aqui no Sabin a gente tem muito apoio, mas é mostrar para alta direção que ações de sustentabilidade não é apenas gastos. Porque a gente é visto como um departamento que só dá gastos. E em toda empresa é assim; “Ah, não vou pagar tanto para destinar resíduos [corretamente], eu vou pagar tanto para trocar os meus copos por copos biodegradáveis?” Tem empresa que não tem essa visão dos benefícios que traz, então o nosso papel é mostrar isso para a alta direção, então seria um ponto: fazer com que a direção compre né?! E o outro ponto é fazer que a informação chegue na ponta. A cultura da sustentabilidade chegue na ponta. Porque o Sabin tem a característica de muita capilaridade, só que o que acontece é que só no DF são 110 unidades. Então são 110 postos de coleta com x funcionários e que a cultura da sustentabilidade que o corporativo implanta tem que estar refletido lá na ponta. Aí você multiplica isso por 11 estados, então esse é o desafio. Porque aqui, o setor tem as ferramentas, o setor tem o conhecimento técnico, mas tem que fazer chegar na ponta para as pessoas que não são daqui. O funcionário tem que entender porque precisa ter um racionamento no custo de energia, porque tem que ter boa prática de jogar o

resíduo no lugar certo, entender porque eu tenho que sair e desligar a luz e o ar condicionado. A gente tem que fazer que ela compre a ideia, hoje pra mim, a maior barreira é fazer com que todos os colaboradores comprem e implantem a cultura da sustentabilidade.

Entrevistado 2: Perfeito! Porque a gente sempre bate e volta, eu pelo menos né?! Porque ele tem um olhar mais técnico, eu já tenho um olhar mais administrativo. Pessoas. Porque não adianta a gente trabalhar aqui e fazer uma diretriz maravilhosa, fazendo determinações e tudo, mostrar o que tem que ser feito se quem tá lá na ponta não está realizando, não comprar, não ter a mesma visão né?! Ou então, “Ah, isso aqui é um negócio da sustentabilidade” A sustentabilidade não é um setor, não é meu ou dele, é de todos. Às vezes as pessoas não entendem isso, porque, como ele falou sobre os recursos, se acabam os recursos, se acabar? É todo mundo que vai enfrentar ou vai ser um, dois ou três? Não, vai ser todo mundo. Então, eu acho que as barreiras enfrentadas na implementação é tudo isso que ele falou, mas se as pessoas não comprarem a ideia, essa é a maior barreira. Porque se não vai ser um lindo projeto no papel.

Entrevistador: 6) Quais as práticas mais difíceis de serem implantadas?

Entrevistado 1: É, realmente a conscientização e fazer com que os colaboradores sigam a linha de pensamento que o corporativo está tendo.

Entrevistado 2: As práticas mais difíceis de serem implantadas, eu vou puxar o gancho dele, é a legislação. Porque nem sempre todo mundo entende e a gente sabe, a sustentabilidade faz uma determinação que o saco de lixo preto é para ser utilizado em todas as lixeiras, do papel, do plástico. O que aconteceu? A gente dormiu e acordou um belo dia e saiu uma nova lei distrital que mudava a cor do saco de lixo do dia pra noite. E aí, a gente teve que estudar a legislação e repassar isso pra ponta, a partir de hoje não pode saco de lixo preto em todas as lixeiras. O saco de lixo preto é só pra aquilo que for orgânico, só pra copa, agora, papel e plástico tem a cor de saco de lixo azul, reciclado é cinza, tem que mudar. Ué, mas a sustentabilidade está ficando doida? Era preto e agora não pode? A legislação muda e a gente precisa atender e uma legislação não atendida, se a gente não faz esse atendimento, pode chegar e fechar. “Ó eu vou fechar aqui vocês, até vocês se adequarem nessa legislação.” Já pensou, o seu posto fechado por alguma legislação ambiental que a gente não está atendendo? Que impacto isso não vai trazer? Social, financeiro, da marca, da imagem da empresa né?!

Entrevistador: 7) E muda com muita frequência?

Entrevistado 2: Muda, a gente dorme de um jeito e acorda de outro. A gente chega aqui, abre o e-mail, a gente tem uma consultoria ambiental e o advogado manda. Hoje de manhã saiu no Diário Oficial [do Distrito Federal], por exemplo, que a gente teve a mais nova agora que vai ter um prazo e a partir de agora os estabelecimentos de Brasília não podem utilizar copos nem canudos descartáveis, tem que ser biodegradáveis...

Entrevistado 1: ...que custam quatro vezes o preço do normal. Como que você vira pra diretoria e fala que eu vou gastar quatro vezes o que eu gasto hoje, porque está no papel.

Entrevistado 2: O copinho que a gente compra que a gente toma uma água, cada copinho daquele que a gente utiliza é R\$ 0,03 de R\$ 0,03 a R\$ 0,04. O novo copo, o mais barato que a gente sou para achar, a gente encontrou de R\$ 0,14. Como que uma coisa de R\$ 0,03 vira R\$ 0,14 centavos? Aí você multiplica isso pela quantidade que a gente usa aqui na sede e logo a legislação vai ser nacional, então pra todos nós do Brasil inteiro. Aí o negócio que a gente pagava, sei lá, R\$ 300 mil por mês, virou R\$ 1 milhão. Como que a conta da empresa sustenta isso se não tiver equilíbrio? E se eu ignoro a legislação, ano que vem vai chegar lá na parte final do que eles deram para qualquer empresa se adequar, acho que maio do ano que vem já é o prazo final, e aí a gente ignora, está preparado para as multas? Porque a multa é diária. E não é só a multa, fora a marca da empresa, aí imagina “Laboratório de Brasília se recusa a atender legislação nacional” aí a gente prega a palavra que a gente tem gestão ambiental, que a gente é consciente com a sustentabilidade ambiental e a gente não atende uma legislação?

Entrevistador: 8) Quais as maiores resistências dos colaboradores em relação ao programa de sustentabilidade?

Entrevistado 2: O ser humano, realmente deve ser estudado constantemente pela Nasa (risos), porque se a gente não dá a estrutura, o primeiro questionamento é que: “a gente não faz porque a gente não tem estrutura, porque a gente não tem apoio.” né? Aí a gente monta toda essa estrutura, tudo, a estrutura, dá treinamento, cursos, palestras, tem a Unisabin. Até fora, hoje em dia se você assistir o jornal você vê alguma coisa de sustentabilidade que antes não se tinha, no máximo era a previsão do tempo, mas hoje em dia não. Você a interação nesse assunto, tá tudo

aí. E aí não faz, mas qual a desculpa? Quando a gente vê alguém jogando alguma coisa errada, tá aqui três lixeiras ali, por que você jogou errado? Está identificado.

Entrevistado 1: Até as lixeiras do NTO (núcleo Técnico) se você abrir o não recicláveis vai estar cheio de papel. Eu aposto com você.

Entrevistado 2: São identificadas. E se contar aqui tem mais lixeiras do que gente no NTO, então assim, tá escrito, tá identificado, tem a cor, tem os adesivos. Então a resistência, eu acho que é se limita a querer mudar. Mudanças, coisas novas. Porque isso é novo, se você não aprendeu de berço, você tem que aprender em outro momento. Então é a mudança do algo novo. É entender que aquilo não vai atrapalhar a sua rotina, o que você já faz no dia a dia.

Entrevistador: 9) Existe um banco de ideias/ sugestões direcionados para o setor da Sustentabilidade? Como ele funciona?

Entrevistado 1: É... A gente tem o canal de sugestões e críticas que é a ouvidoria do RH que repassa para as áreas.

Entrevistado 2: E o nosso próprio e-mail da sustentabilidade que é aberto para todos tantos os clientes internos como os externos, que às vezes a gente recebe. Então nosso canal e o nosso telefone.

Entrevistador: 10) Vocês se lembram de alguma ideia/sugestão que tenha sido dada?

Entrevistado 1: Pra ser sincero, eu não lembro de ter recebido desde que eu estou qui.

Entrevistado 2: O que a gente recebe no e-mail da sustentabilidade, antes de sair a legislação do copo, a gente já recebeu em três pesquisas tanto de funcionário quanto de cliente. Não só na ouvidoria ali, mas na pesquisa de opinião da unidade que falaram sobre o copo descartável. As pessoas já têm essa pegada. A gente de fato precisa evoluir, mas a gente já teve uma evolução muito boa né?! Nós tivemos a do copo, que nós já estamos estudando inclusive, só que não é uma coisa fácil igual ele falou, não dá pra mudar do dia para a noite. A gente fica de olho no mercado, de olho nos preços. De tempos em tempos, a gente pede pro [setor de] compras fazer uma cotação para saber se o preço diminuiu e ver como que está. E nós estamos dentro do prazo da legislação e é isso que a gente tem explicado para os clientes. A gente recebeu umas 3 ou 4 nos últimos tempos, inclusive em Santa Catarina nesses últimos dias, tem umas 3 semanas e é por isso que a gente tá buscando e atualizando os dados.

Entrevistado 1: Lá ainda não tem obrigação por lei, mas lá as pessoas veem como uma boa prática e o pessoal da região cobra bem mais que o pessoal daqui. E por isso a gente tá estudando pra implantar lá também.

Entrevistado 2: Eu não sei se é porque lá, ele vai saber falar melhor porque é de lá, eu não sei se é porque lá é uma cidade praiana e o pessoal tem o cuidado com as praias, com o plástico que é uma pegada que vem se desenvolvendo que é até o tema do Dia Mundial do Meio Ambiente, que a ONU divulgou né?! [Em 2018 o tema foi Poluição Plástica]. A gente vê inclusive os famosos fazendo as campanhas zero plástico nos oceanos e tudo. Então, a região de lá, não sei por causa disso, tem cobrado muito mais do que qualquer outro estado brasileiro cobra essa questão do copo.

Entrevistado 1: Por nós, pelo setor, já estariam os copos biodegradáveis em todos os cantos, mas tem a questão econômica aí, que pega muito impacto, a gente ainda não achou fornecedor e eu não sei se tem concorrência suficiente pro preço baixar, que é um impacto muito grande. São 5 vezes o valor que a gente gasta hoje, não é nem dobrar o preço.

Entrevistado 2: Não, é de R\$ 0,03 para R\$ 0,14 e esse o mais barato né? porque tem copo aí de R\$ 0,25 a unidade.

Entrevistado 1: É Verdade.

Entrevistador: 11) Como funcionam os cursos para a sustentabilidade? São obrigatórios para todos os cargos?

Entrevistado 2: Sim.

Entrevistado 1: A gente tem uma trilha [Plano de Contingência Ambiental – Transporte; Programas Ambientais; Resíduos Sólidos; Consumo de Plástico; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Requisitos Legais Ambientais: Sistema Legis. (exclusivo para gestores e colaboradores da Qualidade)] que é composta por vários cursos que envolvem a gestão ambiental e a gente fez ela baseada nos requisitos legais e na ISO 14001. Os assuntos que são temas de auditoria, que são cobrados, a gente elaborou os cursos. E a trilha é obrigatória, para todos os funcionários.

Entrevistado 2: Inclusive, tem alguns cursos que quando a pessoa entra na integração, ela tem que fazer naquele período de integração. A nossa trilha deve ter uns 6 cursos e pelo menos 3 são obrigatórios dentro da avaliação dos 90 dias. Inclusive, quando o líder de uma pessoa novata recebe a lista os cursos já estão lá.

Um colhedor, por exemplo, manual da coleta, manual de segurança, resíduos e etc. Faz parte daquela avaliação.

Entrevistador: 12) Todos os colaboradores têm a prática de realizar os cursos? Vocês conseguem saber se todos fizeram e a quantidade que não fez?

Entrevistador 1: Essa gestão é feita pela Universidade Corporativa, a gente pede um mapeamento, eles conseguem fazer.

Entrevistado 2: Isso você pode ver com o Unisabin, aí ela puxa pra você a quantidade de funcionários. Eles têm todo esse controle.

Entrevistado 1: Mas, é tudo feito pela universidade Corporativa.

Entrevistador: 13) Como vocês fazem para medir a eficiência dos treinamentos após a realização?

Entrevistado 1: Bom, auditoria interna.

Entrevistado 2: Na hora da auditoria a gente sabe se o pessoal realmente estudou ou se não estudou.

Entrevistado 1: A gente tem as auditorias internas periódicas né?! Para seguir até os requisitos da ISO 14001, que é um requisito nosso de gestão ambiental. A gente sempre está trabalhando com isso, inclusive a planilha de aspectos e impactos ambientais é o tema que a gente tem mais dificuldade em auditorias, a gente tem que passar por uma outra ótica para tentar deixar o mais claro possível para o colaborador. A numeração do IPR, porque se ele perguntar: pra você qual a atividade que mais impacta? Tem que responder a que tem o maior IPR e aí ele fala: “por quê? O que você está fazendo pra melhorar isso?” E aí a gente não tem essa sensibilidade de responder sobre isso, mas a gente mede a eficiência basicamente na auditoria interna.

Entrevistado 2: E nas externas também. (Risos)

Entrevistador: 14) Existe algum critério Socioambiental usado para a contratação de fornecedores?

Entrevistado 1: A gente tem um processo chamado qualificação de fornecedores, isso pra empresa como um todo. Cada área se tiver seus requisitos é passado para os suprimentos e usados na contratação. Tem um questionário que o fornecedor tem que responder e entre essas perguntas têm as perguntas ambientais, que refere, hoje em dia, a parte de documentação ambiental, se tem licenciamento ambiental, alguma certificação do sistema de gestão ambiental. Agora, a parte

social eu não sei se o Instituto Sabin tem algum requisito para isso, mas na parte ambiental é a parte do documento legal que a gente tem que garantir que os nossos fornecedores também estão seguindo a lei, porque a gente tem a responsabilidade compartilhada. Se o fornecedor faz alguma besteira com o seu resíduo, por exemplo, se pega o nosso resíduo e joga em qualquer lugar a gente é corresponsável por isso, pela legislação. Então a gente tem que garantir que todos os nossos fornecedores estão entre aspas, “andando na linha”, então a gente vai com essas perguntas, em um formato padrão, tem perguntas de várias áreas. E eles têm as ambientais, já os sociais eu não sei.

Entrevistado 2: Mas, tem. Tem a qualificação do fornecedor para ele entrar na empresa, a avaliação anual e a auditoria interna que o setor vai lá na área, na empresa, o setor, vamos dizer, [que é] dono daquele fornecedor, vai lá auditar pra ter certeza que de fato ele está comprometido com aquilo que ele prega, que ele fala e que a gente paga né? E dentro do nosso *check list*, ele e eu, a gente vai todo ano na empresa Indicon para fazer a auditoria e pra ver de fato se eles estão incinerando nosso lixo certinho e esse *check list* foi baseado no primeiro *check list* da avaliação. Lá pergunta se de fato você tem trabalho infantil? Não! Você trabalha com trabalho escravo, forçado, sobre etnia, sobre diversidade?... Então tem. Se não tem na inicial, com certeza na auditoria tem.

Entrevistador: 15) Qual a periodicidade de troca de equipamentos obsoletos?

Entrevistado 1: Essa pergunta é muito ampla, porque, por exemplo, tem equipamentos técnicos, dos exames, a área de produção, quem cuida da parte de computadores é a T.I. O que eu posso te responder pra te ajudar em termos de sustentabilidade é que segue periodicidade a definir com a área e o fornecedor. Mas todos os equipamentos que são sujeitos a logística reversa a gente faz. Por exemplo, tem um equipamento da área técnica da Siemens que vai parar de usar e vai devolver para a empresa, a maioria desses equipamentos são alugados, a gente aluga, alguns são nossos e outros alugados. Então a gente aluga e a empresa responsável por pegar esses equipamentos, levar embora e fazer o processo e dar um equipamento novo pra gente. E também os computadores, não sei se é todo ano ou a cada dois anos. Mas é feito em contrato que é feito a logística reversa. A empresa leva o computador faz todo o processo da logística reversa e nos dá um outro computador novo. Na troca de toner e recarga de tinta também, a gente tem contrato com uma empresa que vai e troca nas unidades e pelo contrato eles têm

que levar o toner vazio. Então, acho que o que dá pra responder nesse tocante de equipamento é isso. A periodicidade cada área vai falar a sua. O que a gente gera de resíduo eletrônico, que não é possível a logística reversa a gente faz a destinação pra própria cooperativa. Então, tudo vai e volta. Eu acho que é isso que eu posso responder dessa pergunta.

Entrevistador: 16) Quais as certificações ambientais que a empresa possui? E quais os benefícios gerados pela obtenção destas certificações?

Entrevistado 1: A certificação ambiental hoje é a ISO 14001 que é uma norma internacional e os benefícios eu acho que a gente pode usar a resposta da pergunta 5, que são os benefícios que o programa traz. Mas o selo em si, é a melhoria da imagem perante o mercado e a sociedade. Hoje a ISO 14001 é uma certificação mundialmente conhecida, então ela realmente atesta que o seu sistema de gestão ambiental é eficiente. Então você garante, você está mostrando aquilo que você faz. Isso é comprovado com essa certificação, as suas práticas sustentáveis, o seu sistema de gestão ambiental, ele é eficiente.

Entrevistador: 17) Como os clientes conseguem perceber as ações sustentáveis? Quais eles mais percebem?

Entrevistado 2: Olha, na copinha (Local onde o cliente recebe alimentação após o exame) quando ele chega se não tiver uma lixeira identificada ou se tiver uma lixeira faltando, entra na pesquisa de opinião, isso é fato. Abri a lixeira e vi que ele jogou errado. Mas a gente não pode falar: Olha, não joga errado não. Vai da consciência de cada um. Eu tenho certeza que o pessoal do apoio – até mesmo porque a gente treina né?! – na medida que vai abrir e separar o saco para realmente dar a destinação correta no que for possível faz. Mas o principal é a coleta seletiva. Tira uma lixeira da copinha de plástico e espera; os 5 primeiros clientes que passar vão perceber.

Entrevistado 1: Eles percebem também porque a gente faz questão de mostrar, o selo da ISO 14001 está em quase todo material e por exemplo, premiações, a gente foi 9 ou 8 anos seguidos a empresa mais sustentável do setor de saúde pelo Guia Exame de Sustentabilidade, então nosso trabalho de marketing, faz o trabalho de divulgação e a gente percebe que chega ao cliente e a forma que percebe é como a Renata respondeu, na própria unidade, né?!

Entrevistador: 18) Os clientes participam de alguma ação sustentável? Se sim, quais?

Entrevistado 2: De ações sustentáveis a gente tem já, participaram de uma campanha que temos que retornar ela agora, até o ano passado que era assim: a cada curtida [na rede social Facebook] no Sabin, quando chegava em 5 mil curtidas o Sabin plantava x árvores. Então, por exemplo, eu sei que tinha 15 mil seguidores, queria chegar a 20 mil seguidores nas redes sociais a gente fazia essa campanha chegando a 20 mil seguidores por exemplo, se plantavam 500 árvores, nós já fizemos ações na época quando foi feito o maior plantio, a gente foi para o parque da cidade, fez ação, foi muito bacana. Tem também, a questão do uso da implantação de parques e instalação de academias né, para terceira idade que o Instituto faz, então por exemplo, um parque que está em recuperação, sabe aquelas academias amarelinhas? Nela, o instituto entra, faz, se não tem instala, os que estão depredados, revitaliza e ao redor ajuda no plantio de árvores. Então, nós temos fotos da Dr^a. Janete e Dr^a. Sandra tem no site do Sabin, tem divulgado na mídia que falam exatamente sobre essa ação do plantio de árvores nos parques.

Entrevistado 1: Teve um recente até no parque lá, é... Olhos d'Água.

Entrevistador: 19) Quais as principais barreiras enfrentadas pelo setor de sustentabilidade?

Entrevistado 1: Graças a Deus, o Sabin tem uma cultura bem implantada e a gente consegue apoio dos outros setores, mas, eu volto a falar da questão da consciência, das pessoas acharem que você está fazendo aquilo por ser bonitinho, né?! É entender que aquilo que a gente está fazendo tem um fundamento, seja ele legal, ou seja ele de uma certificação, uma situação a falar sobre isso.

Entrevistado 2: Uma barreira enfrentada para nós seria, por exemplo que ter que ser uma cultura vinda de cima para baixo, se um líder não compra essa ideia o liderado também não vai comprar, se não for cultura dele. Então é de lá na unidade, se o seu líder não comprar as práticas que a gente solta daqui. Enfim, é uma barreira que a gente tem.

Entrevistador: 20) Existe um manual de boas práticas socioambientais? Como ele foi elaborado e como é sua utilização?

Entrevistado 1: A gente tem um documento que se chama "Manual do sistema de gestão ambiental", está na nossa intranet corporativa. Mas, ele não é um manual de boas práticas, ele é um manual do sistema, ele fala quais as atividades e como faz para monitorar, etc. Então, existe sim e ele foi elaborado com base nos requisitos da ISO 14001 e a atualização dele é a princípio anual.

Entrevistado 2: E as práticas que a gente tem são os nossos programas ambientais e os fundamentos que a gente faz nas rotinas né?! Plásticos, papéis, impressões.

Entrevistador: 21) Quais os próximos projetos e passos para o programa de sustentabilidade?

Entrevistado 1: É... A gente elaborou o nosso primeiro inventário de emissões de Carbono, o próximo passo é entender como a gente pode diminuir as nossas emissões internas e depois se a gente não conseguir diminuir, a gente chegar no padrão que não consegue mais fazer algo, compensar as emissões, tentar sempre atuar em duas linhas. Sempre tentar diminuir essas emissões internas e o que você não consegue evitar de emitir, você compensar. Então, projetos na área de carbono, etc. A gente compensar essas emissões nossas, esse é um ponto e o outro ponto é tentar que hoje aqui na sede [edifício] a gente compre energia do mercado, a gente não compra mais da CEB [Companhia Energética de Brasília], por exemplo. Então, a vantagem de comprar energia do mercado, a gente pode escolher que essa energia venha de fornecedores de energias renovadas, por exemplo. É tentar de alguma forma difundir esse padrão nas unidades de Brasília, que eles são consciências mais legais etc. e replicar essa prática.

Entrevistado 2: E o grande é quando chegar a hora da gente começar a distribuir os copos biodegradáveis, vai ser uma ação também.

Entrevistado 1: Ah é, temos mais dois projetos, a implantação dos copos biodegradáveis e das sacolas biodegradáveis. Então esses dois para Brasília também, certeza.

Entrevistador: 22) Eu tenho uma lista de sugestões de algumas perguntas que não estão no questionário, mas se vocês não conseguirem me responder, tudo bem.

Entrevistador: Os litros de águas são reutilizados como?

Entrevistado 1: É uma tecnologia da sede, de tratamento da água. De reuso. Fica lá na cobertura e a gente consegue reutilizar 40% da água utilizada na sede. Por exemplo, a água utilizada no NTO, é uma água ultrapurificada que passa por 6 purificadores de água, que puxa a água, limpa essa água, purifica e joga no NTO. Para cada 1 litro de água que eu joga no NTO, eu joga dois litros de água fora. Então esses dois litros, a gente joga lá pra estação de reuso, limpa ele, porque ele tá concentrado com sais minerais né?! Tira todo o material, purifica ele e joga pras

descargas por exemplo. Então com essa tecnologia a gente consegue reaproveitar 40%.

Entrevistador: 23) Todas as impressoras possuem função frente e verso?

Entrevistado 1: Sim.

Entrevistado 2: Sim, o Ser humano é que vai lá e tira. (risos)

Entrevistador: 24) Vocês conseguem mensurar a economia gerada pelo arquivamento virtual ao invés das impressões dos documentos que ficam salvos nas redes?

Entrevistado 2: Não, é com o T.I, mas nós ainda temos o arquivamento manual. Começou um projeto de sustentabilidade com o setor de estratégia para gente eliminar muitos arquivos que não tem mais a necessidade de estar lá, quando a gente conseguir fazer essa eliminação que é muita coisa, porque em toda a história do Sabin, nunca foi feito, então tem muita coisa para reciclar lá.

Entrevistado 1: A T.I consegue monitorar a parte de laudos que não foram impressos, eles fazem a conta dos laudos que deixaram de ser impressos quando os clientes consultam pelo site.

Resultados Totais	2014	2018	2019	Indicador por número de exames			Varição no Período
Exames realizados	20.895.355	47.000.000	49.130.000	2014	2018	2019	
Indicadores	2014	2018	2019	2014	2018	2019	
Consumo de energia elétrica (kws)	3.745.778	7.653.201	11.601.548	0,17926	0,16283	0,23614	32%
Consumo de água (m³)	16.996	38.964	51.720	0,00081	0,00083	0,00105	29%
Resíduos biológicos (kg)	299.665	467.102	480.788	0,01434	0,00994	0,00979	-32%
Tratamento de efluentes (L)	576.000	2.293.630		0,02757	0,04880		77%
Resíduos de Construção (t)	1.369	2.850	1.295	0,00007	0,00006	0,00003	-60%
Descarte de resíduos eletrônicos (Kg)	824	251	1.604	0,00004	0,00001	0,00003	-17%
Descarte de lâmpadas, pilhas, baterias e termômetros (Un)	916	4.626	3.115	0,00004	0,00010	0,00006	45%
Coleta Seletiva (Kg)	13.265	38.483	90.728	0,00063	0,00082	0,00185	191%
Monitoramento de impressão (pg)	25.948.698	50.849.827		1,24184	1,08191		-13%
Folhas brancas (Un)	15.938.000	27.410.689	35.709.521	0,76275	0,58321	0,72684	-5%
Folhas recicladas (Un)	5.490.000	10.970.902		0,26274	0,23342		-11%
Sacolas de lixo regulares utilizadas (Un)	371.800	907.596		0,01779	0,01931		9%
Sacolas de lixo oxi biodegradáveis utilizadas (Un)	1.163.500	1.283.600		0,05568	0,02731		-51%
Copos descartáveis (un)	3.392.600	6.902.755	7.940.349	0,16236	0,14687	0,16162	0%
Monitoramento combustível (L)	134.960	265.909	275.085	0,00646	0,00566	0,00560	-13%
Laudos retirados pela internet (pg)	694.878	13.232.113	22.954.356	0,03326	0,28153	0,46722	1305%