

Título do trabalho: Um estudo sobre a gestão ambiental nos hospitais na cidade de São Paulo**AUTORES****ADEMAR DE OLIVEIRA LOBO**

Universidade Cidade de São Paulo

tejolobo@yahoo.com.br

DENIS DONAIRE

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - IMES

denisdon@imes.edu.br

Resumo

O presente trabalho apresenta o resultado de uma pesquisa cujo objetivo principal foi estudar e analisar a situação da Gestão Ambiental em hospitais da Cidade de São Paulo. Trata-se de uma pesquisa descritiva, assumindo a forma de estudo de múltiplos casos. Neste sentido, foi desenvolvido um trabalho de campo, que envolveu uma amostra de três hospitais. A pesquisa recorreu a entrevistas estruturadas, observação participante dos processos de trabalho e análise documental nos hospitais pesquisados. Os resultados desta pesquisa revelaram que não existe uma uniformidade das áreas envolvidas nas questões ambientais, pois observou que, em cada hospital, sua composição é diferente, o que pode ser explicado pelo fato de que é ainda uma preocupação nova neste ambiente e que, portanto, precisa de uma maior atenção. Pôde-se ainda perceber, que nenhum dos responsáveis que chefiam essa atividade, tem formação específica, o que pode limitar seu desempenho. Assim os maiores problemas que os hospitais enfrentam são adequação de suas estruturas que são antigas e a limitação de recursos para atender a legislação ambiental, uma vez que seu principal foco situa-se no atendimento médico de seus pacientes, relegando para segundo plano as funções complementares, como é o caso da questão ambiental.

Palavras-chaves: Estrutura organizacional; questão ambiental hospitalar; estudo de casos.

Abstract

The present work shows the conclusion of a research which had as mainly aim the study and analyse of the Environmental Management situation in hospitals of São Paulo city. It consists of a descriptive research, assuming the form of a multiple cases study. In this sense, a research of field was developed involving three hospitals as sample. The research referred to structured interviews, shared observation of the work processes and documental analysis where the research was based on. The results of this research revealed that there is no uniformity of the fields involved in the environmental questions, because it was observed that in each hospital its composition is different from each other, and this can be explained by the fact that this is a new concern in this environment and because of that it still needs more attention. It was observed that nobody responsible by manage this activity has a specific expertise, what can limit their performance. It was noted that the major problems that the hospitals face on are the proper of their structures, that are archaics and the limitation to attend the exigencies of the environmental legislations, since its mainly focus is in the medical assistment of their patients, banning as second fiddle, the complementary functions, such as the environmental question.

Key words: Organizational structure; hospital environmental management; cases study.

1 INTRODUÇÃO

Com as transformações ocorridas em sua trajetória, o hospital contemporâneo não é apenas uma instituição que evolui, mas uma nova instituição que assumiu outras missões, ainda que resguardando algumas daquelas que as precederam. Ocorreram mudanças em suas características e finalidades, em sua administração, em seus sujeitos, nos instrumentos e processos de trabalho.

Foucault (1999) considera que a transformação do hospital foi decorrente da necessidade de anulação de seus efeitos negativos, ou seja, como era local de acúmulo de pessoas doentes, tornava-se um foco de doenças e um perigo à sociedade. A partir do século XVIII, surgiu a prática de visitas de observação a hospitais já existentes na Europa, com o objetivo de redefinir um programa de reconstrução dessas instituições.

Atualmente, os hospitais estão entre os organismos mais complexos de serem administrados. Neles estão reunidos vários serviços e situações simultâneas: hospital é hotel, lavanderia, serviços médicos, limpeza, vigilância, restaurante, recursos humanos e relacionamento com o consumidor. De certa forma, é natural que todo esse organismo fosse cada vez mais regido por leis, normas, regulamentações e portarias, vindas de diversos órgãos e instituições (CELESTINO, 2002).

Gonçalves (2002) considera que esse contexto, aliado à própria natureza e complexidade das atividades do hospital contribui para uma cultura conservadora, com dificuldade de implementar processos de mudança. Contudo, tem-se verificado, por parte dessas organizações, uma atuação mais positiva, a fim de alterar tal situação, por meio da concepção de que o hospital é um negócio que precisa como outro qualquer se adequar aos moldes da administração empresarial, com vistas à sua própria manutenção e sobrevivência.

O principal objetivo de um hospital é a prestação de serviço na área da saúde, com qualidade, eficiência e eficácia. Isto não pode ser alcançado sem um programa de prevenção que proporcione condições ambientais seguras ao paciente e aos profissionais que aí desenvolvem suas atividades de trabalho, como também da população que por ali circula.

Deve, portanto, assegurar que os gerentes e funcionários estejam cientes de suas responsabilidades na redução de riscos. Devem promover e reforçar práticas seguras de trabalho e proporcionar ambientes livres de riscos, de acordo com as obrigatoriedades das legislações municipais, estaduais e federais. Nesse sentido justifica-se uma pesquisa no sentido de avaliar como a questão ambiental está sendo internalizada no ambiente hospitalar.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Estudar e analisar a situação de Gestão Ambiental em hospitais da cidade de São Paulo.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar os setores/responsáveis envolvidos e suas atividades;
- Identificar os principais problemas relativos à criação e operação da área/atividade de Gestão Ambiental;
- Identificar o que está sendo feito em relação ao gerenciamento da Gestão Ambiental.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Assim tendo em vista a importância assumida pela questão ambiental nas organizações hospitalares, o presente trabalho pretende avaliar sob o ponto de vista gerencial, o que está sendo feito em relação à gestão ambiental nos hospitais situados na cidade de São Paulo.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Segundo Parker (1996), o meio ambiente é uma das arenas ainda pouco estudadas pela Teoria da Organização, e qualquer estudo que aborde o ambiente atual, convulsionado pela internacionalização das economias, deve buscar contemplá-lo. Além disso, longe de se tentar homogeneizar os estudos de gestão do meio ambiente é necessário destacar que a problemática ocasionada pela exploração, degradação e poluição da natureza parece configurar-se de forma diferenciada nas sociedades. Essa diferenciação está intimamente relacionada com o nível de desenvolvimento das diferentes nações.

O setor hospitalar exerce uma importância econômica cada vez maior nos países desenvolvidos. Segundo Davies; Lowe (1999), além de sua importância econômica, o modo particular de funcionamento dos hospitais envolve uma série de atividades que apresentam grande potencial para a geração de impactos ambientais. Estas organizações operam 24 horas por dia, 365 dias ao ano, possuem equipamentos diversos para a produção de alimentos, consomem grande quantidade de energia e demandam também uma variedade de outros recursos comuns em quantidades consideráveis, incluindo borracha, plásticos e papel.

No âmbito das organizações, como refere Maimon (1992), a preocupação ambiental diferencia-se entre estratégias relativas/defensivas e competitivas. As estratégias defensivas referem-se à preservação e limpeza da poluição, ou seja, restringem-se a atender a legislação ambiental. As competitivas correspondem a postular a preocupação ambiental como um mercado a ser conquistado, um produto/serviço a ser vendido.

Donaire (1995), enfatiza que a existência de uma atividade/função na empresa que se preocupa com as questões ambientais é refletida na criação de um núcleo de autoridade e responsabilidade dentro da organização, que se responsabiliza pelo que se denomina de gestão ambiental. A força e a importância desta nova área refletirá de certo modo como a organização vê a questão ambiental, seus consumidores e a comunidade onde está inserida.

Para Pereira (1999), o sistema de Gestão Ambiental é uma ferramenta administrativa que tem por objetivo gerenciar ambientalmente cada instituição e, por consequência, minimizar os problemas ambientais dela advindos.

Para Barbieri (2004), a solução dos problemas ambientais ou sua minimização exige uma nova atitude dos empresários e administradores que devem passar a considerar o meio ambiente em suas decisões e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte do planeta.

Tachizawa *et al.* (2000) são enfáticos ao estabelecerem que as organizações devem dispor de estratégias ambientais, visando à redução ou eliminação de riscos ambientais, no plano infra-organizacional, para preservação de um ambiente de higiene e segurança no trabalho, além da consequente redução de despesas. Antes, porém, de se levar a termo esta afirmação, primeiro é necessário consolidar um diagnóstico preciso das atividades envolvidas, em função de haver pouco respaldo técnico em literatura que aborde a questão.

Dias (2004) preconiza que os profissionais que atuam nesse processo não têm em sua formação uma abordagem ambiental, sendo sua formação técnica, específica, que não proporciona o preparo necessário que possibilite as condições que garantam a minimização dos riscos ambientais internos e externos.

Face ao exposto, verifica-se como é importante às organizações, notadamente, àquelas que possuem uma interface significativa com a questão ambiental, implementarem um sistema de Gestão Ambiental próprio. Mas os benefícios com a implementação desse sistema estão intimamente ligados à mudança comportamental, aprendizado e inovação organizacional. Estas questões não são fáceis de obter. Assim, este é o motivo pelo qual esta pesquisa assume um grande interesse a fim de constatar e analisar o que está sendo realizado no ambiente hospitalar em relação à gestão ambiental.

3 METODOLOGIA

Segundo Yin (2001), existem muitas maneiras de se fazer pesquisa em ciências sociais. Algumas estratégias possíveis são: experimentos, levantamentos, pesquisas históricas e estudo de caso. A escolha depende do tipo de questão proposta (por exemplo: como, por que, quem, o quê, quanto e onde), da existência ou não de controle do pesquisador sobre os eventos e da atualidade ou não dos acontecimentos focados.

O presente trabalho se iniciou por meio do rastreamento da literatura e estudos existentes sobre a gestão ambiental. A seguir foi realizado um estudo de múltiplos casos, pois segundo Yin (2001), este método de pesquisa se justifica quando:

- a questão de pesquisa é do tipo “como” ou “porque”. Assim, pode-se apresentar a questão de pesquisa da seguinte forma: como é realizado o gerenciamento das rotinas e procedimentos dos estabelecimentos hospitalares quanto ao meio ambiente? Por que são realizadas determinadas atividades?
- os acontecimentos focalizados na pesquisa são contemporâneos, pois esta procura estudar como ocorre atualmente a gestão ambiental nos hospitais a serem pesquisados.

Assim esse autor enfatiza que a preferência pelo uso do estudo de casos deve ser dada quando do estudo de eventos contemporâneos em situações em que os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas, onde é possível fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas. O estudo de casos caracteriza-se pela capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações.

3.1 CASOS ESCOLHIDOS

A pesquisa foi realizada utilizando um protocolo, para orientar as conversas com os entrevistados. Segundo Donaire (1997), a utilização de um protocolo para o estudo de casos constitui uma peça fundamental que transcende seu papel de coleta de dados. O protocolo contém, além do conteúdo comum de um instrumento de coleta, o procedimento e as regras que serão empregados durante sua utilização.

Com esse instrumento foram entrevistados os responsáveis pelo gerenciamento do hospital ou responsável pela área ou setor que cuida da Gestão Ambiental. Por ocasião da entrevista foi feita a pesquisa documental dos documentos produzidos e a observação sistemática das instalações nos hospitais visitados.

Para este trabalho, definiu-se o estudo de três casos, formados por hospitais situados na cidade de São Paulo que possuem, pelo menos, teoricamente riscos ambientais:

- Hospital “A” instituição filantrópica, considerado como de grande porte (224 leitos) com mais de 50 anos de existência.
- Hospital “B” instituição particular, também considerado de grande porte (250 leitos), com mais de 50 anos de existência, e.

- Hospital “C” instituição particular, considerado de grande porte (870 leitos) com mais de 70 anos de existência.

A base de dados para o estudo de casos foi composta pelas seguintes variáveis: característica da organização; estrutura organizacional; caracterização da atividade/função ligada à questão ambiental; identificação da influência da variável ambiental nas estratégias e objetivos da organização; identificação da repercussão da variável ambiental em outras unidades administrativas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE INDIVIDUAL – HOSPITAL “A”

O hospital “A” é uma organização privada filantrópica, sem fins lucrativos, localizado na Cidade de São Paulo, fundado em 1953. Conta com 1.250 funcionários entre efetivos e terceirizados, 224 leitos e atende a uma média mensal de 1.900 pacientes.

4.1.1 Estrutura Organizacional

Procurou-se restringir a Estrutura Organizacional apenas aos setores envolvidos com a Gestão Ambiental. Na organização estudada, pode-se observar em sua estrutura organizacional, como demonstrada na Figura 1, que não existe uma função específica de Gerência de Meio Ambiente.

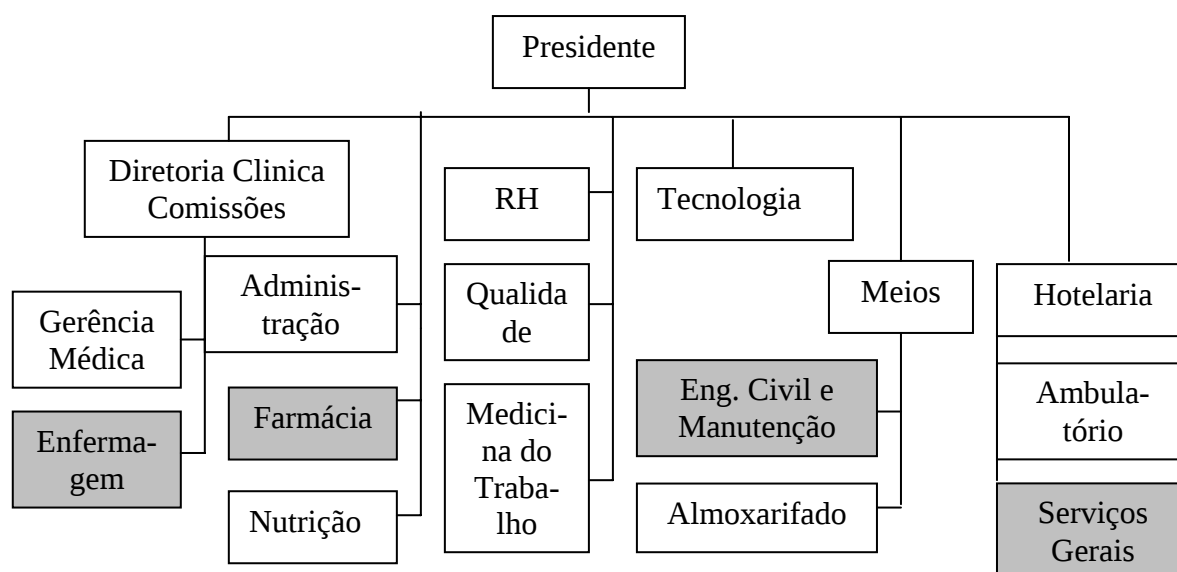


Figura 1 - Resumo da Estrutura Organizacional do Hospital “A”

A decisão de não se criar um setor específico de Gerência de Meio Ambiente deve-se ao fato de que na atividade hospitalar a descentralização facilita a operacionalização dos trabalhos nas questões ambientais, pois cada setor detém os conhecimentos específicos de sua área de atuação e tem mais facilidade de atualizar as comunicações para seus subordinados. Assim foi criada a Comissão da Gestão Ambiental sob a chefia da área de Farmácia que atua com as áreas de Enfermagem, Engenharia Civil e Manutenção e Serviços Gerais.

Na instituição, verifica-se o que foi descrito por Donaire (1995), ao enfatizar, que na prática algumas empresas buscam acoplar a atividade/função de meio ambiente a alguma atividade já existente na estrutura e que com ela tenha alguma afinidade. É provável que à

medida que essa atividade comece a ganhar prestígio e importância funcional, possa se transformar em uma área específica.

4.1.2 Caracterização da Atividade/Função Ligada à Questão Ambiental

A entrevista foi realizada nas instalações do Hospital “A” com o Chefe do Departamento de Serviços Gerais e Administrativos eu possui formação de 2º grau, está na empresa há 13 anos e ocupa este cargo há 7 anos. A área sob supervisão do entrevistado está subordinada à Hotelaria, que faz parte das atividades ambientais.

Nesse hospital, as atividades relativas à gestão ambiental são feitas de forma descentralizada, dirigidas por uma Comissão, representada pelos departamentos, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 – Dados dos Setores Envolvidos nas Questões Ambientais

Setores Envolvidos	Subordinada a	Equipe	Atividade Ligada a Questão Ambiental
Enfermagem	Diretoria Clínica	Técnicos, Auxiliares, Estagiários e Atendentes	- Orientação técnica e científica da biossegurança, individual (clientes internos e externos) – Educar a utilização dos EPI’s.
Farmácia	Gerência Administrativa	Farmacêuticos e Auxiliares	- Controlar os remédio, estoque, prazo de validade.
Engenharia Civil e Manutenção	Departamento de Meios	Engenheiros e Auxiliares	- Limpeza das caixas de água e manutenção.
Serviços Gerais	Departamento de Hotelaria	Coordenadores, Auxiliares e Terceirizados	- Gestão dos Resíduos de Serviços de Saúde e pelo treinamento. – Programar e organizar as reuniões da Gestão Ambiental.

Fonte: O Autor

4.1.3 Identificação da Influência da Variável Ambiental nas Estratégias e Objetivos da Organização

O entrevistado informou que o monitoramento da questão ambiental é feito constantemente, podendo ser modificado por alterações na legislação ou quando existe alguma falha ou risco não previsto anteriormente.

Quanto à redução de perdas de materiais, redução de desperdícios (luz e água), maximização de reciclagem, o entrevistado respondeu que existe um treinamento constantemente, pelo menos, a cada três meses ou quando ocorre qualquer irregularidade. Os fornecedores são selecionados, tanto no aspecto de custos como no comprometimento com o meio ambiente.

Quanto à perspectiva futura em relação à variável ambiental, o entrevistado enfatizou a constante preocupação com a melhoria do processo quanto à redução dos resíduos, diminuição dos acidentes. Atualmente, os problemas que enfrentam para manter as exigências

da legislação ambiental são os custos elevados, tanto dos funcionários envolvidos como dos equipamentos exigidos. A prioridade do hospital é sempre a compra de remédios para depois se preocupar com os equipamentos necessários ao meio ambiente. Nem sempre os recursos são fornecidos de imediato, sobretudo quando existem novas exigências da legislação ambiental.

4.1.4 Identificação da Repercussão da Variável Ambiental em Outras Unidades Administrativas

A preocupação fundamental, quando se decidiu implementar os setores responsáveis pela questão ambiental, foi atender a legislação ambiental, como acontece até hoje. Para tanto, houve necessidade de adaptação e treinamento dos funcionários. Segundo o entrevistado, a aceitação dos funcionários foi boa, não houve resistência às mudanças implementadas, isto porque a Alta Administração deu total apoio e sua participação foi essencial no sucesso da implementação.

As demais unidades administrativas são afetadas de forma diferenciada, em virtude de sua maior ou menor ligação funcional com a área ambiental, embora seja perceptível a preocupação em passar as informações a respeito das questões ambientais a todas as unidades, pois o resultado dessa atuação estará reduzindo energia, água e utilizando os equipamentos de forma adequada. Se todos os funcionários estiverem envolvidos com a questão ambiental, a empresa não terá desperdícios e gastos desnecessários, colaborando com o meio ambiente.

COMENTÁRIO

Pôde-se concluir com os resultados encontrados na pesquisa do Hospital “A”, que a organização delineou para a área de meio ambiente, uma comissão formada por outras áreas que, segundo a concepção, foi acoplar a atividade/função de meio ambiente a alguma atividade já existente na estrutura e que tivesse com ela alguma afinidade. Na entrevista, não foi percebido que haja alguma tendência no curto prazo de que essa área torne-se autônoma.

Apesar da descentralização facilitar a operacionalização dos trabalhos na questão ambiental, em razão do conhecimento específico de cada setor envolvido, a não formalização de um setor independente pode acarretar em atribuir aos setores de origem uma importância secundária à atividade ambiental. Isto acontece porque os gerentes que fazem parte da comissão ambiental devem supervisionar diversas frentes de serviços e podem, dessa forma, dedicar pouco tempo às questões ambientais. Outrossim, a existência de uma área específica propiciaria uma melhor definição da autoridade e responsabilidade dentro da estrutura organizacional.

Outra situação observada que merece destaque, é que nenhum representante do Serviço de Controle de Infecção Hospitalar (SCIH) faz parte da comissão da gestão ambiental. Este setor é um dos mais importantes e deveria estar presente nessa comissão, pois tem como objetivo fundamental a prevenção e o controle das infecções hospitalares.

Pode-se dizer que, no hospital pesquisado, os participantes da comissão nas questões ambientais, também, têm o papel de indicar necessidades de treinamento à área de recursos humanos. Essa prática tende a enfatizar nos funcionários o cuidado necessário para reduzir riscos de infecção, manuseio dos resíduos, evitando impactos ambientais.

A falta de recursos financeiros, também, foi um dos destaques apontados pelo entrevistado, tendo em vista que são envolvidos grandes contingentes de pessoas e de equipamentos necessários à preservação do meio ambiente. A prioridade principal é a compra de medicamentos, de equipamentos para cirurgia e manutenção do corpo clínico.

Ficou evidente a necessidade de que se realizem encontros entre os responsáveis ambientais dos diversos hospitais, para que possam trocar experiências e expor suas dificuldades para atendimento à legislação.

4.2 ANÁLISE INDIVIDUAL - HOSPITAL “B”

O hospital “B” é uma organização privada, localizado na Cidade de São Paulo, com quase 50 anos de atividade. A organização conta com 1.800 colaboradores, 250 leitos e atende uma média de 1,3 mil internações, 1,4 mil cirurgias, 7 mil atendimentos no Pronto-Socorro e 2,1 mil exames mensais, totalizando o atendimento de mais de 130 mil pacientes por ano.

4.2.1 Estrutura Organizacional

Procurou-se restringir a Estrutura Organizacional apenas aos setores envolvidos com a Gestão Ambiental.

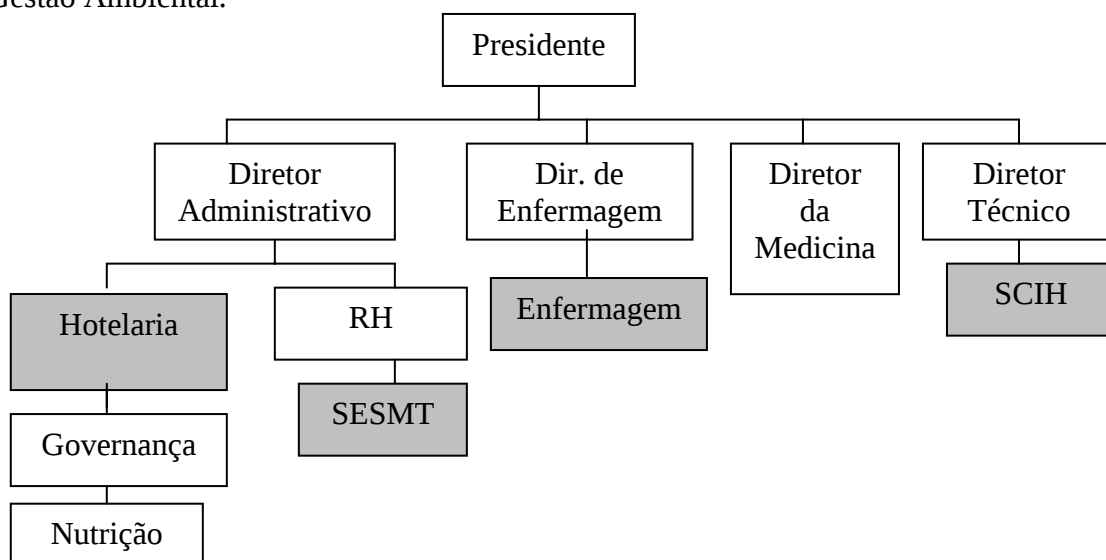


Figura 2 - Resumo da Estrutura Organizacional do Hospital “B”

Nesta organização, pode-se observar em sua estrutura organizacional demonstrada na Figura 2, que não existe uma função específica de Gerência de Meio Ambiente, sendo que esta atividade fica sob a responsabilidade de uma Comissão. Segundo a entrevistada, não há um responsável central, tendo em vista que cada setor cuida das questões ambientais, relativas à sua área de atuação. Foi perguntado à entrevistada se a atividade fosse independente, o sistema de gestão ambiental poderia minimizar as atividades dos participantes, tendo em vista, que há um acúmulo de funções. A resposta foi de que a maioria dos hospitais age dessa forma e, possivelmente, só um hospital de maior porte poderia ter essa função de forma isolada.

4.2.2 Caracterização da Atividade/Função Ligada à Questão Ambiental

A área sob supervisão da entrevistada é a própria Hotelaria e está subordinada diretamente à Diretoria Administrativa. Sua formação é em Enfermagem, sendo funcionária há 31 anos, está no cargo há 5 anos. A entrevistada relatou que a experiência em hotelaria e o tempo de casa fizeram com que fosse indicada a ocupar essa posição.

Nesse hospital, a forma de gestão ambiental é descentralizada e está sob a responsabilidade de uma Comissão. Essa comissão é formada por 14 membros e a

responsável é a Gerente de Hotelaria, acumulando assim mais esta função. Sua composição está representada pelos departamentos, demonstrados no Quadro 2.

Quadro 2 – Dados dos Setores Envolvidos na Questão Ambiental

Setores Envolvidos	Subordinado a	Equipe	Atividade Ligada à Questão Ambiental
SESMT (Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho)	Gerência de Recursos Humanos	Engenheiros de Segurança e Medicina do Trabalho e Auxiliares	-Desempenha a atividade de segurança e saúde no trabalho.
SCIH (Serviço de Controle de Infecção Hospitalar)	Diretoria Técnica	Médicos	- Prevenção e controle das infecções hospitalares. – Controle de acidentes e precauções quantos aos riscos de aquisição de moléstia transmissíveis no ambiente hospitalar.
Enfermagem	Diretoria de Enfermagem	Enfermeiras Auxiliares e Estagiários	- Orientação técnica e científica da biossegurança individual, tanto clientes internos como externos. Esterilização dos instrumentos.
Hotelaria	Diretoria Administrativa	Supervisores, Nutricionistas, Auxiliares	- Responsável pela Governança do Hospital, Nutrição, Coleta do RSS – Acumula a função de responsável pela Comissão da Gestão Ambiental.

Fonte: O Autor

4.2.3 Identificação da Influência da Variável Ambiental nas Estratégias e Objetivos da Organização

Verificou-se que a comissão de controle de infecção que visa a garantir a qualidade dos produtos existentes e aqueles utilizados por serviços terceirizados, incentiva o uso racional dos medicamentos e sua padronização adequada. Para isto, utiliza tecnologia de ponta para identificar, unitarizar e fracionar medicamentos e materiais que garantem maior rapidez no processo e redução nas horas de trabalho para esse fim.

Uma comissão de obras multidisciplinar participa na avaliação dos inúmeros serviços a serem realizados no hospital que envolve recuperação predial e novas instalações e que, dentre elas, está a reforma do abrigo externo, reforma esta necessária para estar de acordo com as exigências da legislação ambiental.

No ano de 2005, o hospital implantou um sistema de gestão hospitalar, para aumentar a segurança de seus pacientes que dentre outros benefícios executa a rastreabilidade de todos os materiais e medicamentos utilizados pela instituição. Esse processo permite o conhecimento efetivo do destino de cada item e minimiza as perdas de produtos por validade

vencida, por meio de controle em tempo real. A implantação desse sistema é um dos requisitos para atender o ONA (Organização Nacional de Acreditação).

Quanto à redução de desperdício de luz e água, a Engenharia vem substituindo as luminárias e colocando torneiras automáticas em todos os ambientes do hospital. Quanto à redução de lixo, a Governança fiscaliza a coleta seletiva para diminuição dos resíduos.

No que se refere aos problemas existentes, foram explicitados os altos custos para se manter as exigências da legislação ambiental, tais como: treinamento de funcionários, compra dos equipamentos e manutenção. A Alta Administração está comprometida com a questão ambiental, pois a não observância dessa variável afetaria sua acreditação, visto que para atingir esse nível de credibilidade depende da atuação de todos os departamentos existentes.

4.2.4 Identificação da Repercussão da Variável Ambiental em Outras Unidades Administrativas

Inicialmente, a instituição buscou apenas atender às legislações ambientais para depois investir na estratégia de obter a Acreditação. Assim, ficou evidente a necessidade de ter uma atuação mais específica na área ambiental para obtenção dessa certificação. A administração contratou empresa especializada para fornecer as orientações necessárias para a implantação da gestão ambiental. Assim, até o momento desta pesquisa, o hospital mantinha uma assessoria específica para dirimir as dúvidas da legislação, bem como para fazer o acompanhamento de suas mudanças. No futuro, a intenção é que a responsabilidade do acompanhamento da legislação fique com a responsável pela gestão ambiental.

Segundo a entrevistada, a aceitação em relação à questão ambiental foi quase geral, tendo em vista as exigências da Alta Administração que está sempre atenta em relação a esta variável. Inicialmente, houve a desmotivação dos funcionários que faziam a reciclagem, pois tiveram de se adaptar às novas exigências legais no trato do lixo e sua disposição e havia certa dificuldade de fazer as separações, mas com treinamento essa dificuldade foi superada.

Todas as áreas, não só aquelas que estão intimamente ligadas à questão ambiental, foram treinadas e conscientizadas; quanto ao uso correto dos equipamentos de proteção, redução de papéis, redução de energia e água, como também passam por treinamentos sobre proteção ambiental e proteção do estabelecimento quanto à sua segurança. O treinamento é dado constantemente, pelo menos, uma vez por ano. Os novos funcionários são treinados e orientados sobre os perigos que existem em cada departamento do hospital, explicando que a inobservância poderá trazer graves riscos a eles, aos clientes e à comunidade, em geral.

Para a Alta Administração, a orientação sobre a proteção ambiental não deve estar somente na responsabilidade da área de produção, mas também é função da administração. A exigência da Alta Administração é o envolvimento de todas as áreas nessa questão para propiciar à empresa uma integração articulada e bem conduzida.

COMENTÁRIO

Pelos resultados encontrados na pesquisa do Hospital “B”, concluiu-se que a organização delineou para equacionar a variável ambiental, uma forma organizacional que acople a atividade/função de meio ambiente a alguma atividade já existente na estrutura e que esteja ligada a ela de alguma forma. Na entrevista, não se constatou que haja alguma intenção da Alta Administração em transformar em curto prazo a atividade de meio ambiente em uma área administrativa independente.

Apesar da descentralização, resultante da existência de uma Comissão, facilitar a operacionalização dos trabalhos na questão ambiental, notou-se que a maior dificuldade é a falta de tempo para priorizar os assuntos relacionados à gestão ambiental, em razão do

acumulo de funções. Com isto se pode dizer que poderá haver um sério risco de comprometimento com a qualidade dos serviços quanto à proteção ambiental, além de aumentar a possibilidade de sanções relativas a multas pelos órgãos ambientais.

A falta de recursos financeiros para atender às exigências da legislação ambiental, também, é uns dos problemas desse hospital, em razão dos altos custos para manter o que determina a legislação. A prioridade é a compra de remédios, equipamentos, materiais cirúrgicos, manutenção do corpo clínico e dos funcionários, em geral, e isto foi percebido, quando da visita pois notou-se a falta de contêineres no abrigo externo, bem como de lixeiras com tampas que deveriam estar praticamente em todo o ambiente hospitalar.

4.3 ANÁLISE INDIVIDUAL – HOSPITAL “C”

O hospital “C” é uma organização privada sem fins lucrativos, localizado na Cidade de São Paulo e fundado há mais de 70 anos. A organização conta com 4.500 funcionários efetivos e terceirizados, 870 leitos e atende a uma média mensal de 33.700 pacientes.

A instituição está se preparando para a obtenção do certificado de Acreditação da ONA, da fase 1. Há dois anos a Alta Administração fez uma mudança complexa que envolveu, além da redefinição estrutural, uma avaliação profunda sobre o planejamento estratégico e operacional da instituição.

4.3.1 Estrutura Organizacional

Procurou-se restringir a Estrutura Organizacional apenas aos setores envolvidos com a Gestão Ambiental.

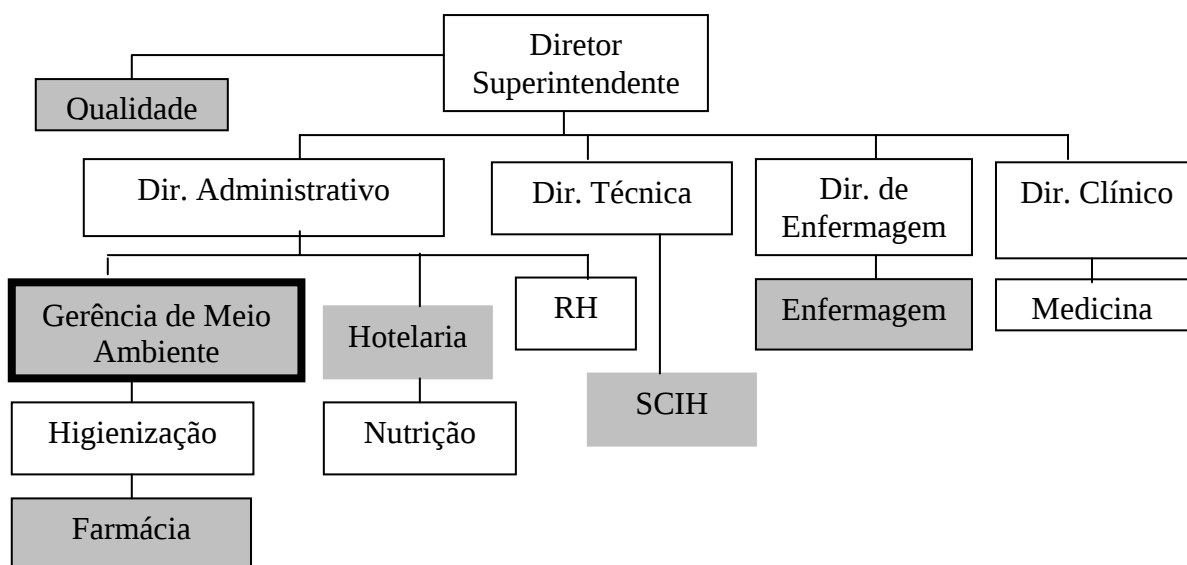


Figura 3 - Resumo da Estrutura Organizacional do Hospital “C”

Nesta organização, pode-se observar em sua estrutura, como é demonstrada na Figura 3, que aparece a figura da Gerência de Meio Ambiente, cargo criado recentemente e que está sendo estruturado. Segundo a entrevistada, esta nova atividade/função foi criada para melhorar a forma pela qual a Instituição lida com a questão ambiental, demonstrando assim o comprometimento da Alta Administração com esta atividade.

O motivo da decisão de criar uma atividade autônoma e independente para cuidar da área ambiental, já que havia um núcleo – Núcleo de Avaliação do Controle Ambiental

(NACA), que cuidava dessas atividades, segundo a entrevistada, deve-se ao fato de que elas não estavam ocorrendo de forma satisfatória, pois a atividade do hospital é muito grande e os componentes desse núcleo pouco se dedicavam à atividade ambiental, assobrecidos com suas próprias funções rotineiras.

4.3.2 Caracterização da Atividade/Função Ligada à Questão Ambiental

A entrevista foi realizada, nas instalações do Hospital “C” com a recém empossada Gerente de Meio Ambiente, que está diretamente subordinada à Diretoria Administrativa. A formação da entrevistada é em Enfermagem e está na empresa há 31 anos. Conforme foi relatado, ela já vinha exercendo a função de Gerente de Hotelaria e também fazia parte do Núcleo de Avaliação de Controle Ambiental (NACA), que ainda estava em atividade de forma provisória e que, no futuro, deverá deixar de existir, tendo em vista a criação do cargo de Gerente de Meio Ambiente.

Neste hospital, a forma de gestão ambiental é ainda executada de forma descentralizada, por meio do NACA e será posteriormente, absorvida pela Gerência de Meio Ambiente. No Quadro 3, são apresentados os departamentos que formam o Núcleo de Avaliação do Controle Ambiental.

Quadro 3 – Dados dos Setores Envolvidos na Questão Ambiental

Setores Envolvidos	Subordinada a	Equipe	Atividade Ligada à Questão Ambiental
Qualidade	Diretor Superintendente	Profissionais e Auxiliares da área de Qualidade	- Redução de riscos, procurar os melhores resultados e com máxima segurança.
Enfermagem	Diretoria de Enfermagem	Enfermeiras, Auxiliares e Estagiários	- Acompanhamento e treinamento, quanto a disposição dos lixo infectantes e dos perfurocortantes, higienização e limpeza de todo o complexo hospitalar.
Hotelaria	Diretoria Administrativa	Coordenadores e Auxiliares	- Responsabilidade a Higienização, Nutrição, Lavanderia e segregação lixo.
Farmácia	Diretoria Administrativa	Farmacêuticos e Auxiliares	- Controlar os remédios, estoque, prazo de validade.
SCIH (Serviço de Controle de Infecção Hospitalar)	Diretoria Técnica	Médicos e Enfermeiros	-Controlar os riscos de infecção hospitalar. – Precauções, de recomendações para áreas afins. – Treinamento permanente dos profissionais.

Fonte: O Autor

4.3.3 Identificação da Influência da Variável Ambiental nas Estratégias e Objetivos da Organização

O hospital, no sentido de atender às demandas de crescimento e aperfeiçoamento contínuo com qualidade, entre as quais se inclui a questão ambiental, conclui as reformas de médio porte, como a do sistema de combate a incêndio, a reestruturação da área física do berçário/maternidade e da área física para acomodação de serviços internos/colaboradores. Um controle de manutenção preventiva foi elaborado aos equipamentos da lavanderia, bem como a manutenção corretiva dos equipamentos fora de operação.

A visão da Alta Administração é conquistar a Acreditação Hospitalar de nível 1 (simples). Para se obter o nível 1, a instituição deverá contar com instalações adequadas para atenção e cuidados aos pacientes, dispondo de Responsável-Técnico habilitado para a condução do serviço. As áreas devem apresentar condições de conforto e segurança para que possam contribuir para a boa assistência prestada por profissionais habilitados.

Durante a visita ao hospital, pôde-se observar que sua estrutura é antiga e necessita de reformas a serem feitas para o ambiente estar de acordo com a legislação e para obtenção da Acreditação, pois não existe abrigo interno em nenhuma das alas do prédio. Há uma grande quantidade de quartos que ainda mantêm mais de duas camas, contrariando a legislação. Haveria necessidade de se criar novos apartamentos. O abrigo externo praticamente deve ser reformulado, pois está em desacordo com a legislação e os elevadores de um dos prédios são antigos, por ser pequeno, impede a entrada da cama do paciente.

Para reestruturar o prédio e deixá-lo nas condições exigidas para um bom funcionamento e ecologicamente correto, o gasto seria muito alto e o hospital não tem respaldo financeiro para tanto, pois os recursos recebidos são destinados prioritariamente aos remédios, folha de pagamento e equipamentos hospitalares. Essa situação compromete a possibilidade de se manter uma boa gestão ambiental. A nova Administração está fazendo um levantamento das necessidades e procurando o apoio de parceiros (empresas) para receber recursos financeiros para resolver o problema.

4.3.4 Identificação da Repercussão da Variável Ambiental em Outras Unidades Administrativas

A preocupação inicial quanto às questões ambientais está focada em atender especificamente às exigências da legislação ambiental. A atual Administração está revendo todos os processos feitos pela gestão anterior para tomar as ações necessárias, e a primeira tomada de decisão foi criar uma atividade/função de Gerência de Meio Ambiente.

Em relação a isto, verificou-se a existência de treinamento que são feitos de forma contínua para conscientização dos funcionários, quanto ao correto uso dos equipamentos de proteção e manejo dos resíduos de serviços de saúde hospitalares.

COMENTÁRIO

Concluiu-se pelos resultados encontrados na pesquisa do Hospital “C”, que para a atividade/função de Gerente de Meio Ambiente, cargo este criado recentemente, e cuja área ainda está sendo estruturada, foi designada uma profissional sem formação específica na área ambiental. Essa situação poderá comprometer os resultados que se esperam alcançar, pois mesmo que se prepare para esta função, isto pode demandar um bom tempo.

Em relação aos aspectos observados durante a visita, notou-se que a arquitetura do hospital é antiga, pois não existe abrigo provisório interno, e os contêineres onde são depositados os sacos de lixo ficam em locais não apropriados, pela inexistência de espaço,

contrariando os ditames da legislação, pela possibilidade de contaminação, proliferação de inseto, etc.

A falta de recursos financeiros, também, foi um problema apontado pela entrevista, pois os recursos são advindos de órgãos governamentais que pagam valores reduzidos e apenas pelos processos médicos executados. Isto obriga o hospital a se valer de doações para atender às demais exigências da legislação. Haveria necessidade de ações mais efetivas junto ao poder governamental para demonstrar a necessidade de investimento em outras funções complementares do hospital, que são também importantes para que ele possa prestar melhores serviços à sociedade.

Percebeu-se que o treinamento dos funcionários, em relação à questão ambiental, é feito regularmente e no caso de funcionários terceirizados deve ser efetuado pela empresa contratante que está sujeita a documentação e comprovação.

Quanto à redução de energia e água, não foi percebido qualquer programa ou campanha de conscientização para sua diminuição. Uma análise deveria ser feita pela engenharia local, pois com uma redução nesses dois itens o hospital poderia obter um ganho financeiro que seria aplicado em atividades complementares, como é o caso de preservação ambiental. Embora o hospital faça a reciclagem de materiais, não se verificou que ocorra algum retorno financeiro com essa iniciativa.

Finalizando, verificou-se que, nesse hospital há ainda muita coisa a ser feita em relação à questão ambiental e percebe-se porque foi implantada uma unidade autônoma, porém isto não é suficiente, pois necessita de pessoal competente e com conhecimento para que ela opere de forma eficiente e eficaz.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos da pesquisa de campo dos três hospitais permitiram trazer algumas luzes sobre a situação atual da problemática ambiental no setor hospitalar:

- Identificou-se que a forma mais comum dessas Instituições lidarem com a questão ambiental é a criação de uma Comissão composta por elementos pertencentes a diferentes áreas de atuação. Isto pode comprometer os resultados pretendidos, em virtude de tais componentes podem relegar a segundo plano as questões ambientais, envolvidos que estão com as suas principais atividades específicas que acabam consumindo toda sua disponibilidade de tempo.

- Verificou-se que nenhum dos responsáveis pela gestão ambiental, seja ela feita de forma centralizada ou não, possuía uma formação específica para o setor e sua escolha para a função se fundamentava mais em seu desempenho funcional do que com a afinidade com a área ambiental.

- Ficou claro que não há um consenso de quais áreas deveriam representar de forma significativa a atividade ambiental no ambiente hospitalar, pois contatou-se que apenas a enfermagem apareceu de forma obrigatória nas diferentes Comissões formadas.

- Os maiores problemas identificados em relação à questão ambiental, referem-se às exigências da legislação ambiental, que representam custos elevados para a compra de equipamentos e contratação e treinamento de pessoal especializado.

Finalizando, pode-se concluir que a questão ambiental, ainda se encontra em seus estágios iniciais no ambiente hospitalar e precisa ser alvo de maior atenção e cuidado por parte dessas Instituições, tendo em vista sua ligação com a qualidade dos serviços e a responsabilidade dos hospitais com correto manuseio dos perigosos resíduos dos serviços de saúde (RSS). A expectativa é que a questão ambiental deverá cada vez mais assumir um papel de importância no âmbito das atividades complementares, que fazem parte da inúmera complexidade das tarefas que integram o funcionamento dos hospitais.

REFERÊNCIAS

- BARBIERI, J.C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- CELESTINO, P. **Nó de normas**. Notícias hospitalares gestão de saúde em debate, out/nov. 2002, n. 39, ano 4, disponível em: <<http://www.noticiashospitales.com.br/out/2002/pgs/capa.htm>>. Acesso em 09 de novembro de 2004.
- DAVIES, T., LOWE, I.A. **Environmental Implications of the Health Care Service Sector. Discussion Paper 00-01**. October. 1999.
- DIAS, M.M.A. **Resíduos de serviços de saúde e a contribuição do hospital para a preservação do meio ambiente**. Revista Acadêmica de Enfermagem. Academia Brasileira de Especialistas em Enfermagem – ABESE. V.2. n.2, 2004. São Paulo: Demais Editora. 2004.
- DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas. 1995.
- _____. **A utilização do estudo de casos como método de pesquisa na área da administração**. São Caetano do Sul: Rev. IMESME. Ano XIV. nº 40, mai/ago. 1997.
- FOCAULT, M. **O nascimento do hospital**. In. Microfísica do Poder. Organização e tradução de Roberto Machado. 14 ed. Rio de Janeiro: Graal, 1999, p. 99-111.
- GONÇALVES, E.L. **Condicionantes Internos e Externos da Atividade do Hospital – Empresa**. ERA Eletrônica. v.1, n.2. jul/dez.2002.
- MAIMON, D. **Empresa e meio ambiente**. Tempo e presença. São Paulo, n. 261. p. 46-48. 1992.
- ORGANIZAÇÃO NACIONAL DE ACREDITAÇÃO. **Manual das Organizações Prestadoras de Serviços Hospitalares**. 3 ed. Pelotas: Educat. 2001.
- PARKER, B. **Evaluation and revolution: from internacional business to globalization**. *Handbook of organization Studies*. Clegg S.R.; Hardy and W.Nord (editors). London: Sage.1996.
- PEREIRA, G.R. **A percepção ambiental como contribuição à implantação do sistema de gestão ambiental da FURB – Blumenau**. Blumenau: FURB, Monografia de Especialização em Gerenciamento Ambiental, 1999.
- TACHIZAWA, T. ANDRADE, R.O.B, CARVALHO, A.B. de. **Gestão Ambiental, enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.