

Estratégia e Sustentabilidade: Um estudo dos indicadores social, econômico e ambiental em uma organização hospitalar

Cleiton Rodrigues de Vasconcelos¹

Resumo: Este trabalho se propõe a apresentar algumas definições sobre desenvolvimento sustentável, bem como discutir algumas práticas empreendidas por uma organização e sua relação com os indicadores sustentáveis. Para tanto, tomamos como base para esse estudo um Hospital privado da cidade de Teresina – Piauí e examinamos como as ações econômica, social e ambientais integravam o seu planejamento estratégico e poderiam estar relacionadas com práticas sustentáveis. A estrutura do trabalho parte da apresentação das primeiras discussões sobre questões ambientais, desenvolvimento sustentável, para então expor o termo sustentabilidade empresarial e suas relações com as ações praticadas pela empresa tomada para esse estudo. Assim a correta administração de recursos e a consciência em preservar o meio ambiente são fatores importantes a serem considerados pelas organizações. A relevância do tema se dá pela mudança de comportamento que as organizações vêm passando, não somente pelas exigências legais, mas por entenderem que a preocupação com o seu entorno (aqui entendido os seus stakeholders) traz um ganho não somente econômico, mas social e sem dúvidas ambiental. A pesquisa se caracteriza como descritiva e qualitativa, utilizando como método para coleta de dados, entrevistas, questionários e observação sistemática. Esperamos que a produção deste trabalho colabore para a divulgação e promoção de alguns

¹Graduado em Administração – UESPI, MBA em Planejamento e Gestão Estratégica pela Facinter- Grupo Uninter, aluno do Curso de MBA em Gestão da Produção e Logística – ICF. Professor de cursos técnicos .



conceitos referentes à gestão estratégica e à sustentabilidade organizacional, vistos não como modismos, mas como requisitos indispensáveis para a manutenção das organizações no longo prazo no mercado.

Palavras Chaves: Planejamento Estratégico. Sustentabilidade. Empresa Hospitalar

Nos últimos anos, o salto quantitativo em relação ao crescimento populacional, aos avanços tecnológicos, a exploração desordenada dos recursos naturais e a degradação ambiental abriram frente para a discussão de novas soluções alternativas para o sistema produtivo.

O que durante muito tempo foi consagrado como fonte inexaurível de recursos disponíveis às necessidades humanas passou a ser alvo de preocupações, tendo em vista, as limitações dos recursos naturais.

De fato, com a globalização da economia e da informação, e a criação de leis e órgãos de defesa do consumidor, o nível de necessidade do cliente aumentou significativamente e gerando novas exigências.

[...] Em outras palavras, nunca houve tanto crescimento, riqueza e fartura ao lado de tanta miséria, degradação ambiental e poluição. É neste cenário que se encaixa o desenvolvimento sustentável, como uma maneira de equilibrar e dar continuidade as atividades essenciais a qualidade de vida (MARGOLIN, 1998).

Prova disso é o surgimento da consciência ambiental, a busca pelas certificações e elaboração de relatórios de sustentabilidade, a demonstração da responsabilidade empresarial dentre outras formas de promover a diferenciação da organização em relação às demais.

O que não implica um olhar romântico sobre o progresso e sobre os desequilíbrios sociais, mas uma visão sobre todo o sistema, contemplando as

diversas atividades humanas capazes de solucionar problemas com pequenas ações como o uso racional, o não desperdício, a preocupação com a qualidade de vida das próximas gerações, dentre outras medidas.

A recomendação das modernas organizações é a reformulação de seu posicionamento estratégico, para que tenham condições de atuar em um ambiente fortemente concorrencial, onde apenas oferecer seus produtos a preços acessíveis e atender as necessidades dos clientes não torna tal relação um modelo diferencial. A regra do mercado é bem mais abrangente.

Os conceitos sobre sustentabilidade surgem, então, com a necessidade de desenvolver atividades visando o longo prazo, se auto-mantendo, abastecendo o presente e preservando a sobrevivência futura da atividade. Ou seja, propõe a sustentabilidade em todos os setores, em especial no meio ambiente, pois é deste de onde são extraídos os recursos essenciais à sobrevivência humana, que precisam ser sustentáveis para atender às necessidades básicas das gerações seguintes, como destaca Philippi (2001).

Produzir degradando menos de forma mais limpa e reduzindo o consumo são fatores a serem mais disseminados e realizados. No entanto, se depara com as desigualdades sociais: e mesmo assim, sob essas condições o país cresce, sem controle, a população aumenta e conseqüentemente avoluma-se os problemas sociais, políticos, econômicos, e em especial os relacionados ao meio ambiente, fazendo com que os recursos naturais fiquem escassos mais rapidamente.

Os seres humanos têm um futuro comum, o que afeta uma sociedade afeta todo o mundo. (ARAÚJO, 2006).

O primeiro estudo sobre problemas ambientais surgiu em 1962 com a publicação do livro *Silent Spring* (Primavera Silenciosa) de Rachel Carson (1907-1964), bióloga marinha norte-americana, que combatia o uso de pesticidas químicos como o DDT, pois até então, imaginava-se que o surgimento deste pesticida era a solução de inúmeros problemas.

Carson despertou nas pessoas a consciência de que os homens e animais estão interligados e que a destruição de uma espécie pode levar as demais ao colapso. Que a simbiose (associação permanente de dois ou mais seres vivos, indispensável pelo menos a um deles) existente era necessária e benéfica. A conscientização do público que a interação do homem com a natureza tem que



ser feita de uma forma mais harmoniosa, ou melhor, mais sustentável, e que a produção industrial estava ocasionando inúmeros danos à saúde e ao futuro do planeta, fizeram com que diversas leis fossem criadas e tratados fossem estabelecidos.

As primeiras discussões sobre Desenvolvimento Sustentável surgiram em 1968 com o nome de ecodesenvolvimento, fruto de debates travados pelo Clube de Roma (atualmente uma ONG). Cientistas, estadistas, economistas, empresários de todo o mundo examinavam o complexo de problemas que desafiavam a humanidade. (KRUNGER,2001).

O resultado foi a publicação do Relatório *The Limits To Growth* (“Os limites do crescimento”), que defendia a necessidade de se conquistar um equilíbrio global baseado em limites do crescimento populacional, no desenvolvimento econômico dos países menos desenvolvidos e uma atenção aos problemas ambientais. Tal relatório causou enorme impacto entre a comunidade científica, por apresentar cenários catastróficos de como seria o planeta, caso persistisse o padrão de desenvolvimento vigente na época. A partir daí, outros relatórios alertavam com frequência para a necessidade de se mudar o padrão de desenvolvimento vigente (MARGOLIN, 1998).

Em 1972, propõe-se a 1ª Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento Humano, realizado em Estocolmo-Suécia, com a participação de 250 ONGs e cerca de 113 países incluindo o Brasil, segundo Almeida (2002):

- Para os países em desenvolvimento, o melhor instrumento para melhorar o ambiente e combater a poluição é o desenvolvimento econômico e social;
- O desenvolvimento e o meio ambiente, longe de serem conceitos antagônicos, se completam;
- O Brasil defende intransigentemente a política da soberania nacional, no

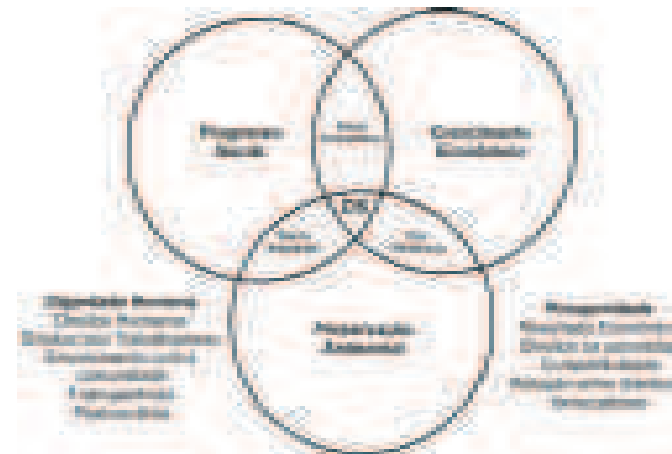
DDT- Dicloro-Difenil-Tricloroetano, composto orgânico tóxico desenvolvido em 1874, e que ganhou destaque com os experimentos de Paul Muller em 1941 ao provar sua eficácia mortal contra uma série de insetos, entre eles os causadores da malária, do tifo, da dengue e demais organismos – pestes – que causavam prejuízos nas lavouras. Esse composto orgânico por ser insolúvel em água e lipossolúvel em compostos orgânicos como é o caso de gorduras e óleo, quando é aplicado em plantas e estas ingeridas por animais ou pelo homem, o DDT vai acumulando na gordura deste animal e rapidamente chega no topo da cadeia alimentar que em muitos casos é o homem, causando uma série de doenças, como é o caso de defeitos congênitos, problemas hepáticos, dentre outros. (www.nobelwinners.com.br).

que se relaciona com o aproveitamento dos recursos naturais, e acha que os problemas ambientais são, na maioria de âmbito nacional;

- Como a poluição industrial é provocada principalmente pelos países desenvolvidos, compete a esses países o maior ônus na luta contra ela.

Nesse período o Brasil estava no auge do seu desenvolvimento econômico e como os demais países em desenvolvimento preconizava o crescimento a custo do meio ambiente.

Maurice Strong e Ignacy Sachs em 1973 formularam um conceito de ecodesenvolvimento na qual defende outra forma de desenvolvimento além das empreendidas até então. Para estas o conceito de Desenvolvimento Sustentável apóia-se em três princípios básicos: o econômico, o social e o ambiental. Como enfatizam Kraemer (2003) e Carvalho e Viana (1998) ao integrar em seu conceito de Desenvolvimento Sustentável as questões sociais (equidade social), ambientais (equilíbrio ecológico) e econômicas (crescimento econômico), constituindo o tripé conhecido como triple-bottom line, conforme gráfico a seguir (Figura 1):



Cuidados com o Planeta - Proteção ambiental - Recursos renováveis - Gestão de resíduos
Gestão dos riscos. Figura 1: As três dimensões do Desenvolvimento Sustentável – DS
Fonte: Baseado em Kraemer (2003); ICN-REN (2005).

O predomínio de qualquer desses eixos desvirtua o conceito e torna-se manifestação de interesses de grupos isolados do contexto mais geral, que é o interesse da humanidade como um todo. Sendo assim, com a predominância dos âmbitos econômicos e social sobre o ambiental, tem-se o crescimento econômico padrão, típico das últimas décadas e causador de tanta degradação ambiental (SEIFFERT, 2007).



As dimensões apresentadas por Sachs em 1972 foram ampliadas, associando aos objetivos sociais, ambientais e econômicos, a sustentabilidade cultural, espacial ou geográfica, o que contribuiria para a elaboração de novos conceitos.

Em 1987 a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) criada em 1983, sob patrocínio da ONU, definiu Desenvolvimento Sustentável como sendo o “desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender às necessidades das futuras gerações. É o desenvolvimento que não esgota os recursos para o futuro.”

O trabalho da CMMAD resultou em um Relatório denominado Our common future (“Nosso futuro comum” também conhecido como Relatório de Brundtland, em homenagem a sua criadora, a ex-primeira ministra norueguesa Gro Harlem Brundtland) que propunha discutir:

[...] estratégias ambientais de longo prazo para obter um desenvolvimento sustentável por volta do ano 2000 e daí em diante, recomendar maneiras para que a preocupação com o meio ambiente se traduza em maior cooperação entre os países em desenvolvimento e entre países em estágios diferentes de desenvolvimento econômico e social e leve à consecução de objetivos comuns e interligados que considerem as inter-relações de pessoas, recursos, meio ambiente e desenvolvimento; considerar meios e maneiras pelos quais a comunidade internacional possa lidar mais eficientemente com as preocupações de cunho ambiental; ajudar a definir noções comuns relativas a questões ambientais de longo prazo e os esforços necessários para tratar com êxito os problemas da proteção e da melhoria do meio ambiente, uma agenda de longo prazo para ser posta em prática nos próximos decênios, e os objetivos a que aspira a comunidade mundial (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1991).

Por ocasião do vigésimo aniversário da Conferência de Estocolmo, em junho de 1992, foi sediado no Rio de Janeiro, a 2ª Conferência Mundial sobre Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável (denominada Eco 92 ou Rio 92). 178 representantes de todos os países debaterem problemas ocasionados pela exploração desenfreada dos recursos naturais e o aumento da poluição. O

resultado foi a elaboração de várias medidas, dentre elas a Agenda 21 na qual os países participantes assumem o desafio de incorporar em suas políticas públicas princípios do desenvolvimento sustentável) e a Carta da Terra, rebatizada de Declaração do Rio que reúne em 16 princípios o compromisso de sustentabilidade do planeta.

Já no ano de 2002 em Johannesburgo, na África do Sul, ocorreu a maior Conferência Mundial sobre a Gestão Ambiental e o Desenvolvimento Sustentável (denominada de Rio+10). Nesse evento foi firmado o Protocolo de Kyoto, no qual os países com maiores índices de industrialização e conseqüentemente, maiores utilizadores de recursos naturais e geradores de resíduos, devem ser tributados e responsabilizados pela não preservação do planeta para gerações futuras.

Assim, o objetivo de qualquer organização é obter uma maior lucratividade sobre o capital investido, utilizando-se para isso, de estratégias para estar a frente dos concorrentes, obtendo maiores margens e fatias de mercado.

No entanto, com as mudanças em sentido global, além dos fatores econômicos e estruturais, outras questões começam a integrar a responsabilidade das corporações, que são as ações voltadas ao meio ambiente natural e as questões sociais. Isso implica que as organizações cada vez mais sejam partícipes dos problemas que envolvem a sociedade local. ou melhor, a sociedade que se está envolvida.

Nesse sentido, as organizações que pretendem sobreviver no futuro não poderão levar em consideração apenas fatores econômicos, mas terão de planejar o futuro assumindo seu papel no desenvolvimento sustentável do planeta, utilizando-se de



Figura 2: Modelo de sustentabilidade empresarial
Fonte: Coral, (2002, p.129)

Dentro dos princípios de sustentabilidade apresentados, uma organização passa a ser considerada socialmente sustentável se atender aos critérios de ser economicamente viável, ocupar uma posição competitiva no mercado, produzir de forma que não agrida ao meio ambiente e contribua para o desenvolvimento de todos os stakeholders (governo, sociedade, fornecedores, concorrentes) envolvidos na atividade seja de forma direta ou indireta.

2. Metodologia

Adotou-se para o desenvolvimento do trabalho a metodologia de pesquisa descritiva e qualitativa. As pesquisas do tipo descritivas têm como objetivo primordial à descrição das características de determinados fenômenos ou o estabelecimento de relações entre as variáveis (GIL, 1999).

A pesquisa qualitativa deve apresentar as seguintes características: considerar o ambiente como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave; não requerer o uso de técnicas e métodos estatísticos; ter como preocupação maior a interpretação de fenômenos e a atribuição de resultados; a análise dos dados deve ser realizada de forma intuitiva e indutivamente pelo

pesquisador (GODOY, 1995).

O método de pesquisa empregado é o fenomenológico, pois entende-se a sustentabilidade como um fenômeno estudado. Sendo assim, o método fenomenológico não é dedutivo nem empírico, consiste em mostrar o que é dado e em esclarecê-lo. Não explica mediante leis nem deduz a partir de princípios, mas considera imediatamente o que está presente à consciência (GIL, 1999).

Para a mensuração de dados foram empregados: entrevistas com membros da direção, aplicação de questionários entre os funcionários e observação sistemática, flexibilizando assim a coleta por meio de observação direta, entrevistas e pesquisa documental.

Escolhemos uma empresa hospitalar privada da cidade de Teresina, por percebemos em seu modelo de gestão algumas práticas voltadas ao desenvolvimento sustentável e a preocupação em imprimir os valores de sustentabilidade a sua filosofia de gestão.

Por exigência da Empresa, o nome da instituição pesquisada será preservado, apresentando somente suas ações e discutindo com os conceitos vigentes sobre o tema.

Com base nisso, analisamos as práticas gerenciais do Hospital em estudo desenvolvidas no primeiro semestre de 2010, confrontamos com as informações fornecidas através de entrevistas semi-estruturadas com a direção da empresa e relacionamos com as questões respondidas através dos questionários entregues a alguns funcionários.

Apresentando em seguida os principais indicadores de sustentabilidade empresarial, nas dimensões ambiental, econômica e social.

3. Ações da empresa em relação a sustentabilidade

A partir dos dados coletados através dos vários instrumentos, é possível relacionar os indicadores de sustentabilidade tendo em vista as três dimensões: ambiental, crescimento econômico e social (triple-bottom line), conforme quadro a seguir:



Dimensões de Sustentabilidade

Dimensão	Sub-dimensão	Indicador
Meio Ambiente	Resíduos e Efluentes	Responsabilidade Social
Meio Ambiente	Reciclagem	Segurança
Meio Ambiente	Poluição	Processos (Produtivos)
Meio Ambiente	Contaminação do Solo	Comunidade e Alameda
Meio Ambiente	Arquitetura	Trabalho
Meio Ambiente	Energia	Segurança
Meio Ambiente	Água	Segurança e Saúde

Quadro 1: Dimensões da Sustentabilidade
Fonte: Pesquisa direta

Para uma melhor compreensão dos termos utilizados no quadro acima, faz-se necessário um detalhamento das ações praticas pelo Hospital:

- **Efluentes e resíduos:** controle/tratamento dos efluentes líquidos e resíduos sólidos, como a separação do lixo hospitalar, entre resíduos infectantes e lixo comum (usado pelos setores administrativos);
- **Reciclagem:** reaproveitamento de papel usado nos setores administrativos para a impressão de relatórios, guias, documentos exclusivos para circulação externa, ocasionando uma economia considerável;
- **Responsabilidade Social:** doação de equipamentos eletrônicos (como computadores), móveis e utensílios, sem utilização imediata pelo Hospital, para grupos sociais da capital, parcerias com grupos que vendem/reciclam embalagens de papel (papelão);
- **Máquinas, equipamentos e insumos:** implantação de equipamentos que consomem menos energia, como condicionadores de ar e lâmpadas incandescentes; implantação de máquinas secadoras de mãos nos banheiros, ocasionando uma redução no consumo de folhas de papel e sacos de lixo; e aquisição de matérias-primas ambientalmente corretas, bem como o uso racional delas;
- **Inovação tecnológica:** aquisição de equipamentos modernos capazes de realizar exames com maior precisão em seus resultados e com custos mais acessíveis;

- **Investimento:** aplicação em dinheiro com o propósito de obtenção de lucro;
- **Consciência ecológica:** precursora na substituição de sacolas plásticas tradicionais por sacolas oxio-biodegradáveis, não por exigência legal, mas pensando na sustentabilidade do planeta; implantação na revelação de filmes radiológicos por folhas de papel, o que tem um valor aquisitivo bem menor e uma decomposição pela natureza bem mais rápida;
- **Energia:** adoção de medidas que visem a redução do consumo de energia, como instalação de janelas de vidro, placas de captura de energia solar, geradores elétricos;
- **Sociedade:** promoção de programas que desenvolvam a sociedade, como o apoio ao esporte, parceria com entidades filantrópicas e criação de fundação que apóia a educação;
- **Práticas trabalhistas:** cumprimento dos direitos e deveres do funcionário, oferecimento de benefícios como plano de saúde com inserção de membros da família, auxílio-alimentação, academia, parcerias com entidades de ensino;
- **Treinamento e valorização funcional:** implantação de programas de treinamento e desenvolvimento do colaborador para torná-los aptos na realização de suas atividades, como capacitações nas áreas de informática, relacionamento interpessoal, motivação, marketing pessoal; programas de avaliação de desempenho e promoção de pessoal; técnicas de socialização e bem-estar dos funcionários, como eventos culturais;
- **Diversidade:** contratação de pessoal levando em conta as diferenças culturais, visando dar oportunidade a segmentos da sociedade discriminados, como a admissão de idosos, de negros, deficientes físicos e outros;
- **Fornecedores:** os contratos estabelecidos com fornecedores devem privilegiar também as questões ambientais, sociais e exigências pertinentes a legislação trabalhista;
- **Tributos:** recolhimento de taxas, impostos, contribuições aos órgãos governamentais nos prazos e especificações legais como forma de desenvolvimento do Estado e cumprimento de suas obrigações fiscais;
- **Segurança e saúde:** adoção de programas voltados à qualidade de vida dos colaboradores em parcerias com médicos do trabalho (através das avaliações



periódicas de saúde), técnicos e engenheiros em segurança do trabalho (através do mapeamento das áreas de risco);

• **Valorização da Marca:** a adoção de práticas sustentáveis (como a substituição de sacolas, contratação de idosos, valorização dos funcionários) traz um ganho de imagem para a organização e uma satisfação por parte dos funcionários.

Considerações finais

A discussão do pensamento sustentável, travada nos últimos anos, fez com que não somente a sociedade repensasse o modo de interação com o meio ambiente, mas as organizações incorporassem as suas prática produtivas formas que não agredissem tanto o meio natural e contribuíssem com os aspectos sociais.

Na análise empreendida no Hospital, foi possível perceber a atenção destinada não somente aos aspectos econômicos, mas também aos sociais e ambientais.

Tal preocupação ocorreu em parte pela alta-direção, sempre ligada à busca da qualidade e em maior parte aos *stakeholders* envolvidos (aqui incluídos o governo, fornecedores, clientes, sociedade).

O fato de oferecer produtos/serviços a preços acessíveis, atender ao cliente prontamente não são condições mais necessárias. As pressões por partem dos envolvidos ao negócio fazem com que as empresas se adequem às novas formas de gerenciamento, seja com parcerias com instituições sociais, seja a preocupação com os resíduos produzidos, o bem-estar dos funcionários, enfim.

O tratamento de questões ambientais e sociais como estratégicas traz uma vantagem competitiva as organizações que o implementam. Aos poucos, elas passam a serem percebidas pelos concorrentes, pela sociedade, pelo governo, gerando um ganho de imagem a empresa idealizadora e, conseqüentemente, a valorização da marca, capaz de ser traduzida em ganhos financeiros.

No entanto, há muito ainda a ser implementando em prol da gestão sustentável, pois a sustentabilidade exige um planejamento detalhado, um orçamento específico e não ações esporádicas disfarçadas para promover a empresa.

Vale afirmar que não existe uma forma adequada de desenvolvimento que cause impacto zero. Onde quer que o homem desenvolva alguma atividade, gerará um impacto, o que o desenvolvimento sustentável busca é que este impacto seja o menor possível e que possa ser reversível.

É real, portanto, a necessidade de desenvolver novos modelos que incorporem o conceito de sustentabilidade nos sistemas de planejamento estratégico e gestão corporativa, onde as variáveis ambiental, econômico e social possam se relacionar de forma sistêmica; a fim de trazer possíveis de trazer resultados mais expressivos. Somente assim as empresas poderão ser integralmente sustentáveis.

Anexo

Alguns problemas ambientais pelo mundo

Quadro 2: Acidentes Ambientais, Conferências Internacionais e Eventos sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento sustentável
 Fonte: Baseado em vários documentos.



Referências

ALMEIDA, Fernando. **O Bom Negócio da Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ALTENFELDER, Ruy. **Desenvolvimento Sustentável**. Gazeta Mercantil. 06 de maio de 2004, A3.

ARAÚJO, Geraldino C. de A; BUENO, Miriam P.; SOUSA, Adriana A. de; MENDONÇA, Paulo Sérgio Miranda. Sustentabilidade Empresarial: Conceitos e Indicadores. In: **CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO**, 3., 2006. Disponível em http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61_pdf.pdf. Acessado em: 24 de agosto de 2010.

CARVALHO, O.; VIANA, O. Ecodesenvolvimento e equilíbrio ecológico: algumas considerações sobre o Estado do Ceará. **Revista Econômica do Nordeste**. Fortaleza, v.29, n.2, abr/jun. 1998.

CORAL, Elisa. **Modelo de Planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial**. 2002. 282f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). UFSC, Florianópolis – SC, 2002.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2ªed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ICN, Instituto da Conservação da Natureza. REN, Rede Eléctra Nacional. **Em linha com o desenvolvimento sustentável**. Disponível em: <http://www.ren.pt/content/9AAB0A1E405C461B92DEA7A4BA5AA80.PDF>. Acesso em: 29 out. 2005.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Contabilidade rumo à pós-modernidade: um futuro sustentável, responsável e transparente**. Disponível em: http://www.gestaoambiental.com.br/recebidos/maria_kraemer_pdf/A%20contabilidade%20rumo%20a%20pos%20modernidade.pdf. Acesso em: 23 out. 2005.

KRUNGER, Eduardo. **Uma abordagem sistêmica da atual crise ambiental. Desenvolvimento e Meio Ambiente**, UFPR/Curitiba, v. 4, p. 37-43, 2001. Disponível em: <http://www.ppgte.cefetpr.br/selecao/2005/leituras/krueger2001.pdf>. Acesso em: 15 de agosto de 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**, 3.ª edição, São Paulo, editora Atlas, 1999.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v.35, n.3, 1995.

MAIOLI, Marcos Rogério. **Estratégias e Desenvolvimento Sustentável**: teleaulas e materiais da disciplina. MBA em Planejamento e Gestão Estratégica: Facinter, 2009.

MARGOLIN, Victor. O design e a situação mundial. **Arcos** – design, cultura material e visualidade, v. 1. Rio de Janeiro: UERJ/ESDI, 1998. Disponível em:

III CONVIBRA – 24 a 26 de novembro de 2006 [http://www.esdi.uerj.br/arcos/imagens/artigo_victor\(40a49\).pdf](http://www.esdi.uerj.br/arcos/imagens/artigo_victor(40a49).pdf) >. Acesso em 14 abr 2005.

PHILIPPI, Luiz Sérgio. A Construção do Desenvolvimento Sustentável. In.: LEITE, Ana Lúcia Tostes de Aquino; MININNI-MEDINA, Naná. **Educação Ambiental** (Curso básico à distância) Questões Ambientais – Conceitos, História, Problemas e Alternativa. 2. Ed, v.5. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2001.

SACHS, Ignacy, **Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável**. RJ: Garamond, 2002.

SANTOS, Gisele do R. C. Mugno; MOLINA, Nilcemara Leal. **Orientações e dicas práticas para trabalho acadêmico**. Curitiba: IBPEX.2007.

SEIFFERT, M. E. B. **Gestão ambiental**: instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. São Paulo: Atlas, 2007.

VIOLA, Eduardo e LEIS, Hector R. - Desordem global da biosfera e a nova ordem internacional: o papel organizador de ecologismo. In ANPOCS, **Revista de Ciências Hoje**, SP, Vértice/Ed. Revista dos Tribunais, 1990.

Sites consultados:

http://www.nobelwinners.com/Medicine/paul_hermann_muller.html. Acesso em: 01 de agosto 2010.

http://www.wwf.org.br/informacoes/questoes_ambientais/desenvolvimento_sustentavel. Acesso em: 06 de agosto 2010.



Abstract

This work purports to present some definitions about sustainable development, as well as discuss some practices undertaken by an organization and its relationship with the sustainable indicators. To this end, we take as the basis for this study a private Hospital in the city of Teresina – Piauí and examine how the economic, social and environmental actions were part of your strategic planning and could be related to sustainable practices. The structure of the work part of the presentation of the first discussions about environmental issues, sustainable development, to then expose the term corporate sustainability and its relations with the actions committed by the company outlet for this study. So the correct administration of resources and awareness to preserve the environment are important factors to be considered by organizations. The relevance of the theme is, by changing behavior that organizations see passing, not only by legal requirements but understand that the concern with his surroundings (here understood their stakeholders) brings a gain not only economic, but social and environmental questions. The search is characterized as qualitative and descriptive, using as a method for collecting data, interviews, questionnaires and systematic observation. We hope that the production of this work to collaborate to the dissemination and promotion of some concepts pertaining to strategic management and organizational sustainability, viewed not as fads, but as indispensable requirements for the maintenance of long-term on the market organisations, reason to speak on sustainability.

Keywords: Strategic Planning. Sustainability. Hospital Enterprise