



IV SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE ADOTADAS PELO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DE SANTA MARIA

ELEANARA PEREIRA GUEDES

Universidade Nove de Julho

eleanara_pereira@yahoo.com.br

MARLENE KREUTZ RODRIGUES

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria

marlenekr@gmail.com

ADRIAN DE CANES GARCIA

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria

adriancanes@hotmail.com



ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE ADOTADAS PELO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DE SANTA MARIA

Resumo

Os gestores de hospitais de ensino enfrentam o desafio da sustentabilidade, pois precisam encontrar soluções que minimizem os impactos ambientais em meio à complexidade da prestação da assistência à saúde, e o desenvolvimento acadêmico e profissional. O objetivo deste artigo é apresentar as estratégias desenvolvidas pela Comissão de Gestão Ambiental no âmbito do Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM)/RS. A pesquisa trata-se de um estudo de caso, utilizando a abordagem exploratória, descritiva e qualitativa. A Comissão tem a finalidade de implementar estratégias que visam à redução do consumo de energia elétrica; a redução do consumo de água; a redução de resíduos sólidos; a redução de resíduos químicos; e de conscientização ambiental. O estudo foi realizado a partir de uma pesquisa documental realizada nos documentos do HUSM e da Comissão de Gestão Ambiental. Os dados foram coletados por meio da aplicação de uma entrevista semi-estruturada a um representante da Comissão. Os resultados deste estudo apontaram que as estratégias adotadas pela Comissão obtiveram resultados significativos para o HUSM, promovendo a mudança de cultura nas práticas diárias com vistas na redução do impacto ambiental e atendendo os aspectos voltados à sustentabilidade, assim, ultrapassando as fronteiras da Instituição.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Hospital Universitário; Estratégia.

Abstract

Managers of teaching hospitals face the challenge of sustainability, they must find solutions that minimize environmental impacts, the front the complexity of the provision of health care, and of the development academic and professional. The objective of this paper is to present the strategies developed by Commission the Management Ambiental University Hospital of Santa Maria (HUSM)/RS. Research it is a case study using on the approach exploratory, descriptive and qualitative. The Commission aims to implement strategies aimed at reducing the power consumption; reducing water consumption; reducing solid waste; the reduction of chemical waste; and environmental awareness. The study was conducted from a desk research carried out in the documents the HUSM and Commission the Management Ambiental. The data collection was through the application of a semi-structured interview with a representative of the Commission. The results of this study show that the strategies adopted by the Commission they had significant results for HUSM, promoting culture change in daily practices aimed at reducing environmental impact and in aspects related to sustainability, thus overtaking the boundaries of the institution.

Keywords: Sustainability; University hospital; Strategy



1 Introdução

A administração de Hospitais Universitários (HUs) constitui-se em uma especialidade complexa e peculiar da administração. Segundo Drucker (1998), as instituições de saúde possuíam estratégias focadas apenas na assistência. Porém, no cenário atual, emergiu a necessidade de buscar estratégias integradas e focadas na tecnologia, no conhecimento, na questão sócio-ambiental, no ensino e principalmente, na gestão e no planejamento. Isso fez com que o gerenciamento na área da saúde ficasse mais complexo do que em qualquer outro tipo de organização.

Os gestores não podem ignorar a questão ambiental, pois o tema, atualmente, é de substancial importância, seja pelas leis mais rigorosas que contribuem para uma Gestão Ambiental mais eficaz, seja pela conscientização popular no sentido de preservação do meio ambiente. Essa nova e crescente cultura, realçada pela globalização, reforça o fato da gestão ambiental ser um fator importante para o sucesso da gestão na organização visando não apenas a questão ambiental, mas também a sustentabilidade (MAGRINI, 2001).

Nesse sentido, os Hospitais Universitários, desempenham um importante papel para a sociedade, uma vez que são centros de formação de recursos humanos e de desenvolvimento de tecnologia para a área da saúde, e ainda, prestam serviços à população. Porém, devido à peculiaridade de suas atividades, principalmente no que diz respeito a resíduos, os HUs passam a ter atenção no gerenciamento de suas atividades, de modo que reduzam os impactos indesejáveis ao meio ambiente.

Ressalta-se que a sustentabilidade na empresa é um processo que envolve necessariamente desenvolver ações voltadas a três dimensões: a social, a ambiental e a econômica (ARAÚJO, et. al., 2006). Portanto, a conscientização ambiental só poderá acontecer mediante os esforços de toda a sociedade, sem a exclusão de qualquer um de seus segmentos.

O Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM) instituiu a Comissão de Gestão Ambiental em 2003, com a finalidade de assessorar os gestores na implementação de ações e planos que fossem focados na diminuição dos impactos ambientais. O objetivo desse trabalho é apresentar as estratégias e as ações desenvolvidas pela Comissão no âmbito da Instituição.

Logo após esta introdução, em que são expostos, além do tema, os objetivos da pesquisa, é apontado o referencial teórico que norteou a pesquisa. Posteriormente apresentam-se o método utilizado na pesquisa, os resultados alcançados e as considerações finais.

2 Referencial Teórico

2.1 Estratégia

Em 1960, o conceito de estratégia se disseminou no meio empresarial com a ideia associada ao conceito de planejamento. De acordo com Chandler (1962, p.13) “estratégia é a determinação de metas e objetivos básicos e de longo prazo de uma empresa; e a adoção de ações e alocação de recursos necessários para atingir esses objetivos”, esse conceito remete a ideia daquilo que a organização pretende ser.

No final da década 80, surgiu nas organizações a preocupação em como articular os recursos com vista a atingir os objetivos propostos de modo sustentável. Assim, a concepção da estratégia foi vista como o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determinam e revelam a vontade da organização em termos de objetivos de longo prazo, programas de ações e prioridades na afetação de recursos (HAX; MAJLUF, 1988).



Fundamentam Bateman; Snell (1998) que a estratégia é o padrão de alocação dos recursos para realizar os objetivos da organização. Também, a estratégia pode ser entendida como um plano de ação deliberado com a visão de desenvolver e ajustar a vantagem competitiva de uma empresa a qual visa o reconhecimento de quem somos e do que temos nesse momento.

Esse processo exige de seus gestores o conhecimento e a utilização de técnicas que permitam administrá-las e conduzi-las estrategicamente, de forma contínua, a fim de manter a organização como um conjunto apropriadamente integrado ao seu ambiente (CERTO; PETER, 2005). Portanto, a formulação de estratégias implica envolver questões relativas ao caminho determinado, níveis diferentes da organização e o exercício de definição de conceitos e análise da realidade. É esta a orientação adotada nesse estudo.

2.2 Sustentabilidade

Os hospitais, de acordo com Oliveira (2003, p.1), se constituem como “um centro de educação, capacitação de recursos humanos e de pesquisas em saúde”. Também, são locais que realizam atividades diversas, sendo elas: “tratamento, ensino, pesquisa, reabilitação, promoção da saúde e prevenção da doença” (DIAS, 2004, p.8). Diante dessa complexidade de atividades e da sua amplitude de atuação, os hospitais apresentam dificuldades para uma gestão sustentável, pois adotar práticas vinculadas à sustentabilidade é um desafio à gestão.

Observa-se claramente que a sustentabilidade envolve uma revisão das práticas organizacionais, como repensar na missão e nos valores da organização. Essa reflexão requerer uma conduta mais crítica, a qual vise a sua legitimidade enquanto organização. Assim, remete a ideia para modificações em seus processos produtivos, quando necessário, de maneira que realizem suas atividades ecologicamente sustentáveis, isto é, construindo sistemas de produção que não causem impactos negativos oferecendo produtos e serviços que contribuam para a melhoria da performance ambiental dos consumidores e clientes.

A sustentabilidade divide-se em três esferas: social, ambiental e econômica. No que diz respeito ao aspecto social, tem como referência o desenvolvimento do ser humano, ou seja, oferecer maior qualidade de vida à população, garantindo o gozo dos direitos humanos para todos. No ponto de vista ambiental, refere-se à racionalização dos recursos naturais, preservação de ecossistemas naturais e minimização do volume de resíduos gerados. No que tange o aspecto econômico, é definida pelo crescimento econômico de forma constante e sem percalços (LOBO, 2009).

Diante do exposto, compreende-se que uma sociedade sustentável é aquela que não coloca em risco os recursos naturais como o ar, a água, o solo, a vida vegetal e animal. Em termos de organização é capacidade de ter seu auto sustento, e ao mesmo tempo, uma preocupação com o meio ambiente e o bem estar social de todas as partes envolvidas no processo.

Portanto, independente se o hospital pertença à rede pública de saúde ou à privada, eles encontram-se premidos pela necessidade de adotar práticas que os tornem eficientes o suficiente para garantir sua perenidade. A gestão dos recursos, sejam eles públicos ou privados, exigem uma preocupação cada vez maior com a sustentabilidade. O desenvolvimento de estratégias e ações efetivas de preservação ambiental deve visar o processo de educação permanente dos gestores, funcionários e discentes em relação à sustentabilidade.

3 Metodologia:



A pesquisa caracteriza-se por um estudo de caso exploratório-descritivo e não se objetiva encontrar uma resposta definitiva ao problema de pesquisa, mas sim, explorar o problema a fim de levantar hipóteses para estudos futuros, de acordo com (GIL, 2010).

O método adotado foi estudo de caso em profundidade, em conformidade com a abordagem de Yin (2005). A escolha do Hospital Universitário de Santa Maria como local de estudo foi intencional por a Instituição apresentar características apropriadas para o estudo.

A fonte de dados primários foi uma entrevista semi-estruturada (GIL, 1999) com o presidente da Comissão de Gestão Ambiental do HUSM, no local de trabalho, a qual estava estruturada por um questionário de 12 perguntas abertas. O questionário foi elaborado a partir das atribuições que competem à Comissão. A fonte de dados secundários foi retirada do Regimento Interno da Comissão de Gestão Ambiental do HUSM, do Plano de Ação para Redução de Impacto Ambiental e Custos no HUSM, dos documentos da Comissão da Gestão Ambiental. A coleta dos dados foi realizada em setembro de 2015. A análise foi a partir da descrição das atribuições inerentes à Comissão, ações implementadas pela Comissão e confrontadas e analisadas à luz do referencial teórico.

4 Resultados Obtidos e Análise:

4.1 Caracterização da Instituição

O Hospital Universitário caracteriza-se como um hospital público, geral e universitário, de nível terciário, que tem por finalidade desenvolver o ensino, a pesquisa e a extensão por meio da assistência à comunidade na área da saúde. É referência de média e alta complexidade para a região centro-oeste do Estado do Rio Grande do Sul. É campo de estágio para alunos de graduação e pós-graduação, dos cursos da área da saúde e outras áreas do conhecimento da Universidade Federal de Santa Maria e de outras Instituições de Ensino da região. Possui um total de 362 leitos distribuídos em diversas especialidades, destinados 100% ao Sistema Único de Saúde (SUS).

A gestão da Instituição requer uma equipe de gestores com domínio dos novos modelos de gestão, afinados com as diretrizes institucionais, que desempenhe suas funções com eficiência, legitimando constantemente a sua missão. No entanto, não é apenas a estrutura ou a quantidade de serviços que qualifica o HUSM junto à comunidade interna e externa, mas sim o desempenho da assistência à saúde com eficiência, a elevada qualificação das equipes, associada à inovação tecnológica, sem perder de vista a humanização, que o legitima constantemente no ensino, na pesquisa e na assistência, tendo como grande beneficiado o paciente.

No que tange à Comissão de Gestão Ambiental, esta é composta por profissionais de várias áreas do conhecimento e destina-se ao assessoramento da governança e a elaboração de estudos dos aspectos e impactos ambientais e para formulação da política de meio ambiente do HUSM e diretrizes a serem adotadas, fundamentada no conceito de melhoria contínua e prevenção. São atribuições e competências da Comissão de Gestão Ambiental conforme o seu Regimento Interno em seu Capítulo V, Art. 5º da, p.03, de 2009.

1. Elaborar, implementar, manter e avaliar programa de gestão ambiental, adequado às características e necessidades da instituição;
2. Implantação de um sistema de Gestão Ambiental, baseado na ISO 14000;
3. Elaborar, implantar, monitorar e revisar o P.G.R.S.S. [Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde], de acordo com a legislação vigente;
4. Capacitação do quadro de funcionários e profissionais da instituição, no que diz respeito à questão ambiental no HUSM;



5. Orientar o uso racional de materiais e produtos mais ambientalmente corretos;
 6. Avaliar, periódica e sistematicamente, os números da pesagem de resíduos e adotar medidas para a redução;
 7. Elaborar estudos dos aspectos e impactos ambientais para formulação da Política de Meio Ambiente do HUSM e diretrizes a serem adotadas, fundamentado no conceito de melhoria contínua e prevenção;
 8. Estabelecer objetivos e metas, permitindo o monitoramento do Gerenciamento Ambiental;
 9. Prestar orientação técnica aos serviços do HUSM em assuntos relacionados ao Gerenciamento Ambiental;
 10. Estabelecer acesso à legislação relacionada ao Gerenciamento Ambiental;
 11. Elaborar planos e programas para controle dos aspectos e impactos ambientais, atendendo à legislação e visando atingir objetivos e metas estabelecidos;
 12. Implantar política de gerenciamento de resíduos de serviços de saúde fundamentado nos princípios de Redução, Reutilização e Reciclagem de resíduos, observando e considerando para a implantação dessa política, as características de todos os grupos que compõem os resíduos de serviços de saúde;
 13. Coordenar o monitoramento do controle da qualidade do ar e da água;
 14. Desenvolver e orientar ações do controle integrado de pragas, incluindo medidas de prevenção e a execução do controle químico;
 15. Monitor o consumo de água no HUSM e adotar as medidas para a sua redução.
- (REGIMENTO INTERNO DA COMISSÃO DE GESTÃO AMBIENTAL DO HUSM, Capítulo V, Art. 5º, p.03, 2009).

Diante das atribuições da Comissão foram formuladas cinco Estratégias que visam à minimização do impacto ambiental causado pelas atividades do HUSM e a promoção da sustentabilidade.

4.2 Estratégias Implementadas Comissão de Gestão Ambiental do HUSM

A estratégia no contexto das organizações apresentam várias teorias, conceitos e diretrizes, que muitas vezes se contrapõem, porém, possui um objetivo comum, a busca do desempenho com sucesso. Para subsidiar a discussão, nesta seção serão descritas estratégias implementadas pela Comissão de Gestão Ambiental do HUSM no período de 2009 a 2015, conforme Quadro 1.

Estratégia 1: Plano de ação para redução do consumo de energia elétrica	
Objetivo:	Diminuir o consumo de energia elétrica.
Ações:	– Substituição de 100% das lâmpadas comuns por lâmpadas fluorescentes; – Ações desenvolvidas juntamente aos serviços e unidades sobre a conscientização do uso adequado de ventiladores, ar condicionados, aquecedores e outros equipamentos; – Mais de 50% dos refrigeradores antigos foram substituídos por modelos mais modernos e econômicos; – Paulatinamente, os ar-condicionados mais antigos estão sendo substituídos por modelos econômicos; e – Retirada dos aquecedores do HUSM.
Resultado:	– A troca de todas as lâmpadas incandescentes por lâmpadas fluorescentes promoveu a redução de consumo da energia elétrica. – As orientações sobre a conscientização do uso adequado da energia, como também, a troca de



	alguns equipamentos por alternativas mais econômicas resultou na eficiência energética de modo geral.
Estratégia 2: Plano de ação para redução do consumo de água	
Objetivo:	Diminuir o consumo de água.
Ações:	– Instalação de hidrômetros e monitorização do consumo, diariamente. – Padronização de torneiras e chuveiros nos novos modelos que auxiliam no propósito de racionalização do uso da água. – No Serviço de Lavanderia alguns processos de trabalho foram revisados e aperfeiçoados adequando-os para o correto consumo de água.
Resultado:	– A instalação hidrômetros gerou dados que possibilitaram a elaboração de estratégias visando à racionalização do consumo de água; e – Padronização de torneiras e chuveiros com o propósito de diminuir o desperdício de água.
Estratégia 3: Plano de ação para redução de Resíduos Sólidos	
Objetivo:	Reduzir a produção de resíduos sólidos e segrega-los corretamente.
Ações:	– Aquisição de uma balança eletrônica que permitiu a pesagem mais frequente. Primeiramente, os resíduos passaram a ser pesados 3 vezes no mês, atualmente, são pesados diariamente. – Capacitação e conscientização dos profissionais e acadêmicos quanto à política de descarte dos resíduos; – Orientação aos usuários sobre o descarte consciente dos resíduos; – Padronização na instituição com definição de locais de descarte dos resíduos; – Padronização de lixeiras conforme preconiza a legislação, as mesmas foram identificadas com etiquetas de diferentes cores e com figuras ilustrativas dos tipos de resíduos de acordo com a Resolução CONAMA nº 358/05 e a RDC ANVISA nº 306/04, o que facilita a identificação do local adequado para alocação dos resíduos. – Utilização da logística reversa no setor de lavanderia do HUSM, nesse sentido é feita a devolução das embalagens que podem ser reaproveitadas para a firma fornecedora de materiais de limpeza, que é responsável por buscá-las. – Disponibilização de pontos de coleta de pilhas e baterias e de óleo de cozinha para a comunidade em geral, dando o destino adequado a esses materiais que necessitam coleta diferenciada. – Venda de parte dos resíduos orgânicos gerados nas cozinhas do HUSM para uma empresa que utiliza os resíduos como insumo na produção de suínos.
Resultado:	– As ações possibilitaram a elaboração de indicadores da geração de resíduos por setor, o que permite identificar falhas no processo de segregação e capacitação específica dos setores envolvidos. – As ações voltadas para a correta segregação dos resíduos resultou na conscientização dos profissionais quanto ao descarte correto dos mesmos. – A ação da logística reversa acarretou na diminuição de resíduos produzidos pelo HUSM.
Estratégia 4: Plano de ação para redução de Resíduos Químicos	
Objetivo:	Reduzir resíduos químicos com adoção de práticas de sustentabilidade e segurança dos pacientes.



Ações:	– A Comissão propôs aos gestores do HUSM a restrição de recebimento de amostras grátis, regulamentada pela RDC Nº 60 de novembro de 2009, assim a prática foi amplamente divulgada na Instituição; – Adoção de um planejamento no consumo e nas compras de produtos e medicamentos visando maior controle em cada unidade/setor, restringindo a prática de estocagem de remédios fora da Farmácia e evitando que esses percam o prazo de validade; – Adoção no HUSM de uma política na compra de equipamentos que geram o mínimo de resíduos possível ou que não os geram. Substituição de alguns equipamentos nos Serviços: • Na Radiologia, o radiodiagnóstico utilizava-se de reveladores e fixadores e atualmente as imagens são disponibilizadas por meio digital, o que facilita o acesso dos profissionais e usuários, sem danos ao meio ambiente. • Na Hematologia-Oncologia alguns equipamentos foram substituídos por novos mais eficientes; • Na Hemoterapia a compra do equipamento Compodock que não gera resíduos químicos; e • Laboratório de Análises Clínicas (LAC), alguns equipamentos que utilizavam reagentes também foram substituídos por equipamentos de menor impacto ambiental.
Resultado:	– A ação de restrição de recebimento de amostras grátis e planejamento do consumo/compras de produtos médicos que acabou com os estoques de medicamentos nas unidades, evitando que os remédios transcendessem o prazo de validade e necessitassem descarte. – A política adotada pela Instituição na compra de equipamentos que utilizam tecnologias que amenizam os impactos ambientais promoveu modernização e eficiência em alguns serviços da Instituição.
Estratégia 5: Plano de Ação de Conscientização Ambiental	
Objetivo:	Realizar ações de conscientização ambiental na Instituição
Ações:	– Realização da Semana da Conscientização Ambiental do HUSM (Primeira edição em outubro de 2012). Nesse evento são realizadas numerosas ações de conscientização em diversos locais na Instituição, são distribuídos sacolas retornáveis, impressos e adesivos. Simultaneamente é realizado o evento Jornada da Gestão Ambiental do HUSM, voltado para a academia e constituído por palestras e mesa redonda entre algumas instituições de ensino e de saúde. – Para o ano de 2015 está prevista a realização da 3ª edição dos eventos, sempre com temas relacionados à sustentabilidade nas organizações e com vistas à conscientização dos profissionais, acadêmicos e comunidade.
Resultado:	– Os eventos promovidos pela Comissão sensibilizaram e conscientizaram os profissionais e alunos da importância da sustentabilidade, disseminando maior comprometimento dos mesmos com as questões ambientais.

Quadro 1: Estratégias implementadas pela Comissão de Gestão Ambiental do HUSM – 2015

Elaborado pelos Autores

Verifica-se que a Comissão de Gestão Ambiental elaborou estratégias focadas na sustentabilidade, sinalizando, assim, o comprometimento do HUSM com gestão sustentável. Os impactos obtidos com a implementação das estratégias foram descritos de forma sucinta.

5 Conclusões/Considerações finais



Este estudo teve por objetivo apresentar as estratégias desenvolvidas pela Comissão de Gestão Ambiental no âmbito do Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM)/RS. Para alcançar este fim, primeiramente buscaram-se estudos e pesquisas já elaboradas na área de Gestão Ambiental e após foi realizada a pesquisa em documentos da Comissão e uma entrevista com um dos responsáveis pela Comissão de Gestão Ambiental do HUSM.

A partir da análise das ações desenvolvidas pela Comissão foi possível verificar que foram elaboradas e implementadas cinco estratégias focadas na redução do consumo de energia elétrica e de água; na redução de resíduos sólidos e químicos; e na conscientização ambiental. Assim, foi possível avaliar o impacto das ações no HUSM, de maneira que os resultados obtidos se mostraram positivos, uma vez que promoveram e internalizaram uma mudança de cultura nas práticas diárias com vistas na redução do impacto ambiental, assim, ultrapassando as fronteiras da Instituição.

Os resultados deste estudo apontam para a necessidade de haver uma continuidade nas ações desenvolvidas pela Comissão de Gestão Ambiental a fim que esta atividade possa ser desenvolvida de maneira adequada e de forma eficiente e eficaz, assim, promovendo resultados significativos tanto para o HUSM e como para a Sociedade.

No decorrer do estudo apresentaram-se algumas limitações, em relação a dificuldade na obtenção de informações junto aos integrantes da Comissão, uma vez que eles desempenham outras atividades na Instituição. Como sugestão para trabalhos futuros pode-se realizar um estudo comparando as estratégias utilizadas em outros hospitais de ensino do RS ou fazer a inclusão dos hospitais universitários federais de outros estados brasileiros.

6 Referências

Araújo, G. C. et. al. **Sustentabilidade empresarial: Conceitos e Indicadores**. Anais do III Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2006. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/artigo.asp?ev=23&id=1945> Acesso em: set. 2015.

Bateman, T. S.; Snell., S. A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

Certo, S. S.; Peter, **Administração estratégica: planejamento e implementação da estratégia**. 2ª Edição. Editora Pearson, São Paulo, 2005.

Chandler, A. D. **Strategy and structure**. chapters in the history of the american industrial enterprise. Cambridge, MA: MIT Press, 1962.

Dias, M. A. de A. **Resíduos dos serviços de saúde e a contribuição do hospital para a preservação do meio ambiente**. Revista Academia de Enfermagem, v. 2, n. 2, p. 21-29, 2004.

Drucker, P. **A profissão de administrador**. Editora Pioneira: São Paulo, 1998.

Gil, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

Hax, A. C.; N. S. Majluf, "The concept of strategy and strategy formation process", Interfaces, vol.18, no.3, p. 99-109. 1988.



IV SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM). **Regimento Interno da Comissão de Gestão Ambiental do HUSM**, Capítulo V, Art. 5º, p.03. Santa Maria, 2009.

_____. Disponível em: <http://www.husm.ufsm.br/index.php?janela=historico.html> Acesso em: set. 2015.

Lobo, F. H. R. et al. **Avaliação do impacto ambiental com foco na energia embutida**. In: Simpósio Brasileiro de Qualidade do Projeto, 1.; Workshop Brasileiro De Gestão Do Processo de Projeto na Construção de Edifícios, 9., 2009, São Carlos. e-anais... São Carlos: Rima, 2009. v.1. p.480-490.

Magrini, Alessandra. Revista Brasileira de Energia: **Política e gestão ambiental: conceitos e instrumentos**. Vol. 8. Nº 2 SBPE: Sociedade Brasileira de Planejamento Energético, 2001.

Oliveira, Joseane Machado de. **A questão dos resíduos de serviços de saúde na administração hospitalar**. Atibaia/SP: In: EnANPAD, 2003.

Yin, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.