



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

NAIARA DE OLIVEIRA MARTINS

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: Um estudo de caso em
uma rede de hospitais brasileira**

BRASÍLIA/DF

2021

NAIARA DE OLIVEIRA MARTINS

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: Um estudo de caso em
uma rede de hospitais brasileira**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Me. Edilene Sampaio.

Brasília/DF

2021

NAIARA DE OLIVEIRA MARTINS

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: Um estudo de caso em
uma rede de hospitais brasileira**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de
Administração da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

Naiara de Oliveira Martins

Brasília/DF, 05 de novembro de 2021.

Professora Me. Edilene Sampaio

ORIENTADORA – Universidade de Brasília (UnB)

Professora Dra. Vanessa Cabral Gomes

EXAMINADORA INTERNA – Universidade de Brasília (UnB)

Professor Me. Jorge Luis Triana Riveros

EXAMINADOR EXTERNO – Universidade de Brasília (UnB)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo privilégio de desfrutar desta oportunidade.

Agradeço a minha família, em especial ao meu esposo Mateus e a minha filha Marina Sophia pela paciência, pela compreensão e por todo incentivo que tem me proporcionado durante a graduação; a minha mãe, aos meus irmãos Rafael e Bruna, e minhas primas Maria e Giovana por sempre me apoiarem.

Quero agradecer a minha orientadora Professora Me. Edilene Sampaio por todo o conhecimento passado a mim, pela disponibilidade, pela paciência, atenção e suporte necessário para finalização deste trabalho, sem a sua ajuda não teria conseguido entregá-lo.

Por fim, agradeço a todos que de alguma maneira contribuíram para a realização deste trabalho.

RESUMO

A sustentabilidade é um tema que vem sendo discutido dentro das organizações e, tem se tornado um diferencial para diversos tipos de mercado. A literatura aponta que as organizações de saúde estão entre as empresas que estão em busca de uma gestão sustentável. Entretanto, ainda são poucas organizações desse setor que implementam a sustentabilidade em sua estrutura, o que torna necessário uma discussão a respeito da adoção de práticas sustentáveis nos sistemas de saúde, tendo em visto que essas unidades de saúde causam grandes impactos ambientais e à saúde pública. Pensando nisso, o presente estudo teve como objetivo conhecer as principais práticas de sustentabilidade que fazem parte da gestão de uma rede de hospitais brasileira. Para alcançá-lo, foi aplicado um roteiro de entrevista semiestruturado, que contou com a participação de dois atores-chaves da empresa escolhida, chamada nessa pesquisa de Rede HB. As informações coletadas foram analisadas em conjunto por meio da análise de conteúdo e permitiram conhecer as principais práticas sustentáveis adotadas pela Rede HB. Os resultados apontam que as práticas sustentáveis como: separação de resíduos, mitigação das emissões de GEE e o acompanhamento periódico no consumo de água, energia, efluentes e geração de resíduos estão em conformidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Palavras-chave: Práticas Sustentáveis; Sustentabilidade Empresarial; Hospitais Verdes e Saudáveis; Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

ABSTRACT

The sustainability is a topic that has been discussed within organizations and has become a differential for different types of market. Literature points out that health organizations are among the companies that are in search of sustainable management. However, there are still few organizations in this sector that implement sustainability in their structure, which makes a discussion about the adoption of sustainable practices in health systems necessary, considering that these health units cause major environmental and public health impacts. With this in mind, this study aimed to understand the main sustainability practices that are part of the management of a Brazilian hospital network. To achieve this, a semi-structured interview script was applied, with the participation of two key actors from the chosen company, called Rede HB in this research. The information collected was analyzed together through content analysis and allowed to know the main sustainable practices adopted by Rede HB. The results show that sustainable practices such as: separation of waste, mitigation of GHG emissions and periodic monitoring of consumption of water, energy, effluents and waste generation are in accordance with the Sustainable Development Goals.

Keywords: Sustainable Practices; Corporate sustainability; Green and Healthy Hospitals; Sustainable Development Goals.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM).....	18
Figura 2 – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).....	19

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Os ODS e seus propósitos da Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis	26
Quadro 2 – Práticas Sustentáveis	39
Quadro 3 – Classificação dos Resíduos.....	40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGHVS – Agenda Global para Hospitais Verdes e Sustentáveis

AGNU – Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas

C&T – Ciências e Tecnologias

CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

CMMAD – Comissão Mundial Meio Ambiente Desenvolvimento

CNI – Confederação Nacional da Indústria

CNUDS – Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável

CO² – Dióxido de carbono (gás carbônico)

COPEL – Companhia Paranaense de Energia

DDT – Dicloro-Difenil-Tricloroetano

EMF – *Ellen MacArthur Foudation*

EUA – Estados Unidos da América

FMN – Fundo Mundial para a Natureza

GEE – Efeito Estufa

GRI – *Global Reporting Initiative*

IQG – *Qmentum Internacional*

JCI – *Joint Commission International*

MIT – *Massachusetts Institute of Technology*

ODM – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

ODS – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

ONA – Organização Nacional de Acreditação

ONGs – Organizações Não Governamentais

ONU – Organização das Nações Unidas

PGRSS – Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde

PNUMA – Programa Ambiental das Nações Unidas

TBL – Tripé da sustentabilidade (*Triple Bottom Line*)

WCED – *World Commission On Environment and Development*

WCS – *World Conservation Strategy*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Problema de Pesquisa.....	11
1.2 Objetivos	12
<i>1.2.1 Objetivo Geral.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.2 Objetivos Específicos.....</i>	<i>12</i>
1.3 Justificativa	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável	14
2.2 Práticas Sustentáveis	21
2.3 Empresas Sustentáveis, Hospitais Verdes e Saudáveis	22
<i>2.3.1 Sustentabilidade Empresarial</i>	<i>22</i>
<i>2.3.2 Hospitais Verdes e Saudáveis.....</i>	<i>25</i>
3 MATERIAIS E MÉTODOS	28
3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa.....	28
3.2 Caracterização da organização e dos participantes	28
3.3 Procedimentos de coleta e análise de dados qualitativos	29
4 RESULTADO E DISCUSSÃO	33
4.1 Caracterização das participantes e da empresa.....	33
4.2 Caracterização da sustentabilidade empresarial.....	33
4.3 Caracterização das práticas sustentáveis	37
5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO	42
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	48
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	50

1 INTRODUÇÃO

A sustentabilidade vem ocupando cada vez mais espaço dentro dos planos de gerenciamento das organizações e se caracterizando como elemento essencial para tomada de decisão dos gestores e partes interessadas quanto ao futuro e sucesso de seus negócios. Observa-se ao longo das últimas três décadas a intensificação dos debates sobre o Desenvolvimento Sustentável (DS) e a sustentabilidade corporativa em diversos segmentos da sociedade civil organizada (BARBIERI, 2017; CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 2020). Conforme apontou Barbieri (2017), no contexto geral, a preocupação com o meio ambiente tem feito parte do vocabulário de empresários, administradores, dirigentes de Organizações Não Governamentais (ONGs), políticos e cidadãos enquanto sociedade.

Embora exista essa preocupação com o meio ambiente, no âmbito empresarial não têm ocorrido transformações efetivas nas práticas administrativas e operacionais (BARBIERI, 2017). Apesar de existir estratégias que, de acordo com a Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2018), podem ser adotadas pelas empresas brasileiras para fortalecer e inovar suas atividades, por exemplo: intensificar a busca por novos modelos de negócios e sistemas de gestão de recursos, redesenhar a atuação das organizações baseando-se na produtividade e inovação e integrar os processos operacionais.

Ainda assim, no Brasil, o modelo econômico de produção mais utilizado até o presente momento, é o já consolidado modelo linear que se baseia na extração da matéria prima, produção, utilização e descarte de resíduos, baseando-se em um processo simples e linear, sem grandes preocupações com as implicações ambientais e sociais (SAUVÉ; BERNARD; SLOAN, 2016). Para Ellen MacArthur Foundation (EMF, 2012) este modelo tem ocasionado diversos efeitos (escassez de recursos) e impactos ambientais (mudanças climáticas), bem como a degradação dos sistemas naturais, perdas econômicas e desperdícios.

Pensando nesses e em diversos outros efeitos e impactos ambientais, a Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu um plano de ação com objetivos e metas para tornar o planeta mais sustentável e resiliente (ONU, 2015). Assim, para alcançar a sustentabilidade, as metas incluídas como modelos sustentáveis de gestão são o uso eficiente dos recursos naturais, as práticas sustentáveis e tecnológicas para mudar padrões de produção e consumo, a redução de resíduos por meio da prevenção, reciclagem e reuso (ONU, 2015). Portanto, este trabalho busca investigar as práticas sustentáveis utilizadas na gestão de uma rede de hospitais brasileira, considerando que as práticas sustentáveis de acordo com Siluk *et al.* (2018) são ações adotadas

de forma voluntária pelas organizações proativas que buscam melhorar seu desempenho social e ambiental. As adoções dessas práticas reafirmam o compromisso da organização com o meio ambiente e com a sociedade, visando o seu crescimento econômico e sua sustentação no mercado competitivo (SILUK *et al.*, 2018).

1.1 Problema de Pesquisa

Para o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS, 2019) medidas eficazes de sustentabilidade têm se tornado um diferencial para o mercado a nível global, por meio da criação e adoção de inovações estratégicas é possível preservar a integridade ambiental, melhorar o desempenho dos negócios e acelerar a mudança social. Desse modo, as diretrizes sustentáveis podem auxiliar as empresas, Estado e pessoas a mudarem a forma de produzir, administrar e consumir produtos e serviços.

No Brasil, há iniciativas no setor de saúde quanto à adoção e incorporação de aspectos ambientais nas atividades, por exemplo, por meio do gerenciamento de resíduos de serviços de saúde e monitoramento das emissões dos Gases de Efeito Estufa (GEE) (GUENTHER; KARLINER, 2011). Esse tipo de gestão contribui para a sociedade por meio de empregabilidade, redução de custos para as empresas, reciclagem dos produtos, consciência ambiental e redução no impacto ambiental ocasionado pelo descarte de resíduos e desperdícios, entretanto, conforme apontado por Guenther e Karliner (2011) reduzir o consumo de recursos naturais nas operações não resolverá o problema. Para isso é preciso mudar todo o sistema com novas iniciativas relacionadas à sustentabilidade no setor de saúde (GUENTHER; KARLINER, 2011).

No entanto, há poucos sistemas de saúde que implementaram a sustentabilidade em sua estrutura (WEISZ *et al.*, 2011). Portanto, observa-se que existe a necessidade de discussões a respeito de práticas sustentáveis dentro dos sistemas de saúde, visto que as atividades desenvolvidas dentro dessas organizações causam grandes impactos ambientais, sociais e econômicos para sociedade. Diante disso, esta pesquisa busca responder à seguinte pergunta: Quais são as principais práticas de sustentabilidade utilizadas em uma rede de hospitais brasileira?

1.2 Objetivos

Para responder à questão proposta nessa monografia foram estabelecidos os objetivos geral e específicos a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral dessa pesquisa é conhecer as principais práticas de sustentabilidade que fazem parte da gestão de uma rede de hospitais brasileira.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral apresentado nessa monografia, foram constituídos os seguintes objetivos específicos: (i) caracterizar a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável; (ii) descrever as práticas sustentáveis; (iii) apresentar a sustentabilidade empresarial, hospitais verdes e saudáveis.

1.3 Justificativa

Partindo da premissa que a sustentabilidade pode ser adotada em diversos setores de produtos e serviços e, que o campo de saúde tem potencial de atuar e promover a sustentabilidade e a saúde ambiental por meio de implementação de operações sustentáveis, compras verdes, investimento em edifícios mais saudáveis (GUENTHER; KARLINER, 2011), essa pesquisa optou por conhecer as principais práticas de sustentabilidade operacionalizadas por uma rede de hospitais brasileira.

As questões relacionadas à saúde e à sustentabilidade estão cada vez mais chamando atenção no meio corporativo, portanto, as unidades de saúde estão sendo convidadas a discutir temáticas, principalmente relacionados a mudanças climáticas e a escassez de recursos (WEISZ *et al.*, 2011). Visando isso, esse estudo teve a finalidade de analisar as práticas sustentáveis adotadas dentro de uma rede hospitalar brasileira, visto que as unidades de saúde geram muitos resíduos em suas atividades e causam grandes impactos globais.

Por se tratar de uma perspectiva que pode contribuir com o ganho econômico, a conservação do meio ambiente e o bem-estar social, essa monografia pode servir como base para futuras pesquisas e discussões a respeito da sustentabilidade, podendo ser utilizada para promover melhorias e oportunidades de gestão em diversas áreas. Além disso, o modelo de

investigação utilizado nesse estudo pode ser adaptado e aplicado às necessidades de outras empresas de saúde pública e privada, bem como em outros setores que detêm similaridades com o modelo de gestão da organização estudada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Por meio de pesquisas já realizadas sobre a temática abordada nessa monografia, esse capítulo busca apresentar os conceitos, definições e discussões científicas a respeito da (2.1) Sustentabilidade e o Desenvolvimento Sustentável; (2.2) Práticas Sustentáveis; e (2.3) Sustentabilidade Empresarial, Hospitais Verdes e Saudáveis, além de contextualizar o que se trata a Política de Sustentabilidade e as Diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI).

2.1 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável

A discussão a respeito da preocupação com o meio ambiente, os limites do progresso tecnológico e a responsabilidade da ciência começou a ser evidente no final da década de 1960, após a Revolução Industrial e a Segunda Guerra Mundial (POTT; ESTRELA, 2017). Além desses eventos históricos, o período também foi marcado pelo início do Movimento Ambientalista inserido pela publicação do livro “Primavera Silenciosa” (*Silent Spring* em inglês) da Rachel Louise Carson em 1962 (LEAR, 1993). A autora advertiu a população norte-americana sobre os perigos do uso indiscriminado de compostos químicos, em especial o pesticida Dicloro-Difenil-Tricloroetano (DDT) e seu impacto ambiental (LEAR, 1993).

Os compostos químicos causaram a morte dos pássaros nos Estados Unidos da América (EUA), que foram impedidos de se reproduzirem devido a diminuição da espessura das cascas de seus ovos, além disso, Rachel questionou o conhecimento da indústria química a respeito das consequências futuras do uso do DDT (LEAR, 1993), cuja ausência de informações precisas a longo prazo colocava em risco a saúde da população que, na época, além de pulverizar o DDT nas lavouras para prevenção de pragas e doenças, também borrifavam o composto químico nas crianças para conter pulgas e mosquitos, além de aplicar a substância nas residências como pesticida para insetos (BONZI, 2013).

Anos depois, diante dos conflitos socioambientais decorrentes do progresso, em meados de 1970 iniciou-se a busca pela compatibilização entre economia e meio ambiente dentro do campo acadêmico e no campo político-econômico, resultando no início da formulação do conceito de Desenvolvimento Sustentável (AMAZONAS, 2012). Neste sentido, em 1972 os chefes de Estados se reuniram para discutir as questões relacionadas à degradação do meio ambiente. Essa reunião foi denominada como Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, também conhecida como ECO 72 e Conferência de Estocolmo, por ter sido

realizada na capital da Suécia (GURSKI; GONZAGA; TENDOLINI, 2012; MONTIBELLER FILHO, 1993).

Ainda, em 1972 o Clube de Roma, grupo formado por pesquisadores e empresários, publicou o Relatório chamado “Os limites do Crescimento” (*The Limits of Growth* em inglês), que ficou conhecido também como Relatório do Clube de Roma ou Relatório Meadows (GONÇALVES, 2005; MOREIRA, 2000). O Relatório Meadows foi elaborado pelos pesquisadores do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (*Massachusetts Institute of Technology – MIT* em inglês) e alertava a população a respeito dos problemas complexos como: poluição, saúde, energia, meio ambiente, saneamento básico e crescimento populacional (GONÇALVES, 2005; MOREIRA, 2000).

Nesta reunião o termo “Ecodesenvolvimento” foi proposto como um novo tipo de desenvolvimento afim de unir o desenvolvimento econômico, ecológico e a justiça social, pois a economia praticada até aquele momento assolava o futuro da humanidade, evidenciando que continuidade do modelo econômico vigente acarretaria um limite para o crescimento, entretanto o termo não foi adotado mundialmente e sim o “Desenvolvimento Sustentável” que deteve maior aceitação tanto no movimento ecológico como entre os empresários (DIAS; TOSTES, 2009; GURSKI; GONZAGA; TENDOLINI, 2012; MONTIBELLER FILHO, 1993).

O termo Desenvolvimento Sustentável apareceu pela primeira vez no documento chamado “Estratégia Mundial para a Conservação” (EMC ou *World Conservation Strategy – WCS* em inglês) elaborado em 1980 pela União Internacional para Conservação da Natureza e Recursos Naturais (*International Union for Conservation of Nature – IUCN* em inglês). Esse documento foi encomendado pelo Programa Ambiental das Nações Unidas (PNUMA ou *United Nations Environment Programme – UNEP* em inglês) e contou com o apoio financeiro do Fundo Mundial para a Natureza (FMN ou *World Wildlife Fund – WWF* em inglês) (IUCN; UNEP; WWF, 1980).

A WCS foi elaborada com o intuito de representar no contexto do desenvolvimento mundial um consenso de políticas sobre os esforços de conservação, assim a sua versão final foi submetida a apreciação, revisão e contribuições da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (*Food and Agriculture Organization of the United Nations – FAO* em inglês) e a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization – UNESCO* em inglês), assim como ao UNEP e WWF, sendo posteriormente aprovada pelo Grupo de Conservação de Ecossistemas (GCE ou *Ecosystem Conservation Group – ECG* em inglês), dos quais os membros são o UNEP, FAO, UNESCO e IUCN (IUCN; UNEP; WWF, 1980).

No ano de 1987, a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CMMAD ou *World Commission on Environment and Development – WCED* em inglês) da ONU definiu o conceito de Desenvolvimento Sustentável como “garantir que ele atenda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras atenderem também às suas” (CMMAD, 1991, p. 09). Este conceito foi amplamente aceito e definido por meio da elaboração do Relatório Nosso Futuro Comum (*Our Common Future* em inglês), também conhecido como Relatório Brundtland (SILVA, 2011).

Para Amazonas (2012) o conceito de Desenvolvimento Sustentável apresentado em 1987 promoveu uma inflexão na direção de uma definição de justiça e ética, em que a questão ambiental constitui uma base e não um conceito baseado em condições naturais ecológicas. Sauv   *et al.* (2016) consideraram na perspectiva antropoc  trica que o desenvolvimento sustentável    o objetivo final e a prote  o ambiental    um objetivo subsidiário.

Anos mais tarde, autores como Guimarães e Fontoura (2012) destacaram que os princípios ambientais e de desenvolvimento sustentável ainda são considerados uma restri  o para o crescimento econômico para os setores públicos e privados. Conforme apontou Sauv   *et al.* (2016), o problema do bem público está relacionado    prote  o ambiental e o desenvolvimento sustentável está baseado nas interven  es públicas. Por haver essa limita  o dentro desses setores, as a  es voltadas ao desenvolvimento sustentável acarretam em consequências e permeiam uma série de desafios, como: a redu  o de impactos ambientais; a utiliza  o excessiva de recursos naturais; a emissão de gases poluentes; elimina  o de desperdícios; e garantia de saúde e bem-estar.

Diante disso, muitas das implementa  es e altera  es traçadas em 1992 foram sendo alcançadas, como por exemplo, a defini  o de regulamentos e normas relacionadas às diversas questões ambientais, além disso, foram criados documentos de princípios normativos, como destaque a Agenda 21 (que apresenta um plano de a  o para o planeta, para as pessoas e para a prosperidade, visando transformar o mundo por meio de medidas mais resilientes e sustentáveis, a  es para o fortalecimento da paz universal e a erradica  o da pobreza) (ONU, 2015; SILVA, 2011). Os objetivos e as metas anunciados na Agenda 21 integram as três dimensões do desenvolvimento sustentável: ambiental, econômica e social e, a Declara  o do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (manifesta o conceito de desenvolvimento sustentável e estabelece princípios) (ONU, 2015; SILVA, 2011). Entretanto, a implementa  o do Desenvolvimento Sustentável como novo modelo de progresso trouxe anseios para toda sociedade (AMAZONAS, 2012).

Em 2002, foi realizada a Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável, na África do Sul, em Johannesburgo, demonstrando a evolução dos principais acordos firmados e os resultados gerados após a implementação (AMAZONAS, 2012). Dez anos depois, em 2012, a cúpula reuniu-se para novas discussões por meio da Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável (CNUDS ou *United Nations Conference on Sustainable Development – UNCSD* em inglês), chamada de Rio+20, realizada na cidade do Rio de Janeiro, sendo seu principal objetivo renovar o compromisso político com o desenvolvimento sustentável já firmados anteriormente, avaliando e identificando o progresso das implementações adotadas (AMAZONAS, 2012).

Com o propósito de estabelecer novas ações e com grandes expectativas, a Conferência Rio+20 trouxe resultados com novas pautas e agendas para discussões com metas de médio e longo prazos, como temas relacionados à inclusão social, governança e a ideia de economia verde (AMAZONAS, 2012). Além disso, trouxe para a sociedade uma percepção voltada para as dimensões econômicas, ambientais, sociais e culturais do desenvolvimento, principalmente, para a América Latina e o Caribe que eram ausentes até aquele momento (GUIMARÃES; FONTOURA, 2012).

Além das novas ações e percepções, o progresso tecnológico é de suma importância para a sustentabilidade e vem assumindo um papel chave desde os debates de 1960, como a necessidade de se promover a maior eficiência no uso de recursos naturais (AMAZONAS, 2012). De acordo com Dias e Tostes (2009) existem mais dois elementos capazes de promover o desenvolvimento sustentável, além do avanço tecnológico, são eles: cooperação entre os povos e a expansão do mercado. Esses três elementos em conjunto estão descritos na CMMAD, que visa ter o Desenvolvimento Sustentável como meta para elaborar políticas de Ciências e Tecnologias (C&T) em seus governos, assim, as organizações e empresas devem possuir a mesma meta (DIAS; TOSTES, 2009).

O sucessivo processo de globalização gerado pelo crescimento econômico, avanços tecnológicos e o aumento do fluxo de transações financeiras e comerciais pelo mundo, vinha fortalecendo cada vez mais a busca pelos padrões ocidentais de vida e foram se firmando na sociedade (SILVA, 2011), provocando a emergência da equidade social, “influenciada pela noção de que o Desenvolvimento Sustentável exigia a harmonização de três elementos: proteção ambiental, crescimento econômico e equidade social” (WAGNER *et al.*, 2018, p. 07).

Empresas europeias e estadunidenses já perceberam este movimento e tem seguido essa direção buscando apresentar seus resultados em três aspectos: econômico, social e ambiental, conhecido também como Tripé da sustentabilidade ou *Triple Bottom Line*, além de “Três Ps ou

3 Ps” da Sustentabilidade (*People, Planet, Profit – PPP*, em português Pessoas, Planeta, Lucro – PPL) (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008).

Em 2000, a ONU com apoio de 191 nações, em uma Assembleia Geral, chamada de Cúpula do Milênio das Nações Unidas, estabeleceu as metas do milênio, chamado de Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), composto por 8 grandes objetivos globais e 21 metas (ROMA, 2019), veja Figura 1. E, conforme o mesmo autor, o objetivo deste instrumento era eliminar a pobreza e a fome do planeta e garantir de forma positiva a globalização para todos os povos (ROMA, 2019).



Figura 1 – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM).

Fonte: ODM BRASIL (2020).

A Figura 1, apresenta os oito ODM, cujo foco foi a erradicação da pobreza e da fome, principalmente, em países em desenvolvimento (ROMA, 2019), são eles: (1) Acabar com a fome e a miséria; (2) Educação básica de qualidade para todos; (3) Igualdade entre sexos e valorização da mulher; (4) Reduzir a mortalidade infantil; (5) Melhorar a saúde das gestantes; (6) Combater a AIDS, a Malária e outras doenças; (7) Qualidade de vida e respeito ao meio ambiente; e (8) Todo mundo trabalhando pelo desenvolvimento.

Por outro lado, diversos temas centrais da agenda não alcançaram as metas globais estabelecidas até 2015, como a universalização de acesso à educação primária (ODM 2) e o crescente aumento de emissões mundiais de CO² – mais de 50% desde 1990 – (ODM 7) (ROMA, 2019). Com base nos ODM e visando obter os objetivos e as metas que não foram

alcançadas, foi elaborada uma nova Agenda, com novos objetivos e metas voltadas para o Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2015).

A Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (AGNU ou *United Nations General Assembly – UNGA* em inglês) aprovou em setembro de 2015, na cidade de Nova York, a nova agenda, intitulada como “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) voltados para o planeta, as pessoas, a prosperidade, a paz e a parceria global, visando transformar o mundo em um lugar melhor e melhorar a vida de todas as pessoas (ONU, 2015).

A Agenda 2030 é universal e composta por 17 ODS e 169 metas que entraram em vigor em janeiro de 2016, caracterizando-se como um acordo histórico, pois todos os Estados, comprometeram-se a implementar e cumprir as metas de cada objetivo até o ano de 2030 (ONU, 2015).



Figura 2 – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Fonte: PNUD (2020).

Conforme a Figura 2, cada ODS é composto por metas que tencionam a colaborar para o alcance do objetivo principal relacionado, são eles: (1) Erradicação da Pobreza; (2) Fome zero e Agricultura Sustentável; (3) Saúde e Bem-estar; (4) Educação de qualidade; (5) Igualdade de gênero; (6) Água Potável e Saneamento; (7) Energia Limpa e Acessível; (8) Trabalho Decente e Crescimento Econômico; (9) Indústria, Inovação e Infraestrutura; (10) Redução das desigualdades; (11) Cidades e Comunidades sustentáveis; (12) Consumo e Produção Responsáveis; (13) Ação contra a mudança global do clima; (14) Vida na água; (15) Vida terrestre; (16) Paz, justiça e instituições eficazes; (17) Parcerias e meios de implementação.

responsáveis; (13) Ação contra a mudança global do clima; (14) Vida na água; (15) vida terrestre; (16) Paz, justiça e instituições eficazes; e (17) Parcerias e meios de implementação.

Entre as 169 metas que abordam os ODS, encontram-se: erradicação da pobreza extrema para todas as pessoas em todos os lugares; garantir sistemas sustentáveis de produção de alimentos e implementar práticas agrícolas robustas; apoiar a pesquisa e o desenvolvimento de vacinas e medicamentos para as doenças transmissíveis e não transmissíveis; aumentar substancialmente o financiamento da saúde e o recrutamento, desenvolvimento, treinamento e retenção do pessoal de saúde nos países em desenvolvimento; garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para promover o desenvolvimento sustentável; acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em toda parte; alcançar o acesso a saneamento e higiene adequados e equitativos para todos; aumentar a participação de energias renováveis na matriz energética global; implementar e conceber políticas para promover o turismo sustentável; reduzir todas as formas de violência; reduzir a corrupção e o suborno em todas as suas formas e aumentar a coerência das políticas para o desenvolvimento sustentável (ONU, 2015).

De acordo com a ONU (2015) o ODS que mais se relaciona com o papel a ser desempenhado pelas empresas é o ODS (12). As metas do ODS (12) compreendem ao Consumo e Produção Responsáveis que visam alcançar o uso eficiente dos recursos naturais e a gestão sustentável; reduzir ao máximo a geração de resíduos por meio da prevenção, redução, reciclagem, reuso; incentivar as empresas a adotar práticas sustentáveis, principalmente às empresas de grande porte e transnacionais; promover práticas de compras públicas sustentáveis e conscientizar e promover informações relevantes sobre o desenvolvimento sustentável e estilos de vida em harmonia com a natureza, a todas as pessoas em todos os lugares (ONU, 2015).

Quanto ao ODS que está mais correlacionado a saúde é ODS (3) que corresponde a Saúde e Bem-Estar que tem como meta reduzir a taxa de mortalidade materna global, acabar com as mortes evitáveis de recém-nascidos e crianças menores de 5 anos, acabar com as epidemias e combater a hepatite, doenças transmissíveis e doenças transmitidas pela água, assegurar o acesso universal de saúde, reduzir o número de doenças e mortes por produtos e químicos perigosos, contaminação e poluição do ar e água do solo (ONU, 2015).

Embora os ODS não sejam o foco desse trabalho, tais objetivos globais incentivam inovação em produtos e serviços, ademais, apresenta diversas oportunidades de novos negócios em quatro setores da economia: alimentação e agricultura, saúde e bem-estar e, cidades, energia

e materiais, todos por meio de práticas sustentáveis atuam promovendo a geração de valor compartilhado em alinhamento com uma agenda global (PACTO GLOBAL, 2021).

2.2 Práticas Sustentáveis

As organizações têm procurado promover inovações em seus processos produtivos para manter-se no mercado competitivo, satisfazendo as necessidades de seus clientes (CALAZANS; SILVA, 2016). Em decorrência disso, autores como Siluk *et al.* (2018), consideram empresas líderes em sustentabilidade, as que possuem práticas sustentáveis em sua estrutura, conduzindo as realizarem ações baseadas nas três dimensões da sustentabilidade, não apenas cumprindo as exigências legais, mas as promovendo de forma voluntária. Essas inovações estão interligadas a implementação de práticas sustentáveis na estrutura organizacional, pois segundo Calazans e Silva (2016) para gerar inovações significativas ao negócio é preciso analisar os processos das práticas sustentáveis das organizações.

A proatividade de práticas sustentáveis na visão dos autores Siluk *et al.* (2018) podem ser definidas como ações adotadas pela instituição de forma voluntária, que visam melhorar seu desempenho social e ambiental, cumprindo as legislações e os regulamentos. Ainda conforme os autores, de modo geral, tais ações aumentam seu desempenho econômico e mantêm-se no mercado competitivo, reafirmando seu compromisso e preocupação com o meio ambiente e com a sociedade (SILUK *et al.*, 2018). Sob o mesmo ponto de vista os autores Calazans e Silva (2016) expressam que as adoções de processos sustentáveis além de estimular a inovação, permitem um desenvolvimento significativo e atendem aos anseios da sociedade. Todavia, para se manter no mercado competitivo a longo prazo é preciso melhorar o desempenho ambiental da organização, juntamente com outros aspectos competitivos (GAVRONSKI *et al.*, 2012).

As práticas sustentáveis têm gerado retornos positivos para as empresas como redução de custos, expansão de mercado, melhoria na competitividade, melhoria contínua e elevação da qualidade de seus produtos e serviços (CALAZANS; SILVA, 2016). Como também, geram mudanças em toda a estrutura e processos produtivos das empresas, no âmbito estratégico, no padrão de consumo e nas tomadas de decisão (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008).

Existem diversas empresas inovadoras que adotam práticas sustentáveis em seus processos, voltadas para a preservação do meio ambiente por meio da análise de ciclos de vida do produto, na busca de processos mais verdes e sustentáveis, na cadeia produtiva sustentável,

no monitoramento e na gestão de processos integrando tecnologias para redução dos impactos ambientais (CALAZANS; SILVA, 2016; CLARO *et al.*, 2008).

Portanto, para alcançar melhor desempenho e obter vantagem competitiva, as empresas precisam investir em processos de inovações baseadas em práticas sustentáveis (CALAZANS; SILVA, 2016). Diante disso, diversos segmentos de mercado vêm sendo transformados pelas tecnologias e inovações, como por exemplo a saúde, segmento crucial para a sociedade.

2.3 Empresas Sustentáveis, Hospitais Verdes e Saudáveis

Essa seção caracteriza a Sustentabilidade Empresarial, Hospitais Verdes e Saudáveis e suas ferramentas de gestão sustentável, além de contextualizar o que se trata a Política de Sustentabilidade e as Diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI).

2.3.1 Sustentabilidade Empresarial

A Sustentabilidade Empresarial está sendo desenvolvida dentro das organizações com mais frequência e para continuar operando no mercado do século XXI, as empresas integram dentro do seu planejamento estratégico a sustentabilidade (CAPORAL; COSTABEBER, 2002; CEBDS, 2009). Desse modo, não há um consenso em relação ao seu conceito e sua aplicabilidade no escopo empresarial (CAPORAL, 2002). Sendo assim, existem diversas definições de sustentabilidade que são utilizadas de forma distinta.

Por volta dos anos 60, nos EUA e em parte da Europa começaram a se preocupar com o processo de conscientização sobre a responsabilidade social, por meio desse processo, as empresas começaram a rever todo seu processo administrativo voltado para questões sociais e ambientais e não apenas para fins lucrativos (IGARASHI; IGARASHI; TONELLI, 2011).

Em concordância com Amazonas (2012), o conceito de sustentabilidade também é multidimensional, pois envolve as dimensões ambiental, econômica, social, cultural e política, conforme mencionado anteriormente. Ademais, Sachs (1993) *apud* Barbosa (2008) conceituou a sustentabilidade por meio de cinco dimensões que podem ser analisadas tanto individualmente como coletivamente, são elas:

1. **Sustentabilidade econômica:** reduzir os custos sociais e ambientais;
2. **Sustentabilidade social:** significa obter a equidade na distribuição de renda para os habitantes do planeta;

3. **Sustentabilidade ambiental:** utilizar os recursos naturais que são renováveis e limitar o uso dos recursos não renováveis;
4. **Sustentabilidade espacial:** atingir uma configuração de equilíbrio entre as populações rural e urbana; e
5. **Sustentabilidade cultural:** garantir a continuidade das tradições e pluralidade dos povos.

Conforme Igarashi, Igarashi e Tonelli (2011) as empresas deveriam desenvolver as cinco dimensões do desenvolvimento sustentável (econômica, social, ambiental, espacial e cultural), entretanto, nem todas essas dimensões estão em conformidade com a política de maximização de resultados e suas estratégias. Por outro lado, ferramentas de gestão podem auxiliar as empresas a alcançarem os melhores resultados e qualidade nas operações de forma sustentável, por exemplo, a Contabilidade Gerencial, possibilita ao gestor uma visão global da organização (IGARASHI; IGARASHI; TONELLI, 2011).

Ainda, existe a ferramenta *SDG Action Manager* que oferece a oportunidade de gerenciar, aprender, melhorar o desempenho e medir os impactos dos objetivos globais que reúne a Avaliação de Impacto do *B Lab*, os dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e estimula a ação das empresas por meio de melhorias, *benchmarking* e auto avaliação dinâmica (PACTO GLOBAL, 2021).

Com essas ferramentas é possível definir metas, monitorar as melhorias, encontrar e adotar os ODS de acordo com o perfil de cada empresa, definir medidas de alto impacto com base em *benchmarks* e orientações de melhorias, entre outras características alinhadas com modelos estratégicos (PACTO GLOBAL, 2021).

Para avaliação de estratégias para a sustentabilidade existem vários modelos padronizados como a publicação anual dos balanços, relatórios sociais e ambientais, certificações, selos e *international standards* (em português padrões internacionais) (BASSETTO, 2010), onde no Brasil as principais plataformas de gestão são o Selo Empresa Amiga da Criança, o Selo Empresa Cidadão e o Selo Balanço Social Ibase/Betinho.

As certificações são consideradas uma referência para as empresas e tem se tornado umas das alternativas utilizadas para alcançarem seus objetivos e contribuir com a responsabilidade social (OLIVEIRA; PINHEIRO, 2010). Ainda segundo os autores, essas certificações são obtidas quando a empresa implementa no sistema de gestão ambiental (SGA), ações que contribuam com o desenvolvimento sustentável e proporcionam maior qualidade de seus produtos e serviços. Nahuz (1995) define a certificação ambiental como sendo uma

rotulagem baseada em considerações ambientais e que causam menos impacto no ambiente com relação a outros produtos disponíveis no mercado. Pombo e Magrini (2008) afirmam que as normas ISO 14000 fornecem ferramentas de gerenciamento para o controle de aspectos ambientais para as empresas, por meio da utilização dessas ferramentas é possível melhorar o seu desempenho ambiental e econômico. O modelo mais utilizado mundialmente é o sistema com base na norma ISO 14001, que serve para implementar um sistema de gestão ambiental e que tem como objetivo prover as organizações de elementos de um SGA eficaz (OLIVEIRA; PINHEIRO, 2010). Ferramentas como essas auxiliam as organizações com seus relatórios sociais e ambientais.

A partir de 1975 com a instituição do Decreto Lei Nº 76.900, as organizações brasileiras passaram a publicar um relatório contendo informações referente a aspectos sociais e recursos humanos (IGARASHI, IGARASHI, TONELLI, 2011; MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021). Este relatório é chamado “Relatório Anual de Informações Sociais (RAIS)” que visa suprir as necessidades de controle das atividades trabalhista do País, prover dados para a elaboração de estatísticas do trabalho e disponibilizar informações do mercado de trabalho as entidades governamentais (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021).

Existem organizações que buscam aprimorar suas aplicações de boas práticas de governança corporativa, como, por exemplo, a Companhia Paranaense de Energia (COPEL) considerada uma empresa comprometida com o desenvolvimento sustentável, pois em sua área de atuação promove a responsabilidade ambiental e o crescimento socioeconômico por meio de ações voltadas para a comunidade e o meio ambiente e desenvolve atividades visando um desenvolvimento sustentável (COPEL, 2021; IGARASHI, IGARASHI, TONELLI, 2011). Em relação às ações voltadas para o consumo consciente abrange o combate ao desperdício de energia, água, combustíveis e papéis, pensando na preservação dos recursos naturais e satisfazendo as necessidades humanas com qualidade de vida sem comprometer a capacidade de suporte do planeta (COPEL, 2021).

Muitas organizações para mensurar e planejar medidas sustentáveis e os impactos gerados por suas operações se baseiam em relatórios como o Padrão *Global Reporting Initiative* (GRI). O GRI é uma organização internacional que auxilia empresas na criação de relatórios de sustentabilidade baseados nos padrões mais utilizados mundialmente, conhecidos como os Padrões GRI (GRI, 2021).

O GRI cria uma linguagem que atende todas as organizações, sejam elas grandes ou pequenas, públicas ou privadas, de forma a auxiliá-las a relatarem os impactos causados por suas operações sobre o meio ambiente, a economia e a sociedade civil. O relatório gerado

identifica os impactos causados, permitindo compreender e delinear práticas que auxiliem as atividades e que possam contribuir com o desenvolvimento sustentável, tornando-as organizações responsáveis e mais sustentáveis (GRI, 2021).

Com a preocupação em cumprir os ODS, a GRI publicou uma versão atualizada do *Linking the SDGS and the GRI Standards* em que mapeia as metas de cada um dos 17 ODS e correlacionam com os padrões GRI. Com essa associação é possível auxiliar as empresas a relatarem de maneira adequada seus impactos no desenvolvimento sustentável por meio da utilização de ferramentas e exemplos de relatórios que integram os ODS mundiais (GRI, 2021).

Além do relatório gerado, muitas organizações criam sua própria Política de Sustentabilidade com objetivo de estabelecer diretrizes para gerir suas atividades de forma sustentável e reforçar o compromisso da instituição com a geração de valor para a sociedade, aplicando-se a todos os integrantes da corporação. Dentro dessa Política encontra-se os princípios da organização, as diretrizes gerais que norteiam aspectos voltados para a ética e governança, meio ambiente, direitos humanos, diálogo e engajamento.

2.3.2 Hospitais Verdes e Saudáveis

O setor de saúde tem como missão a prevenção e a cura de doenças, por outro lado contribui para o aumento da poluição, degradação ambiental e uso não sustentável dos recursos, que, conseqüentemente acabam ameaçando a saúde pública e afetando o meio ambiente por meio dos resíduos que geram, das tecnologias e inovações que empregam para promover mudanças em suas estruturas (GUENTHER; KARLINER, 2011).

Há uma utilização acentuada de energia nos hospitais brasileiros, que chega a representar um percentual de 10% do total do consumo energético comercial do país (GUENTHER; KARLINER, 2011). Além disso, há impactos ambientais do setor de saúde em outros países, bem como nos EUA, com a crescente utilização de substâncias químicas carcinogênicas. Na Inglaterra a grande quantidade de gases poluentes, chegando a um total de 18 milhões de toneladas de CO² por ano; e na China a utilização de recursos naturais em grande proporção, que chega a superar gastos de bilhões de dólares em construções (GUENTHER; KARLINER, 2011).

Segundo Guenther e Karliner (2011, p. 5) “o setor de saúde está começando a entender o impacto que os problemas ambientais terão sobre os serviços de saúde”. Mas, adaptar-se a um novo modelo econômico é uma necessidade que está aumentando a cada dia em hospitais e sistemas de saúde. Em 1990, o conceito de “hospital verde” começa a surgir com um número

crecente de iniciativas (WEISZ *et al.*, 2011). Além disso, anos mais tarde, criou-se uma “Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis (AGHVS)” com dez objetivos que visam apoiar a multiplicação de boas práticas e ideias sustentáveis em ambientes hospitalares e sistemas de saúde (GUENTHER; KARLINER, 2011), veja Quadro 1. Tendo como objetivo central melhorar os serviços de saúde na adequação da infraestrutura de saúde (CNI, 2018).

Quadro 1 – Os ODS e seus propósitos da Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis

Objetivos	Propósitos
1. Liderança	Mudança de cultura organizacional; alcance da participação dos trabalhadores do setor de saúde e da comunidade; e fomentação de políticas públicas que promovam a saúde ambiental.
2. Substâncias químicas	Substituição de substâncias químicas perigosas, materiais, produtos e processos por alternativas mais seguras.
3. Resíduos	Redução do volume e toxicidade dos resíduos; implementação de opções ambientalmente mais apropriadas de gestão e destinação dos resíduos.
4. Energia	Redução no uso de energia proveniente de combustíveis fósseis; Implementação da eficiência energética; Geração de energias limpas renováveis.
5. Água	Redução de consumo de água e a poluição por águas residuais; Fornecimento de água potável para comunidade.
6. Transporte	Desenvolvimento de estratégias de transporte e de assistência à saúde que reduzam a poluição local.
7. Alimentos	Estimulação de hábitos alimentares saudáveis entre os pacientes e funcionários; Cultivação de alimentos saudáveis.
8. Produtos Farmacêuticos	Redução da poluição por produtos farmacêuticos; Prescrição apropriada; destinação correta.
9. Edifícios	Transformação de hospitais mais saudáveis; Incorporação de práticas e princípios de edifício ecológicos no projeto e na construção.
10. Compras	Compra de materiais e produtos mais seguros e produzidos de maneira sustentável.

Fonte: Adaptado de Guenther e Karliner (2011, p. 8-36).

Existem práticas inovadoras que contribuem para a sustentabilidade e saúde pública, por exemplo, a AGHVS foi criada para contribuir e transformar hospitais, sistemas de saúde e toda a assistência à saúde por meio de dez objetivos que podem ser replicados em suas estruturas (GUENTHER; KARLINER, 2011). Mediante o exposto, nota-se que existem objetivos que precisam ser adotados em suas estruturas hospitalares por haverem maior envolvimento em suas

atividades e serviços que causam grande impacto ambiental, como a geração de resíduos, o consumo de energia, água e compras de materiais e produtos farmacêuticos.

Diante disso, as práticas que podem ser empregadas nessas atividades, conforme Guenther e Karliner (2011) são implementações de programas para redução de resíduos e critérios ambientais de preferências de compras; separação de resíduos na origem e iniciação de reciclagem dos resíduos não perigosos; implementação de fontes de energias limpas renováveis, programas de eficiência e conservação energética que reduza o consumo de energia e estratégias de conservação de água; além de identificar os potenciais co-benefícios dos esforços de mitigação da mudança climática que reduzam as emissões de gases de efeito estufa e as ameaças locais a saúde (Guenther e Karliner, 2011).

Segundo Wood *et al.* (2016) existem diversas formas de *design* verde para a melhoria do uso eficiente da água como a coleta de água da chuva, uso de dispositivos que conservam a água e controle da liberação de água da chuva, portanto, as implementações de atividades como essas e suas práticas é possível alcançar a sustentabilidade no setor de saúde e demais empresas. Portanto, para que um hospital alcance a sustentabilidade dentro de sua estrutura é preciso implementar ações e tecnologias que auxiliem na efetividade e eficiência dos processos a serem gerados (WOOD *et al.*, 2016). Conforme Weisz *et al.* (2011), o mesmo deve trabalhar de forma imediata e sem externalizar seus problemas na sociedade e na natureza, para assim estar atuando de forma sustentável.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Nesta seção apresenta-se a metodologia utilizada, dividindo-se em três subcapítulos, são eles: (3.1) Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa; (3.2) Caracterização da organização e dos participantes; e (3.3) Procedimentos de coleta e análise de dados qualitativos.

3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A presente pesquisa possui abordagem qualitativa, pois buscou compreender e explicar os aspectos da realidade nas relações sociais, outrossim, os dados não podem ser quantificáveis (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009). A metodologia empregada para a realização desta pesquisa é de natureza aplicada, pois tem como principal objetivo investigar as principais práticas adotadas dentro da organização.

Quanto aos objetivos da pesquisa é de caráter descritivo, pois utiliza-se de ferramentas para coletar dados, além de observar, analisar e caracterizar as práticas do setor e suas diretrizes (GERHARDT; SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009; GIL, 2008). O método desta pesquisa foi um estudo de caso, no qual seleciona-se um grupo com características adequadas para este estudo (GIL, 2008).

Esse método permite estruturar bases para uma investigação mais precisa e sistêmica (TOLEDO; SHIRAISHI, 2009). Porquanto, os dados utilizados nessa pesquisa são dados primários e secundários, combinados a fim de alcançar e fundamentar os resultados dos objetivos propostos (TOLEDO; SHIRAISHI, 2009).

3.2 Caracterização da organização e dos participantes

A organização investigada nessa pesquisa é uma rede integrada de cuidados em saúde, que tem como propósito prestar atendimento médico-hospitalar e prestar serviços médicos comprometidos com a humanização, respeito e desenvolvimento, além disso realiza campanhas e promove treinamentos, cursos, programas de promoção da saúde, de controle médico de saúde ocupacional e de prevenção de riscos ambientais para seus colaboradores.

A rede hospitalar e suas colaboradoras que aceitaram participar desse trabalho de conclusão de curso optaram pelo sigilo de suas informações que pudessem identificá-las, portanto nessa pesquisa a empresa é chamada pelo nome fictício “Rede HB” e as participantes

de “Respondente A” e “Respondente B”, porém, as entrevistas firmaram sua participação voluntário por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) disponível no Apêndice A.

A Rede HB está presente em mais de nove estados brasileiros, abrangendo as regiões Centro-Oeste, Sudeste e Nordeste. E, até o mês de abril de 2021, a Rede HB, contava com aproximadamente 50 hospitais próprios, contendo mais de 50 mil colaboradores e realizando cerca de 2 milhões de atendimentos por ano.

Anualmente é elaborado o Relatório de Sustentabilidade contendo os principais acontecimentos e resultados que relacionam aos aspectos econômicos, sociais e ambientais. Neste sentido, a Rede HB apresenta conformidade e atende os padrões mundialmente concebidos de segurança e qualidade no cuidado do paciente, ainda, detém uma estrutura de operações de serviços baseados na sustentabilidade. Diante do exposto e por atuar dentro do recorte temático “Sustentabilidade Empresarial”, justifica-se a escolha da organização como objeto desse estudo.

Segundo Gil (2010), as pessoas selecionadas para a entrevista, devem estar articuladas culturalmente com a organização. Partindo desse princípio, foram delimitados quatro critérios para a seleção dos participantes da pesquisa: (1) disponibilidade para participar da pesquisa de forma voluntária; (2) trabalhar na rede há no mínimo dois anos; (3) atuar na gestão da rede; (4) conhecer as principais práticas de sustentabilidade utilizadas na gestão hospitalar da rede; e (4) colaborar ou já ter colaborado diretamente com as práticas de sustentabilidade.

3.3 Procedimentos de coleta e análise de dados qualitativos

Foram coletados dados primários e secundários por meio de três instrumentos: Revisão de Literatura Narrativa, Pesquisa Documental e Roteiro de Entrevista Semiestruturada. Para os dados primários foi utilizado o roteiro de entrevista com a finalidade investigar informações específicas direto da fonte; e para os dados secundários foram utilizadas a revisão de literatura e a pesquisa documental para fundamentação teórica da pesquisa.

Para Azevedo (2016) a revisão de literatura é responsável por levantar informações na literatura a respeito da temática escolhida, reunindo estudos já publicados e apresentando as principais abordagens, conceitos e definições, em outras palavras, o *corpus* sobre uma temática. Existem dois tipos de revisão de literatura: sistemática e narrativa, sendo a sistemática baseada em índices bibliométricos, e, a narrativa, realizada por conveniência e sem critérios objetivos

de seleção do material (MARIANO; ROCHA, 2017). Enquanto que a pesquisa documental, conforme Gerhardt, Silveira e Córdova (2009) é realizada por meio de documentos autênticos, com a finalidade de comparar ou descrever os fatos. E, a entrevista de modalidade aberta ou também denominada como semiestruturada por possuir questões predeterminadas com ampla liberdade para as respostas do entrevistado, conforme vai se desdobrando o tema (GIL, 2010).

Nesse sentido, por meio de uma revisão de literatura foi realizado um levantamento na literatura e foram selecionados artigos publicados em periódicos e eventos, trabalhos de conclusão de curso, livros, relatórios e informações de sites governamentais e não governamentais que abordam a temática da monografia. Na pesquisa documental foram utilizadas as principais informações sobre práticas sustentáveis encontradas nos relatórios de sustentabilidade de 2020 da Rede HB, disponibilizados no próprio site da empresa.

Com esses métodos de coleta de dados secundários foi possível fazer um levantamento das práticas adotadas pelas instituições que a rede é responsável e elaborar um roteiro de entrevista com questionamentos alinhados aos objetivos da pesquisa (Apêndice B). Esse roteiro de entrevista foi responsável pela coleta dos dados primários, sendo o terceiro instrumento de pesquisa, permitiu uma triangulação das informações encontradas nos três métodos. Ele contém 30 questões abertas que foram adaptadas a realidade da pesquisa e estão divididas em três partes: I. Caracterização do participante (8 questões); II. Caracterização da empresa (8 questões); e por fim, III. Caracterização da sustentabilidade empresarial (14 questões).

As principais bases para elaboração do roteiro de entrevista semiestruturada foram encontradas na literatura. Na revisão de literatura foram encontradas similaridades entre as pesquisas de Duarte (2016); Souza (2018); e Rodrigues (2016) e a temática desse estudo. Isto é, Duarte (2016) que analisou as **ações de uma empresa** de reciclagem que contribuem para o **desenvolvimento sustentável do ambiente, da sociedade e da economia**; Souza (2018) que **sob a ótica da sustentabilidade** selecionou as **práticas sustentáveis** presentes nos diferentes setores industriais e mais especificamente no setor alimentício, por meio de uma Revisão Sistemática da Literatura de 44 artigos acadêmicos, que possibilitou identificar, analisar e sintetizar achados empíricos relatados em estudos sobre práticas sustentáveis no contexto industrial voltados ao **foco social, econômico e ambiental**; e Rodrigues (2016) que analisou as **ações que são desenvolvidas por uma empresa** que atua no ramo da cerâmica que se aplicam à promoção da **sustentabilidade**.

A coleta de dados ocorreu nos dias 29 e 30 de abril, individualmente e de forma virtual por meio da Plataforma Colaborativa *Microsoft Teams*, isto é, foram entrevistadas duas pessoas que atenderam os requisitos estabelecidos para a seleção dos participantes. Apesar da coleta ser

individual, os dados foram analisados em conjunto. O *link* para a reunião foi enviado por mensagem de texto aos contatos das participantes e-mail (Gmail) e número de celular cadastrado no aplicativo de mensagens (WhatsApp).

Os dois colaboradores selecionados pertencem ao setor gerencial de sustentabilidade da Rede HB. O primeiro participante, identificado como “Respondente A” foi entrevistado no dia 29 de abril de 2021 às 14 horas e o segundo participante, identificado como “Respondente B” foi no dia 30 de abril de 2021 às 17 horas. As entrevistas duraram em média uma hora e trinta minutos, pois não foi autorizada a gravação das entrevistas e a pesquisadora precisou tomar nota das respostas durante todo o processo. Durante a realização da entrevista foi esclarecido a não compensação financeira para nenhum dos membros (entrevistados, entrevistadora, instituições ou qualquer outra pessoa e empresa) e, também foi garantido o sigilo das informações que pudessem identificar a empresa e os entrevistados (veja Apêndice A).

Por fim, as informações coletadas por meio dos três instrumentos de coleta de dados (revisão de literatura narrativa, pesquisa documental e roteiro de entrevista semiestruturada) foram organizadas em uma planilha no *Excel* e submetidas a Análise de Conteúdo. A análise de conteúdo é uma técnica de análise de dados, que pode ser aplicada em pesquisas qualitativas e quantitativas, sendo realizada em ambos os casos por meio de uma sequência de etapas e atividades a serem seguidas (BARDIN, 1977). A análise foi feita de acordo com as três etapas estabelecidas por Bardin (1977), são elas: (a) pré-análise; (b) exploração do material; e tratamento dos resultados.

(a) Pré-análise: leitura flutuante e organização do material (leitura e organização das informações primárias e secundárias), depois escolheu-se as informações *a priori* e *a posteriori* (*a priori* correspondem aos dados em conformidade com as três categorias pré-estabelecidas no roteiro de entrevista: I. Caracterização do participante; II. Caracterização da empresa; e por fim, III. Caracterização da sustentabilidade empresarial; e *a posteriori* refere-se a identificação e direcionamentos dos principais resultados as categorias temáticas mais adequadas), e, por fim foi constituído o *corpus* dos dados quanto a representatividade e pertinência (selecionados as principais informações analisadas em conjunto).

(b) Exploração do material: codificação e categorização do material. Na codificação, foi feito o recorte das unidades de registro e de contexto. As unidades de registro podem ser desde palavras, temas, objetos, personagens, acontecimentos ou até documentos, enquanto que as unidades de contexto devem considerar a pertinência das informações. Diante disso a unidade de registro estabelecida foi “práticas

sustentáveis e sustentabilidade empresarial” e a unidade de contexto foi “gestão hospitalar e rede de hospitais brasileira”. Depois da codificação, foi realizada a categorização, que seguiu o critério expressivo quanto ao objetivo geral e específicos da pesquisa. Para isso, foram selecionados os principais trechos que melhor corresponderam aos objetivos propostos nessa monografia e simultaneamente organizados em três grupos, são eles: A. caracterização das participantes e da empresa; B. caracterização da sustentabilidade empresarial; e C. caracterização das práticas sustentáveis.

- (c) **Tratamento dos resultados:** com o *corpus* da pesquisa estabelecido e tabulado em três categorias, foi feita a triangulação dos resultados obtidos nos três instrumentos de pesquisa. As informações foram apresentadas e interpretadas, o que também possibilitou inferências fundamentadas pela literatura previamente retratadas no referencial teórico (Capítulo 2).

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Esta seção tem o intuito de apresentar os resultados encontrados na pesquisa, a partir da análise de conteúdo dos dados coletados e discorrer a respeito do assunto com base na literatura. Os subcapítulos estão dispostos da seguinte forma: (4.1) Caracterização das participantes e da empresa; (4.2) Caracterização da sustentabilidade empresarial e (4.3) Caracterização das práticas sustentáveis.

4.1 Caracterização das participantes e da empresa

Quanto as características dos respondentes, ambos são do sexo feminino. O Respondente A possui 30 anos e o Respondente B, 46 anos. Ambas possuem ensino superior relacionados a sustentabilidade. O Respondente A possui pós-graduação na área de sustentabilidade e o Respondente B graduação. As duas participantes atuam na área corporativa da organização, nos cargos de gerência (há 7 anos) e coordenação (há 2 anos). Elas são responsáveis pela área de sustentabilidade da Rede HB, atendendo a todas as unidades operacionais e a todos os funcionários da empresa.

A Rede HB é uma instituição privada, com fins lucrativos, sendo composta por sócios. Ela possui hospitais, laboratórios de análises clínicas e clínicas oncológicas em alguns estados brasileiros, como em São Paulo, Pernambuco, Bahia, Ceará, Rio de Janeiro, entre outros estados. A empresa conta com um vasto quadro de funcionários de diferentes especialidades e funções, sendo até abril de 2021: mais de 50 mil colaboradores, 80 mil médicos credenciados, gerando em média 2 milhões de atendimentos por ano.

4.2 Caracterização da sustentabilidade empresarial

A Rede de hospitais brasileira começou a investir na gestão sustentável no ano de 2015 e até então vem desenvolvendo atividades sustentáveis em todos os setores. Tal iniciativa começou com um setor de sustentabilidade criado pelo Respondente B, que conforme a participantes foi a ela designada essa missão, o que corrobora com a afirmação de Guenther e Karliner (2011). Para os autores, a criação de um grupo de trabalho em sustentabilidade contribui para a implementação de ações sustentáveis em todo o sistema e estrutura da organização (GUENTHER; KARLINER, 2011).

A estrutura organizacional da empresa conta com uma gerência de sustentabilidade que possui duas coordenações. Uma voltada para a vertente ambiental e a outra coordenação é responsável pelas vertentes social e econômica. A coordenação ambiental responde por todas as auditorias ambientais internas e externas de todas as unidades da Rede HB e o processo de melhoria contínua. As auditorias são realizadas para verificar a conformidade legal e o atingimento das metas propostas.

Na área ambiental essa coordenação responde por todas as auditorias ambientais internas e externas. Os auditores ambientais percorrem todas as unidades da Rede HB, desde o centro cirúrgico até o abrigo de resíduos, verificando o descarte de resíduos, a qualidade do ar, qualidade da água, o efluente, entre outros. Desta maneira, as auditorias internas se concentram nas áreas de assistência, farmácia, nutrição, laboratórios e manutenção.

A coordenação de sustentabilidade responsável pelos aspectos econômicos e sociais coordena os processos e indicadores ambientais relacionados à gestão. Essa gestão reporta e consolida mensalmente os indicadores de consumo (água, energia, *diesel* e gás) e geração de resíduos para mensuração da performance ambiental.

De acordo com as participantes a Rede HB baseia sua gestão nos aspectos social, ambiental e econômico do desenvolvimento sustentável. Para ela, a sustentabilidade é alcançada quando o seu negócio gera valor para seus acionistas e demais partes interessadas. Para isso precisa estar apoiada e fortalecendo socialmente a manutenção e melhoria da saúde e segurança de seus trabalhadores e comunidades vizinhas, garantindo a responsabilidade ambiental, o desenvolvimento socioeconômico das regiões onde opera, praticando uma gestão consciente e responsável, valorizando ações voluntárias e de parcerias intersetoriais.

Percebe-se que a empresa tem um conhecimento sobre o tema, e estão na busca pela melhoria contínua de suas operações comprometidas com a sustentabilidade. No entanto, Claro *et al.* (2008) afirmou que as organizações têm dificuldades em associar as práticas e os discursos à compreensão da definição de sustentabilidade, pois muitas empresas focam mais em questões econômicas, e algumas em questões sociais e ambientais.

Essa concepção a respeito da sustentabilidade, envolvendo os três pilares, é relativamente recente, pois começou a partir de 2015. Antes a empresa tinha uma visão voltada mais para o aspecto ambiental. Deste modo, observa-se que a empresa tem conhecimento sobre sustentabilidade e os três pilares que a compõe, mas segundo os autores Siluk *et al.* (2018) para alcançar grandes índices de desempenho nessas três dimensões da sustentabilidade é preciso que as empresas estabeleçam estratégias, o que não foi possível identificar nessa pesquisa.

A importância da sustentabilidade para a Rede HB foi interpretada em consonância pelos entrevistados, a respeito dos aspectos sociais, ambientais e econômicos com base no conceito de sustentabilidade para a empresa. Em relação ao aspecto social e econômico, a Rede investe em pesquisas, dissemina conhecimentos a sociedade e implementam tecnologias e inovações em suas estruturas. Em específico, neste momento que vivenciamos a pandemia do COVID-19 a Rede HB investiu em pesquisas e mapeou áreas com maior incidência de contágio. Para as respondentes essas pesquisas trazem benefícios para sociedade, não apenas para o capital financeiro da empresa, mas para a comunidade como um todo.

A Rede HB também avaliou a carteira dos projetos patrocinados por leis de incentivo, com a finalidade de identificar o impacto e a sustentabilidade, relacionando todos aos ODS da Agenda 2030. As principais contribuições nos projetos sociais patrocinados via lei de incentivo fiscal, associam-se há alguns ODS, já mencionados anteriormente como Saúde e Bem-Estar, Educação de Qualidade, Redução das Desigualdades e Cidades e Comunidades Sustentáveis. Atender a Agenda 2030 tem se tornado um desafio maior a cada dia diante do atual cenário pandêmico. Para Silva, Conde e Viseu (2021) países de economias com receitas baixas e médias, como o Brasil, enfrentarão maiores dificuldades para alcançar os 17 ODS.

Quanto ao investimento em tecnologia e inovação entendem que é um aspecto tanto social como financeiro. Porém, Calazans e Silva (2016) estabeleceu que a inovação em processos vem sendo empregadas pelas empresas para melhorar o desempenho competitivo por meio da ampliação da produtividade e da diminuição dos custos e perdas. No campo do desenvolvimento sustentável, os autores afirmaram que a inovação surge como alternativa para as organizações alcançarem um melhor desempenho e vantagem competitiva, já que as organizações estão sendo pressionadas a incorporar práticas inovadoras e sustentáveis em suas estratégias. Isto é, a inovação compreende especificamente a um aspecto econômico, mais atrelado ao âmbito das metas financeiras da empresa, entretanto, pode atingir indiretamente o aspecto social.

Ademais, foi relatado que a Rede HB entende que a sustentabilidade tem que ser boa para todos, não adianta só ela ser uma empresa que cuida da saúde e que gera lucro, e não se preocupa com a humanidade em torno dela e com o ambiente. Portanto ela atua no fortalecimento do desenvolvimento local, priorizando a contratação de mão de obra local, melhorando a iluminação de suas instalações o que impacta economicamente, gerando comércio no entorno de seus prédios. Além disso, a Rede busca seguir seu código de conduta, vigente desde 2009, que estabelece os princípios éticos relacionados à questão ambiental, social e dos direitos humanos.

Em relação aos aspectos ambientais, foi informado que a Rede HB se preocupa com os efluentes e resíduos que gera e que buscam empregar operacionalizar a sustentabilidade na empresa, tendo em vista que ela opera 24 horas por dia o ano inteiro, com uma circulação alta de pessoas. Para prevenção de riscos ambientais, a rede implementou uma política ambiental composta por diretrizes que visam avaliar o desempenho ambiental e cumprir planos, metas e objetivos ambientais baseando-se nos princípios do desenvolvimento sustentável. Foi informado que existem algumas ações que já estão sendo realizadas para diminuir os impactos ambientais causados pelos serviços oferecidos em toda a estrutura hospitalar, como a redução do consumo de energia elétrica, de água e de gás combustível, bem como a minimização da produção de resíduos por meio da reciclagem.

Com base na importância do tema para a Rede, a diferenciação da empresa com relação às outras redes hospitalares foi interpretada de maneiras diferentes pelos entrevistados. O Respondente A considera que o que difere a Rede HB das outras redes de hospitais é o amadurecimento da alta direção em relação ao tema no curto prazo. Já para o Respondente B trata-se do compromisso que a organização tem com a sociedade, a constante adoção de iniciativas sustentáveis e a transparência de suas práticas por meio da publicação frequente de relatórios.

Todavia, foi revelado que Rede HB não possui a certificação do Sistema de Gestão Ambiental (a ISO 14001), o que se configura para empresa como um desafio a longo prazo. Por outro lado, a Rede tem um sistema de gestão ambiental estruturado, embora não tenhamos uma certificação externa como ISO ou como certificações de Sistema B. Além disso, possui Acreditações como a ONA (Organização Nacional de Acreditação), QMentum e JCI, por atender aos padrões de qualidade dos serviços prestados.

Nesse sentido, foi apresentado que cada vez mais a Rede HB tem buscado melhorar seus processos e atividades por meio de diversas ações que incluem desde uma diretriz de cuidado ao paciente até avaliações externas de acreditação. Conforme Guenther e Karliner (2011) as organizações que possuem Acreditações precisam incorporar as práticas de sustentabilidade aos padrões de acreditação, fazendo uma junção entre os padrões de saúde e a sustentabilidade ambiental, o que tem ocorrido na maioria das unidades da Rede HB, pois cerca de 80% de seus hospitais possuem certificados de qualidade.

Guenther e Karliner (2011) afirmaram que os hospitais têm um grande potencial de promover a sustentabilidade e a saúde ambiental por meio de investimentos mais saudáveis em seus edifícios, bem como na implementação de operações sustentáveis. Diante disso, nota-se que a Rede HB tem potencial de fazer parte dos hospitais que contribuem para a realização dos

ODS, que de acordo com Guenther e Karliner (2011) podem promover a economia verde e servir de referência de modelos e práticas sustentáveis com a promoção de saúde ambiental.

4.3 Caracterização das práticas sustentáveis

A adoção de práticas sustentáveis pela Rede HB foi motivada por dois fatores, sendo um mais atrelado aos aspectos sociais e ambientais da sustentabilidade e suas responsabilidades e o outro ao mercado. Segundo as respondentes o compromisso com a responsabilidade socioambiental, abrangendo todos os seus públicos, tendo como diretriz os direitos humanos, condições dignas de trabalho, respeito à diversidade e práticas que minimizem o seu impacto ambiental motivou a adoção da sustentabilidade, entretanto, a motivação foi, preponderantemente, uma adequação ao mercado. Fator que expressa conformidade com a literatura a respeito da existência de empresas que ainda investem pouco em sustentabilidade e ações sustentáveis e quando o fazem é, em sua maior parte, com o intuito de se adequar às exigências do mercado (CLARO; CLARO; AMÂNCIO, 2008).

Por outro lado, Siluk *et al.* (2018) sustentaram a ideia de que as práticas ambientais em empresas proativas podem ser baseadas em três razões: (1) questões éticas que o nível estratégico da organização se deparam; (2) efeito de otimização operacional de práticas eficientes; e (3) aumento da conscientização ambiental da sociedade e a preocupação da imagem e reputação da organização. Dessa maneira, pode-se notar que a Rede HB pode ser considerada uma organização proativa, pois possui sua Política de Sustentabilidade, implementam ações ambientais e mensuram seus resultados, e não apenas cumpre os requisitos regulamentares e as legislações (ações essas relacionadas a dimensão ambiental).

Além desses fatores motivacionais, as preocupações ambientais e climáticas também fizeram com que a Rede HB adotasse em seus processos práticas sustentáveis. Guenther e Karliner (2011) afirmaram que em um contexto geral o setor de saúde começou a entender os impactos ambientais terão sobre os serviços de saúde futuramente. As ações relacionadas ao consumo consciente de água, a eficiência energética, o descarte correto de resíduos e fatores que possam minimizar as mudanças climáticas são recursos que fazem parte da estrutura de gestão da Rede HB.

Apesar da Rede HB investir no desenvolvimento e na qualidade de vida de seus colaboradores com o intuito de fortalecer a cultura e o capital humano por meio da realização de pesquisas de clima organizacional com a finalidade de implementar melhorias e ações sobre

o engajamento de seus funcionários. Recentemente, em 2020, a empresa investiu em pesquisas e leitos hospitalares, bem como contribuiu com equipamentos e insumos médico-hospitalares para o enfrentamento do novo coronavírus. Além disso, criaram conteúdos referente à COVID-19, entre eles: informações sobre transmissão, tratamentos e dicas de prevenção, além de campanhas de conscientização. Rede HB mantém suas práticas sustentáveis, por exemplo, realiza o processo de mitigação de emissões de GEE por meio de inventários que quantificam e avaliam o impacto dos esforços de mitigação das emissões dos gases. O corporativo da empresa orienta todos hospitais da rede a incorporarem na gestão o inventário de gases de efeito estufa. Além disso, a Rede integra o Pacto Global da ONU, aderiu ao Programa Brasileiro GHG Protocol e tem parcerias com o Instituto Ethos. Com a adesão ao Pacto Global da ONU assume o compromisso de implementar os 10 princípios em suas estratégias de negócio.

Claro *et al.* (2008) afirmaram que as práticas sustentáveis da empresa, influenciam de alguma forma no aprendizado do colaborador e, em decorrência, eles incorporam algumas dessas práticas em suas vidas, assim quanto mais a organização adotar essas práticas, maior é o entendimento do colaborar a respeito de sustentabilidade. Nesse sentido, pode-se afirmar que a forma de gestão da Rede HB tem potencial de promover a sustentabilidade, tendo em vista que a empresa possui práticas sustentáveis e constantemente conscientiza seus colaboradores sobre elas (veja Quadro 2):

Quadro 2 – Práticas Sustentáveis

PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE	
Redução no consumo de energia	<ul style="list-style-type: none"> – Placas solares; – Iluminação 100% LED; – Vidros insulados nas fachadas;
Redução das taxas de emissão de gases	<ul style="list-style-type: none"> – Instalação de catalisadores nos geradores;
Redução no consumo de água	<ul style="list-style-type: none"> – Instalação de redutores de vazão em torneiras e chuveiros; – Descargas com caixa acoplada e acionadores de dupla ação;
Reutilização de água	<ul style="list-style-type: none"> – Uso de caixas de coleta de águas pluviais para lavagem em áreas externas; – Aproveitamento da água da chuva e de condensação do ar-condicionado, por meio de telhados e lajes;
Redução de resíduos	<ul style="list-style-type: none"> – Segregação; – Coleta seletiva; – Reciclagem; – Disposição final dos resíduos;

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Mediante o exposto, a Rede implementa ações sustentáveis em sua gestão, que podem ser baseadas nos objetivos da Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis, que visa contribuir para o sistema de saúde e para a gestão hospitalar que adotam essas práticas, como é apontado por Guenther e Karliner (2011). As práticas sustentáveis empregadas pela Rede HB estão em conformidade com os objetivos da agenda, como separação de resíduos, conservação energética para redução do consumo de energia, mitigação da mudança climática que reduzam as emissões de gases de efeito estufa, realização de auditorias periódicas no consumo de água, energia, efluentes e geração de resíduos, coleta de água da chuva para usos distintos e analisar periodicamente a qualidade da água.

Com relação às ações de sustentabilidade para redução dos resíduos e melhoria do tratamento, a Rede HB faz a segregação, acondicionamento, coleta, armazenamento, reciclagem e disposição final dos resíduos, com base nos procedimentos do Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde (PGRSS). Foi questionado aos entrevistados quais são os resíduos que a Rede gera e quais são as ações realizadas para minimizar o impacto ambiental. De acordo com os respondentes, as ações são executadas periodicamente e são classificados em 4 grupos como mostra o Quadro 3.

Quadro 3 – Classificação dos Resíduos

Classificação dos Resíduos			
Grupo	Tipos	Riscos	Tratamento
Grupo A	Resíduos Biológicos	Riscos Biológicos	Tratamento térmico
Grupo B	Resíduos Químicos	Riscos Químicos	Incinerar antes de serem expostos
Grupo C	Resíduos Comuns	Não oferece	Separação, compostagem, reciclagem
Grupo D	Resíduos Perfuro cortantes	Riscos Biológicos	Trata e dispõe de forma ambientalmente adequado

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Dessa maneira, os resíduos gerados por toda a Rede HB são separados conforme cada tipo de grupo e passam por todo o procedimento de tratamento dos resíduos. Referente aos resíduos radioativos, o respondente A afirma que são gerados poucos resíduos e não especificou quais tratamentos são utilizados pela empresa. Com base na Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis, cerca de 3% dos resíduos de saúde são resíduos químicos e radioativos (GUENTHER; KARLINER, 2011).

O gerenciamento de resíduos para a empresa é sólido e eficiente. A gestão responsável pelos resíduos rastreia todas as partes desde os documentos (MCR e CDF), licença de plantas, prestadores de serviços, aterros sanitários e fazemos auditorias tanto nos aterros quanto nos prestadores.

Com relação às ações adotadas para redução dos resíduos, a Rede HB realiza a reciclagem, faz a separação de resíduos de cozinha (lixo orgânico é enviado para compostagem), além de separar papéis, plásticos, papelões e manta cirúrgica para reaproveitar o material e criar novos produtos como sacolinhas, brindes para os colaboradores e propés calçados. Segundo Guenther e Karliner (2011), às unidades de saúde podem reduzir a geração de resíduos e as emissões de gases de efeito estufa por meio da reciclagem e compostagem, isto é, a Rede HB tem atendido a esse aspecto.

Além disso, determinadas unidades da Rede implementam o processo de logística reversa de embalagens de dietas e cafés e óleos hidráulicos e lubrificantes dos geradores e equipamentos. As embalagens da Nestlé e Nespresso são destinadas aos postos de coleta dessas empresas e os óleos com a logística reversa da Luarte. Embora a organização tenha implementado ações e práticas de reciclagem, ainda sim é um grande desafio, pois a empresa não consegue encontrar cooperativas que estejam com a documentação completa e regularizada

em alguns estados brasileiros e não há muitos espaços físicos para armazenagem desses resíduos.

Embora os ODS não sejam o foco deste trabalho, as operações realizadas pela Rede HB, sob a orientação de sua Política de Sustentabilidade assiste de forma preponderante às metas dos objetivos 3 e 12. Tais objetivos globais incentivam inovação em produtos e serviços, ademais, apresentam diversas oportunidades de novos negócios em quatro setores da economia: alimentação e agricultura, saúde e bem-estar e, cidades, energia e materiais promovendo a geração de valor compartilhado, em alinhamento com uma agenda global (PACTO GLOBAL, 2021). Diante todo o exposto neste capítulo de resultado e discussão, nota-se que a sustentabilidade é uma nova forma de repensar modelos de gestão, que buscam contribuir para a integração e bem-estar da sociedade e do meio ambiente por meio de práticas sustentáveis vinculadas a estrutura operacional da empresa direcionada por seus líderes.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO

Nesta seção são apresentadas as conclusões obtidas em relação aos objetivos do trabalho, as limitações da pesquisa, e as sugestões para futuras pesquisas. O presente estudo teve como objetivo geral conhecer as principais práticas de sustentabilidade adotadas em uma rede de hospitais brasileira e para alcançá-los foram listados os seguintes objetivos específicos: (i) caracterizar a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável; (ii) descrever as práticas sustentáveis; (iii) apresentar a sustentabilidade empresarial, hospitais verdes e saudáveis.

Com base nos resultados, conclui-se que o objetivo geral e os específicos desse estudo foram alcançados. Os resultados apontam que as práticas sustentáveis como: separação de resíduos, mitigação das emissões de GEE e o acompanhamento periódico no consumo de água, energia, efluentes e geração de resíduos são as principais práticas sustentáveis da Rede HB. Ainda, essas práticas encontram-se em conformidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Além disso, as informações indicam que a empresa está em busca da sustentabilidade empresarial, pois ainda não alcançou o seu estágio de maturidade. Entretanto, a empresa apresenta não estar apenas preocupada com a sua imagem perante o mercado, mas também se preocupa com a sociedade e o meio ambiente.

A Rede HB busca uma gestão ligada à sustentabilidade atendendo as três dimensões: social, ambiental e econômica. Pode-se observar que o próprio setor é subdividido em duas coordenações para manter o equilíbrio nessas três vertentes. Na dimensão social a empresa realiza ações que auxiliam a ciência por meio de projetos de pesquisas em diversas áreas da Medicina, o que beneficiam a sociedade, os *stakeholders* e o meio ambiente. Além disso, realiza treinamentos, capacita colaboradores, promove o desenvolvimento local e prioriza a contratação de mão de obra local, enfim integra a organização com a sociedade e com seus colaboradores. Do mesmo modo que na dimensão ambiental, a empresa implementa ações visando a redução do consumo de energia, água, taxa de emissões de gases poluentes e geração de resíduos.

Este estudo apresentou algumas limitações durante a sua realização, entre elas estão: o acesso e a disponibilidade de participantes foi dificultado pela pandemia do coronavírus que tem demandado a atenção e o tempo dos profissionais de saúde. Outro fator, foi a dificuldade de encontrar literatura na língua portuguesa voltados para práticas sustentáveis na gestão hospitalar, dificultando fazer um estudo comparativo e o maior aprofundamento da temática. Além disso, não foi permitida a gravação durante as entrevistas, sendo necessário os

respondentes aguardar o registro sintético das respostas pela pesquisadora, demandando tempo dos entrevistados e inibindo indiretamente as respostas mais detalhadas.

Por fim, sugere-se para futuras pesquisas a realização desse tipo de estudo em outras redes de hospitais privadas e públicas afim de obter parâmetros de comparação entre as práticas sustentáveis. Além disso, recomenda-se realizar um estudo com maior número de respondentes, além da utilização da abordagem quantitativa, outros instrumentos de coleta como questionários e outras técnicas de análise de dados como estatística multivariada e análise fatorial, além do uso de *softwares* como Iramuteq e R para ilustração dos quantitativas e qualitativas.

REFERÊNCIAS

AMAZONAS, Maurício. ECONOMIA VERDE E RIO + 20: RECORTANDO O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Revista do Núcleo de Estudos de Economia Catarinense - Revista NECAAT**, [S. l.], v. 4, n. Revista NECAT-Ano 1, nº 2, p. 24–39, p. 9–15, 2012.

AZEVEDO, Debora. Revisão de Literatura, Referencial Teórico, Fundamentação Teórica e Framework Conceitual em Pesquisa – diferenças e propósitos. **Working paper**, 2016. Disponível em: <https://unisinus.academia.edu/DeboraAzevedo/Papers>. Acesso em: 05 mai. 2021.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 4.ed. São Paulo. Saraiva Educação SA, 2017.

BARBOSA, Gisele Silva. O DESAFIO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Revista Visões 4ª Edição, nº 4**, [S. l.], v. 1, 2008.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Edições 70. Lisboa. 1977.

BASSETTO, Luci Ines. A incorporação da responsabilidade social e sustentabilidade: um estudo baseado no relatório de gestão 2005 da companhia paranaense de energia - COPEL. **Gestão & Produção**, [S. l.], v. 17, n. 3, p. 639–651, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0104-530x2010000300016>.

BONZI, Ramón Stock. Meio século de Primavera silenciosa: um livro que mudou o mundo. **Desenvolvimento e Meio ambiente**, v. 28, 2013.

CALAZANS, Lorena Bezerra Barbosa; SILVA, Glessia. Inovação de Processo: Uma Análise em Empresas com Práticas Sustentáveis. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 115–129, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/geas.v5i2.395>.

CAPORAL, Francisco Roberto; COSTABEBER, José Antônio. Análise Multidimensional da Sustentabilidade Uma proposta metodológica a partir da Agroecologia. **Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável**, [S. l.], v. 3, n. 3, p. 70–85, 2002.

CLARO, Priscila Borin de Oliveira; CLARO, Danny Pimentel; AMÂNCIO, Robson. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração**, [S. l.], v. 43, n. 4, p. 289–300, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0080-21072008000400001>.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO (CMMAD). **Nosso futuro comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991. 430 p.

COMPANHIA PARANAENSE DE ENERGIA (COPEL). **Gestão de Sustentabilidade Empresarial**. 2021. Disponível em: <https://copelsustentabilidade.com/gestao-da-sustentabilidade/>. Acesso em: 12 ago. 2021.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI). **Mapa Estratégico da indústria 2018-2022 - Confederação Nacional da Indústria**, [S. l.], p. 368, 2018.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (CEBDS). **Quebrando Muros: Economia Circular**. [S. l.], p. 1–15, 2019.

DIAS, Guilherme Vieira; TOSTES, José Glauco Ribeiro. Desenvolvimento sustentável: do ecodesenvolvimento ao capitalismo verde. **Revista da Sociedade Brasileira de Geografia**, v. 2, n. 2, p. 2007-2009, 2009.

DUARTE, Luciana Dos Santos. **Um estudo sobre sustentabilidade: algumas ações para as perspectivas ambiental, social e econômica em uma empresa de reciclagem de plásticos**. 2015, 62f. Monografia (Curso de Administração), Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma/SC.

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION (EMF). **Towards the Circular Economy**. Ellen MacArthur Foundation, [S. l.], 2012.

GAVRONSKI, Iuri *et al.* A learning and knowledge approach to sustainable operations. **International Journal of Production Economics**, [S. l.], v. 140, n. 1, p. 183–192, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.01.037>

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. **Métodos de Pesquisa**. 1ª edição ed. Porto Alegre: [s. n.], 2009. *E-book*.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª edição ed. SÃO PAULO: [s. n.], 2008. v. 10. *E-book*.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa - Cap 2 - pdf pesquisavel**. [S. l.], 2010.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). Sobre GRI, 2021. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/about-gri/>. Acesso em: 7 ago. 2021.

GONÇALVES, Daniel Bertoli. Desenvolvimento sustentável: o desafio da presente geração. **Revista espaço acadêmico**, v. V, n. 51, 2005.

GUENTHER, Robin; KARLINER, Joshua. Agenda Global para hospitais verdes e saudáveis. [S. l.], p. 48, 2011.

GUIMARÃES, Roberto; FONTOURA, Yuna. Desenvolvimento sustentável na Rio+20: discursos, avanços, retrocessos e novas perspectivas. **Cadernos EBAPE.BR**, [S. l.], v. 10, n. 3, p. 508–532, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s1679-39512012000300004>.

GURSKI, Bruno; GONZAGA, Roberto; TENDOLINI, Patricia. Conferência de Estocolmo: um marco na questão ambiental. **Administração de Empresas em Revista**, v. 1, n. 7, p. 65-79, 2012.

IGARASHI, Deisy Cristina Correa; IGARASHI, Wagner; TONELLI, Lilian Celi. Análise do alinhamento das informações apresentadas no relatório de sustentabilidade e no balanço social

da Copel Analyse the alignment of the information presented in sustainability report and social balance of the Copel. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, [S. l.], v. 4, 2011.

LEAR, L. J. Rachel Carson's Silent Spring. **Revisão da história ambiental**, v. 17, n. 2, p. 23-48, 1993.

MARIANO, Ari Melo; ROCHA, Maíra Santos. Revisão da literatura: apresentação de uma abordagem integradora. In: **XXVI Congresso Internacional AEDEM | 2017 AEDEM International Conference - Economy, Business and Uncertainty: ideas for a European and Mediterranean industrial policy? Reggio Calabria (Italia)**, 2017. p. 427-443.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Relação Anual de Informações Sociais**. 2021. Disponível em: <http://www.rais.gov.br/sitio/sobre.jsf>. Acesso em: 11 ago. 2021.

MONTIBELLER FILHO, Gilberto. Ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável; conceitos e princípios. **Textos de economia**, v. 4, n. 1, p. 131-142, 1993.

MOREIRA, Roberto José. Críticas ambientalistas à revolução verde. **Estudos Sociedade e Agricultura**, v. 8, n. 2, p. 39-52, 2000.

NAHUZ, Marcio Augusto Rabelo. O sistema ISO 14000 e a certificação ambiental. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, p. 55-66, 1995.

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO DO MILÊNIO (ODM). Os objetivos de Desenvolvimento do Milênio. 2020. Disponível em: <http://www.odmbrasil.gov.br/os-objetivos-de-desenvolvimento-do-milenio>. Acesso em: 25 set. 2020.

OLIVEIRA, Otávio José de; PINHEIRO, Camila Roberta Muniz Serra. Implantação de sistemas de gestão ambiental ISO 14001: uma contribuição da área de gestão de pessoas. **Gestão & Produção**, v. 17, p. 51-61, 2010.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. **ONIC RIO**, [S. l.], p. 1-49, 2015.

PACTO GLOBAL. ODS& Empresas: ODS como impulsionadores dos negócios, 2021. Disponível em: https://www.pactoglobal.org.br/ods_empresas. Acesso em: 03 ago. 2021.

POMBO, Felipe Ramalho; MAGRINI, Alessandra. Panorama de aplicação da norma ISO 14001 no Brasil. **Gestão & Produção**, v. 15, p. 1-10, 2008.

POTT, Crisla Maciel; ESTRELA, Carina Costa. Histórico ambiental: desastres ambientais e o despertar de um novo pensamento. **Estudos avançados**, v. 31, n. 89, p. 271-283, 2017.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. 2020. Disponível em: <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/sustainable-development-goals.html>. Acesso em: 18 ago. 2020.

RODRIGUES, Renata da Silva. **A sustentabilidade em discussão: um estudo do conceito de perspectiva de experiência de um gestor**. 2016, 63 f. Monografia (Curso de Administração), Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma/SC.

ROMA, Júlio César. Os objetivos de desenvolvimento do milênio e sua transição para os objetivos de desenvolvimento sustentável. **Ciência e Cultura**, [S. l.], v. 71, n. 1, p. 33–39, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21800/2317-66602019000100011>.

SAUVÉ, Sébastien; BERNARD, Sophie; SLOAN, Pamela. Environmental sciences, sustainable development and circular economy: Alternative concepts for trans-disciplinary research. **Environmental Development**, [S. l.], v. 17, p. 48–56, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2015.09.002>.

SILUK, Julio Cezar Mairesse *et al.* PROATIVIDADE DE PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS: UMA ANÁLISE DAS PRÁTICAS DA EMPRESA MERCUR S/A. **Rev. Adm. UFSM**, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 471–488, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/19834659>

SILVA, Carlos Henrique Rubens Tomé. Boletim do Legislativo nº 6 Estocolmo'72, Rio de Janeiro'92 e Joanesburgo'02: as três grandes conferências ambientais internacionais. **Núcleo de Estudos e Pesquisas do Senado Federal**, [S. l.], 2011.

SILVA, Cláudia; CONDE, Fátima; VISEU, Clara. A IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) NOS MUNICÍPIOS PORTUGUESES. **XXI Congresso Internacional AECA**, 2021.

SOUZA, Daniella Rita de Carvalho. **Identificação das práticas sustentáveis em empresas alimentícias**. 2018, 86f. Dissertação (Mestrado em Ciências Ambientais), Universidade Federal de Alfenas/MG.

TOLEDO, Luciano Augusto; SHIRAIISHI, Guilherme Farias. Estudo de caso em pesquisas exploratórias qualitativas: um ensaio para a proposta de protocolo do estudo de caso. **Revista da FAE Curitiba**, [S. l.], n. January, p. 103–119, 2009.

WAGNER, Adriana Franzoi *et al.* Sustentabilidade e inovação como fator de competitividade na área de gestão. **Revista Gestão & Saúde**, v. 19, n. 1, p. 1-18, 2018.

WEISZ, Ulli *et al.* Sustainable hospitals: A socio-ecological approach. **GAIA-Ecological Perspectives for Science and Society**, v. 20, n. 3, p. 191-198, 2011.

WOOD, Lincoln C. *et al.* Green hospital design: Integrating quality function deployment and end-user demands. **Journal of Cleaner Production**, [S. l.], v. 112, p. 903–913, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.101>.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Título da Monografia: **Sustentabilidade Empresarial**: Um estudo de caso em uma rede de hospitais brasileira.

Pesquisadora Responsável: **Naiara de Oliveira Martins**, Matrícula nº: 160139341, e-mail: naiara.oliveira.martins@gmail.com

Professora Orientadora: **Professora Me. Edilene Sampaio**, Matrícula FUB Nº: 1123599, E-mail: edilenesampaio9@gmail.com

Você está sendo convidado(a) para ser participante do Trabalho de Conclusão de Curso correspondente à pesquisa intitulado “**Sustentabilidade na Empresarial**: Um estudo de caso em uma rede de hospitais brasileira” de responsabilidade da pesquisadora **Naiara de Oliveira Martins**.

Por gentileza, leia cuidadosamente o que se segue e pergunte sobre qualquer dúvida que você tiver. Caso se sinta esclarecido (a) sobre as informações que estão neste Termo e aceite fazer parte do estudo, peço que assine ao final deste documento, em duas vias, sendo uma via sua e a outra do pesquisador responsável pela pesquisa. Saiba que você tem total direito de não querer participar.

1. O trabalho tem por **objetivo** conhecer as principais práticas de sustentabilidade utilizadas na gestão hospitalar de uma rede de saúde brasileira;
2. A participação nesta pesquisa é de cunho **voluntário**, não há nenhum valor econômico a receber ou a pagar aos voluntários pela participação, ou seja, não há compensação financeira para o(a) participante e para os pesquisadores;
3. A participação nesta pesquisa consistirá em **responder questões** sobre as práticas de sustentabilidade utilizadas na gestão hospitalar sob sua perspectiva;
4. Durante a execução da pesquisa poderá ocorrer o risco de serem mencionados: nomes de pessoas, empresas e entre outras informações, porém é **garantido o sigilo** de todas informações de possível identificação de pessoa física e jurídica;
5. Os participantes não terão **nenhuma despesa** ao participar da pesquisa e **poderão retirar sua concordância** na continuidade da pesquisa a qualquer momento;

6. O **nome dos participantes será mantido em sigilo**, assegurando assim a sua privacidade, e se desejarem terão livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que queiram saber antes, durante e depois da sua participação.

7. Os **dados coletados serão utilizados única e exclusivamente para fins desta pesquisa**, e os resultados poderão ser publicados.

Qualquer dúvida, pedimos a gentileza de entrar em contato com **Naiara de Oliveira Martins**, pesquisadora responsável pela pesquisa, telefone: (61) 99293-8500, e-mail: naiara.oliveira.martins@gmail.com, discente do curso de Administração do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FACE), Universidade de Brasília (UnB), Campus Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília, Distrito Federal, CEP: 70910-900, Brasil, Telefone: +55 61 3107-0749, Site: www.adm.unb.br.

Eu, _____, RG nº _____
DECLARO ter sido informado(a) e concordo em ser participante da Monografia de pesquisa acima descrita.

Cidade/UF, ____ de _____ de 2021.

Assinatura do(a) participante

Nome completo por extenso:

CPF:

Assinatura da responsável pela pesquisa

Nome completo por extenso:

CPF:

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

I. CARACTERIZAÇÃO DO PARTICIPANTE

1. Idade:
2. Sexo:
3. Qual seu nível de escolaridade (Formação)? Qual/Quais curso(s)?
4. Qual o seu cargo na Empresa?
5. Qual Função você exerce na Empresa?
6. Qual área você atua na Empresa?
7. Tempo de empresa:
8. Em qual unidade da Empresa você exerce o seu trabalho?

II. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

9. A estrutura da Empresa é Pública, Privada ou Mista? Como é composta (são sócios, quantos sócios, é uma franquia)?
10. Quantos hospitais a Empresa possui? Mencionar nomes e os locais?
11. Quantos funcionários a Empresa possui (total ou aproximado ou unidade ou média)?
12. Média de atendimentos a pacientes por mês (todas as unidades ou por unidade, mencionar quais)?
13. Quando o(s) membro(s) da empresa decidiu investir em uma gestão sustentável (ano, como estava o cenário no momento da implementação)?
14. O que levou a empresa a adotar as práticas sustentáveis (quais foram os fatores motivacionais - valores próprios ou houve uma influência do mercado competitivo)?
15. Como é a estrutura do setor responsável pela Gestão da Sustentabilidade na Empresa (estrutura organizacional, hierarquia, responsabilidades, reporta)?
16. O que difere a Empresa de outras Redes e Hospitais que detém as práticas sustentáveis na sua estrutura de gestão?

III. CARACTERIZAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

17. Qual a compreensão que a gestão da Empresa possui acerca do contexto de sustentabilidade (o que é sustentabilidade para o(s) gestores/gestor Empresa – cenário, conceito, definição)?

18. Qual a importância da sustentabilidade para a Empresa (como você classifica, é importante, por quê)?
19. Há quanto tempo a sustentabilidade faz parte da gestão hospitalar (ano, como antes e agora na sua percepção – mas você teve conhecimento, foi informada)?
20. Quais são os principais desafios da Empresa na busca pela sustentabilidade?
21. Quais as estratégias utilizadas pela Empresa para o alcance dos resultados alinhados à sustentabilidade?
22. Quais são os indicadores que vocês utilizam para medir os resultados da Sustentabilidade (ferramentas, softwares, formulários, auditoria, fiscalização)? Comente (como é realizado – processo, periodicidade, órgão)? Exemplifica.
23. A Empresa possui a certificação do Sistema de Gestão Ambiental ISO NBR 14001 (qualidade)?
24. A Empresa possui a certificação da Organização Nacional de Acreditação - ONA?
25. Se positivo: Que benefícios trazem para a organização a certificação ONA? (Exemplo: melhoria na qualidade do atendimento ao paciente; conscientização dos gestores para a prática de ações sociais no ambiente hospitalar; Maior credibilidade do hospital junto à sociedade; outras que acredite que beneficia).
26. Se negativo, por que o hospital não possui a certificação - ONA? (Por desconhecer o sistema de certificação; O hospital não tem interesse nesse tipo de certificação; entende que esse tipo de sistema não contribui para a melhoria da qualidade do atendimento, bem como para maior credibilidade junto à sociedade; Outros).
27. Quais os resíduos gerados pelo hospital? (Exemplo: Tipo de resíduo Acondicionamento Destinação / Coleta - Resíduos Potencialmente Infectantes (Placas e lâminas de laboratório, bolsas de sangue contaminadas); Resíduos Químicos (Medicamentos, reagentes laboratoriais); Resíduos Radioativos (Radioterapia, Radiografia (Raio-X)); Resíduos Comuns (Sobras de alimentos, resíduos de papel); Resíduos Perfuro Cortante (Lâminas de Bisturis, ampolas de vidro, agulhas) e outros).
28. Quanto custou para a Empresa investir em sustentabilidade? O retorno recompensa esse custo?
29. Foi possível observar uma diferença no balanço da empresa ou na carteira de clientes após a nova estrutura organizacional voltada para as práticas sustentáveis?
30. A Empresa recomendaria para outras empresas a adoção de práticas sustentáveis? Por quê?