

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EM EMPRESAS QUE ADOTAM O MODELO DE GESTÃO DO PNQ: UMA ANÁLISE EM UM BANCO DE PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS

Renata Massoli Borges*
Paulo Augusto Cauchick Miguel**
Lucila Maria de Souza Campos***

Resumo

A responsabilidade socioambiental envolve práticas que requerem atitude efetiva de envolvimento da empresa com as questões sociais e ambientais, visando a alcançar uma melhoria contínua. O objetivo deste artigo foi verificar como a questão da responsabilidade socioambiental é vista pelos prêmios da qualidade no mundo, e, principalmente, investigar as práticas de responsabilidade socioambiental em empresas que adotam o modelo de gestão do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ) na Região Sul do país. O artigo é baseado em uma análise de dados secundários publicados pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). Foram verificadas 78 práticas organizacionais relacionadas à responsabilidade socioambiental, oriundas de 51 empresas de 17 diferentes setores industriais. Conclui-se que as práticas não podem ser consideradas exemplares, visto que são ações isoladas de cada empresa e ainda estão se adaptando à necessidade de preservação do meio ambiente.

Palavras-chave: Prêmio da Qualidade. Responsabilidade socioambiental. Excelência. Desempenho.

1 INTRODUÇÃO

A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) realiza anualmente o ciclo de avaliação do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), é um reconhecimento à excelência na gestão das organizações; a Fundação reconhece as organizações que praticam a excelência em gestão no Brasil. O PNQ submete a empresa a uma profunda análise de sua gestão, efetuada por examinadores treinados pela própria FNQ, guiados por um rigoroso código de ética e, ao final desse processo, a empresa obtém um extenso Relatório de Avaliação da Gestão (XAVIER; SALLES, 2011).

* Mestre em Administração; renata_massoli@hotmail.com

** PhD em Manufacturing Engineering; Livre Docente em Engenharia de Produção; cauchick@deps.ufsc.br

*** Doutora em Engenharia de Produção; lucila@deps.ufsc.br

Visando a aumentar a competitividade das empresas e com a necessidade de melhorar a qualidade dos produtos, em meados da década de 1980, um grupo de especialistas norte-americanos analisou diversas organizações consideradas de sucesso com o objetivo de encontrar características comuns que as diferenciavam das demais (OLIVEIRA; MARTINS, 2008). Foi quando surgiram os prêmios de excelência em qualidade que reconhecem o desempenho organizacional como um componente significativo das estratégias de produtividade e promoção da qualidade em muitos países (CAUCHICK MIGUEL, 2004).

Há mais de uma década, Puay et al. (1998) já haviam percebido a importância em comparar os prêmios da qualidade, visto que realizaram um estudo comparativo sobre vários prêmios da qualidade no mundo. Em estudo similar mais recente, Talwar (2009) realizou um estudo comparativo dos fundamentos e modelos de excelência. Nesse contexto, o objetivo deste artigo é verificar como a questão da responsabilidade socioambiental é vista pelos prêmios da qualidade no mundo e, principalmente, investigar as práticas de responsabilidade socioambiental em empresas que adotam o modelo de gestão do PNQ na Região Sul do país. O texto é uma continuidade, com acréscimos e atualizações, de trabalho anterior de Cauchick Miguel, Santos e Paz (2009).

O trabalho, a partir da próxima seção, está dividido nos procedimentos metodológicos, revisão da literatura sobre responsabilidade socioambiental, um tópico que descreve alguns prêmios da qualidade com ênfase maior no PNQ e a descrição das análises das práticas de responsabilidade socioambiental e desenvolvimento social do PNQ, seguido da conclusão.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo é parte de um projeto de pesquisa do CNPq, cuja coleta foi feita com base de dados secundários e por meio de análise documental. O escopo do projeto de pesquisa compreende investigar as práticas de responsabilidade socioambiental nas organizações que adotam o Prêmio Nacional da Qualidade e verificar como o critério do deste, “sociedade” (cujo conceito é descrito no tópico seguinte de revisão da literatura), ou o item “responsabilidade social”, vinculado a este critério é visto pelos prêmios no mundo. Como método de pesquisa, realizou-se uma investigação da literatura sobre responsabilidade socioambiental e os prêmios da qualidade. Em seguida, foram investigadas as melhores práticas de empresas na Região Sul do Brasil, que adotam o PNQ como modelo de gestão.

Os dados foram coletados a partir do *site* da Fundação Nacional da Qualidade, registrados em uma planilha do MS Excel por meio da categorização de acordo com a descrição da prática organizacional, o nome da empresa, o setor industrial, o porte e o título de cada prática, conforme o Quadro 1. Cada prática foi analisada em relação ao seu conteúdo mediante a análise de resultados e indutivamente. Para isso, a literatura sobre análise qualitativa foi usada (MILES; HUBERMAN, 1994).

Quadro 1 – Parte do registro de coleta de dados

Ord	Critério	Item	Nome da Empresa	Setor	Porte da empresa	Título da Prática
1	Sociedade	Responsabilidade socioambiental	Energisa Sergipe	Energia	Acima de 500 pessoas	Sistema de Gestão de Meio Ambiente, Aspectos Sociais, Saúde e Segurança – SGM ^{ASS}
2	Sociedade	Responsabilidade socioambiental	Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia - Coelba	Energia	Acima de 500 pessoas	Energia para Crescer, programa de Responsabilidade Social da Coelba
3	Sociedade	Responsabilidade socioambiental	Companhia Energética do Ceará	Energia	Acima de 500 pessoas	Programa Ecoelce – Troca de resíduos por bônus na conta de energia elétrica
4	Sociedade	Responsabilidade socioambiental	Plural Editora e Grafica Ltda	Serviços gerais	Acima de 500 pessoas	Print School PLURAL – Escola de impressão
5	Sociedade	Responsabilidade socioambiental	Grupo Fleury	Saúde	Acima de 500 pessoas	Programa de Gerenciamento de Resíduos no Grupo Fleury

Fonte: adaptado do Prêmio Nacional da Qualidade (2012).

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Na visão do Prêmio Nacional da Qualidade do Brasil, o critério “sociedade” aborda a relação de uma empresa com uma das principais partes interessadas no desempenho da organização: a sociedade. O critério está apoiado, principalmente, no *fundamento* da responsabilidade socioambiental, que preconiza a atuação ética e transparente da organização. Em termos conceituais, consiste em uma atividade relevante para a realização de pesquisa. Embora existam vários estudos sobre os prêmios da qualidade no mundo desenvolvidos nos últimos 10 anos (PUAY et al., 1998; VOKURKA et al., 2000; CAUCHICK MIGUEL, 2001; HUI; CHUAN, 2002; TAN, 2002; KHOO; TAN, 2003; KUMAR, 2007; SAUNDERS; GRIGG, 2008; TALWAR, 2009), estes são mais gerais e uma análise específica sobre responsabilidade socioambiental não foi identificada.

3.1 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

A responsabilidade social pode ser entendida como o compromisso que uma empresa deve ter com a sociedade por meio de atos e atitudes que a

afetem de forma positiva, com ações proativas e coerentes ao seu papel na sociedade e à prestação de contas com ela (LEMOS; ROCHA, 2011). A responsabilidade social é abrangente, contemplando a socioambiental e a social empresarial, entre outras. Neste trabalho, os termos responsabilidade social, socioambiental ou social empresarial são complementares e sinônimos. O movimento de responsabilidade socioambiental é um movimento mundial (AFONSO, 2010). As empresas adotam a responsabilidade socioambiental baseadas no conceito de desenvolvimento sustentável, que se refere ao desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes sem comprometer a capacidade das futuras gerações de satisfazerem suas próprias necessidades (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2012). Para Lohn et al. (2012), a responsabilidade socioambiental é uma forma de conduzir os negócios de tal maneira que a torna parceira e corresponsável pelo desenvolvimento sustentável.

Uma organização socioambientalmente responsável identifica os aspectos sociais e ambientais gerados por suas atividades, produtos e instalações e estabelece ações corretivas e preventivas, visando a eliminar ou a reduzir os potenciais impactos negativos. A empresa também mobiliza sua força de trabalho e seus parceiros para o desenvolvimento de ações sociais junto à comunidade, objetivando o seu fortalecimento; o incentivo e o envolvimento da força de trabalho e de seus parceiros na implementação de projetos sociais potencializa o engajamento da equipe na causa da organização e o desenvolvimento de parcerias duradouras (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2012).

De acordo com Nascimento, Lemos e Mello (2008), a responsabilidade socioambiental, em perspectivas estratégicas, inicia-se com a análise global de toda a empresa e de seus processos. É importante destacar que esses conceitos devem ser considerados durante todo o ciclo de vida do produto, ou seja, desde a sua concepção até a disposição final.

A implantação de ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental, além de minimizar o impacto negativo das atividades industriais, proporciona vantagem competitiva. Nesse sentido, “[...] as empresas começam a apresentar soluções para alcançar o desenvolvimento sustentável e, ao mesmo tempo, aumentar a lucratividade de seus negócios.” (TACHIZAWA, 2007, p. 26).

3.2 OS PRÊMIOS DA QUALIDADE

Os Prêmios da Qualidade têm como objetivo difundir as práticas de gestão bem-sucedidas para estimular o desenvolvimento da cultura empresarial, concedendo um reconhecimento público às organizações que de-

mostram resultados comparáveis aos de classe mundial. Estes Prêmios se assemelham muito em razão do fato de serem inspirados e até mesmo baseados uns nos outros, com diferenças quanto ao enfoque principal ou quanto à área de atuação (COLPO; PIEKALA; LÖBLER, 2009).

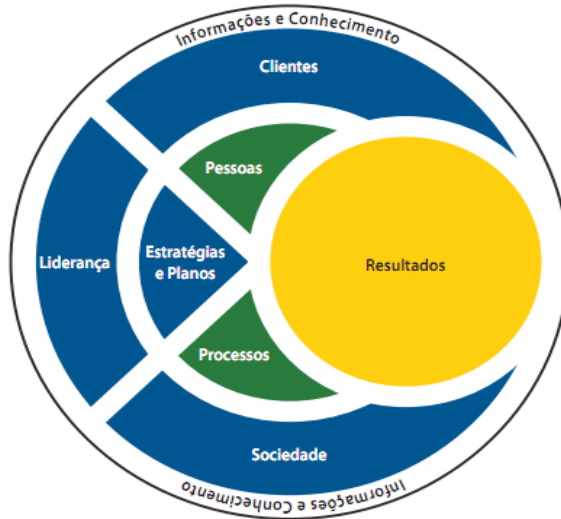
Entre os prêmios existentes, pode-se destacar o *Baldrige National Quality Award* (MBNQA), estabelecido em 1987; o *European Quality Award* (EQA), em 1992; o Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), em 1992 e o *Japan Quality Award* (JQA), em 1995. Segundo Mavroidis, Toliopoulou e Agoritsas (2007), os diversos prêmios da qualidade nacionais foram propostos para estimular a melhoria sistemática da qualidade e para promover a conscientização da qualidade em diferentes lugares do mundo. Muitos países têm modelado os seus programas de premiação com base nos prêmios: *Malcolm Baldrige National Quality Award* (MBNQA) nos EUA e Prêmio da Qualidade (EQA) na Europa.

3.2.1 Prêmio da Qualidade no Brasil (PNQ)

No Brasil, o Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ) é administrado pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), sendo um reconhecimento à excelência na gestão das organizações. O objetivo principal é de apoiar, incentivar e reconhecer o desenvolvimento da qualidade total por empresas que operam no Brasil (OLIVEIRA; MARTINS, 2008).

Os critérios e as pontuações do Prêmio Nacional da Qualidade são: liderança (110); estratégias e planos (60); clientes (60); sociedade (60); informações e conhecimento (60); pessoas (90); processos (110); e resultados (450), totalizando 1000 pontos. O critério sociedade está apoiado principalmente no fundamento “responsabilidade social”, que preconiza a atuação ética e transparente da organização com todos os públicos com os quais se relaciona, voltada para o desenvolvimento sustentável (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2012). A Figura 1 mostra a representação dos critérios no modelo de gestão do PNQ.

Figura 1: Modelo brasileiro do PNQ (FNQ, 2012).



Fonte: Fundação Nacional da Qualidade (2012).

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2012), o fundamento “responsabilidade social” se define pela relação ética e transparente da organização com todos os públicos com os quais ela se relaciona. Refere-se, também, à inserção da empresa no desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais às gerações futuras; respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais como parte integrante da estratégia da organização. Este critério aborda os processos gerenciais relativos ao respeito e tratamento das demandas da sociedade e do meio ambiente, e ao desenvolvimento social das comunidades mais influenciadas pela organização. O critério sociedade contempla dois itens: “Responsabilidade Socioambiental e Desenvolvimento Social” (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2012).

O item “Responsabilidade Socioambiental” aborda a implementação de processos gerenciais que contribuem diretamente para a geração de produtos, processos e instalações seguros aos usuários, à população e ao meio ambiente, promovendo o desenvolvimento sustentável. Os impactos sociais relacionados à segurança, saúde e qualidade de vida dos usuários e da população em geral que possam advir dos produtos, processos e instalações da organização (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2012).

O item “Desenvolvimento Social” aborda a implementação de processos gerenciais que contribuem diretamente para estimular o desenvolvimento social e para promover uma imagem favorável da organização perante a sociedade, incluindo, eventualmente, comunidades vizinhas às instalações da organização (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2012).

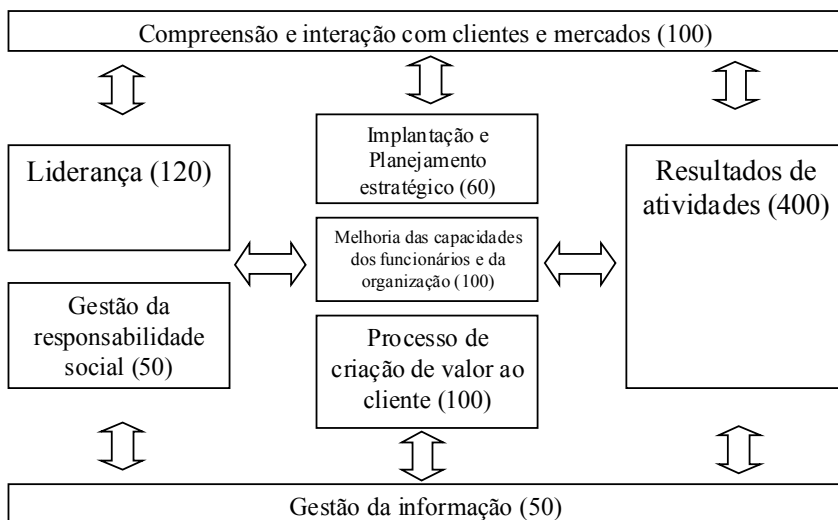
3.2.2 Prêmio da Qualidade no Japão (JQA)

O Prêmio da Qualidade do Japão foi criado em 1995 pelo Centro de Produtividade do Japão para o Desenvolvimento Socioeconômico. Foi modelado a partir da teoria de autoavaliação do Prêmio *Malcolm Baldrige National Quality* dos EUA e modificado para acomodar práticas de gestão japonesa. O Prêmio é concedido para empresas japonesas e outras entidades empresariais, exibindo excelentes qualidades de gestão global. As empresas agraciadas são as que continuam a criar novos valores por meio do processo contínuo de autoinovação para transformar seus sistemas de gestão global em estruturas orientadas para o cliente (JAPAN QUALITY AWARD, 2012).

Desde o início do sistema de premiação, 145 entidades empresariais têm aplicado (ou se candidatado ao Prêmio) durante um período de 10 anos, e 21 empresas o receberam. As que são premiadas devem apresentar amplamente suas atividades como “melhores práticas” por um período de três anos depois de terem recebido esse reconhecimento e liderar o desenvolvimento da comunidade industrial no Japão (JAPAN QUALITY AWARD, 2012).

Com o estabelecimento do sistema de premiação, abordagens abrangentes para as atividades de melhoria de gestão têm se tornado comuns dentro da comunidade industrial japonesa. O Prêmio japonês também forneceu a base para a criação de sistemas de premiação local em 22 regiões, incluindo as prefeituras de Fukui, Niigata, Chiba, Mie e Tochigi (JAPAN QUALITY AWARD, 2012). O Esquema 1 representa o modelo de excelência do Prêmio da Qualidade Japonês.

Esquema 1 – Modelo japonês



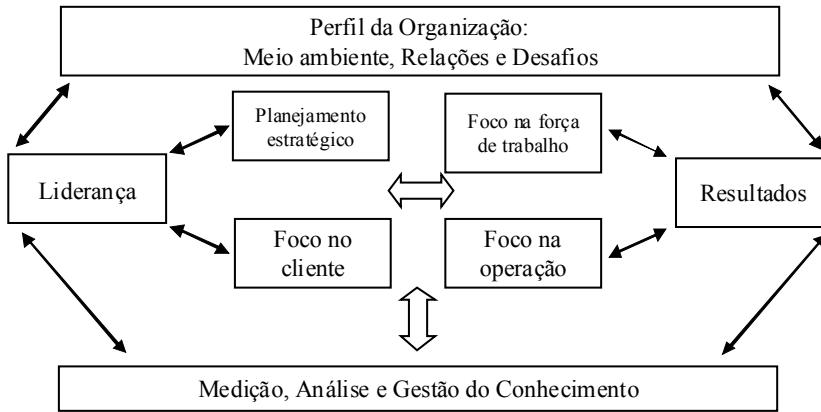
Fonte: adaptado Japan Quality Award (2012).

Como pode ser visto no Esquema 1, os critérios do Prêmio da Qualidade Japonês são: liderança (120); gestão da responsabilidade social (50); compreensão e interação com clientes e mercados (100); implantação e planejamento estratégico (60); melhoria das capacidades dos funcionários e da organização (100); processos de criação de valor ao cliente (100); gestão da informação (50); e, resultados de atividades (400).

3.2.3 Prêmio da Qualidade nos Estados Unidos (MBNQA)

O Prêmio da Qualidade *Malcolm Baldrige* (MBNQA) visa a aumentar a consciência da administração da qualidade e reconhecer a melhoria da qualidade do produto entre as empresas dos EUA. Além disso, os vencedores são obrigados a compartilhar suas experiências publicamente; outro objetivo é dar ideias e estratégias para outras empresas dos EUA que buscam maneiras de melhorar a qualidade do produto (JACOB; MADU; TANG, 2004). O Esquema 2 representa o modelo de excelência americano.

Esquema 2 – Modelo americano



Fonte: National Institute of Standards and Technology (2012).

Os critérios e pontuações do Prêmio Nacional da Qualidade *Malcolm Baldrige* são: liderança (120); planejamento estratégico (85); foco no cliente (85); medição, análise e gestão do conhecimento (90); foco na força de trabalho (85); foco na operação (85); e, resultados (450).

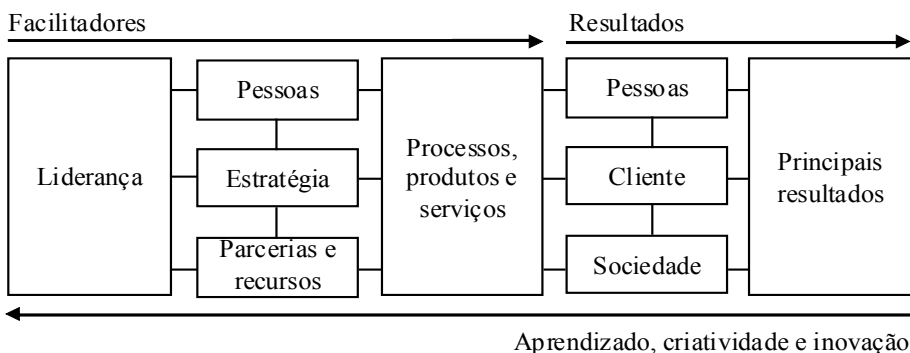
De acordo com o National Institute of Standards and Technology (2012), não importa o tamanho ou a natureza da empresa, pois os critérios são um guia na jornada em direção à excelência do desempenho. Os critérios podem ajudar as organizações a alinharem recursos, melhorarem a comunicação, a produtividade, a eficácia e a alcançarem objetivos estratégicos, sendo utilizados para gerenciamento. Estes critérios são simplesmente um conjunto de questões com enfoque nos aspectos críticos da gestão que contribuem para a excelência de desempenho: liderança, planejamento estratégico, foco no cliente, medição, análise e gestão do conhecimento, foco nas da força de trabalho, foco operações e nos resultados. Os critérios servem ainda a dois propósitos principais: identificar os ganhadores do prêmio para servirem como modelos para outras empresas e ajudá-las a avaliarem seus esforços de melhoria, diagnosticar seu sistema de gestão global de desempenho, além de identificarem seus pontos fortes e oportunidades de melhoria.

3.2.4 Prêmio da Qualidade na Europa (EQA)

O Prêmio da Qualidade Europeu (EQA) foi instituído com o intuito de premiar a *performance* global das empresas europeias para estimular a me-

lhoria como forma de aumentar a competitividade em relação à concorrência exercida por empresas norte-americanas e asiáticas. O Esquema 3 representa o modelo de excelência do Prêmio da Qualidade Europeu.

Esquema 3 – Modelo europeu



Fonte: adaptado de European Fondation for Quality Management (2010).

Os critérios e pontuações do Prêmio da Qualidade Europeu são: liderança (100); estratégia (100); pessoas (100); parcerias e recursos (100); processos, produtos e serviços (100); resultados dos clientes (150); resultados e pessoas (100); resultados e sociedade (100); resultados-chave (150). Por meio dos nove critérios é possível entender e analisar as relações de causa e efeito entre o que a organização faz e os resultados que se pretendem alcançar. O Prêmio da Qualidade Europeu afirma que as organizações excelentes assumem a responsabilidade por um futuro sustentável e incorporam na sua cultura uma atitude ética, valores claros e os mais altos padrões de comportamento organizacional, que lhes permitam lutar pela sustentabilidade econômica, social e ecológica (EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT, 2010).

3.2.5 Comparação entre os prêmios no critério sociedade

Esta seção apresenta uma análise comparativa dos prêmios, associada à responsabilidade socioambiental. Os dados, obtidos a partir dos *sites* dos prêmios e de publicações, são sintetizados no Quadro 2.

Quadro 2 – Quadro comparativo entre os critérios e itens de responsabilidade socioambiental nos principais modelos de excelência em desempenho no mundo

PRÊMIO	DESCRIÇÃO	CRITÉRIO E PONTUAÇÃO
MBNQA (Estados Unidos)	A gestão por responsabilidades sociais requer que a organização use as medidas apropriadas e líderes para assumir a responsabilidade por estas medidas.	Governança e responsabilidade social (50)
EQA (Europa)	As organizações excelentes assumem a responsabilidade por um futuro sustentável e incorporam na sua cultura uma atitude ética, valores claros e os mais altos padrões de comportamento organizacional, que lhes permitam lutar pela sustentabilidade econômica, social e ecológica.	Resultados sociedade (100)
JQA (Japão)	Esta categoria se concentra em como a organização aborda responsabilidade social e se conduz como um bom membro da sociedade com a consciência da solidez social e pública.	Responsabilidade social da gestão (50)
PNQ (Brasil)	O critério sociedade está apoiado principalmente no fundamento responsabilidade social, que preconiza a atuação ética e transparente da organização com todos os públicos com os quais se relaciona, estando voltada para o desenvolvimento sustentável.	Sociedade (60)

Fonte: os autores.

Quanto a este critério, sociedade, verificam-se, ainda, pontos em comum, bem como algumas diferenças existentes entre os prêmios. O europeu (EQA) e o brasileiro (PNQ) apresentam um enfoque na atuação de forma ética e sus-

tentável, enquanto o americano (MBNQA) ressalta a importância do líder. Já o prêmio japonês (JQA) se concentra na questão da consciência social e pública.

4 ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E DESENVOLVIMENTO SOCIAL DO PNQ

Percebe-se, atualmente, um aumento na quantidade de empresas que adotam práticas voltadas para a melhoria das condições de vida nas comunidades, preservação do meio ambiente e que adotam uma postura socialmente responsável. Constatou-se, com a análise das práticas, que a maioria das empresas é de grande porte, tendo acima de 500 funcionários; entre elas, empresas brasileiras, americanas, canadenses, australianas, holandesas e suecas, nos diferentes segmentos industriais. Observa-se, porém, um predomínio de empresas do setor de energia. O Quadro 3 apresenta as empresas com duas ou mais práticas organizacionais.

Quadro 3 – Empresas com mais práticas organizacionais

Empresa	Setor Industrial	Nº de Práticas	Origem	Porte
Klabin S/A	Móveis e papel	4	Brasileira	Grande
Companhia Energética de Pernambuco - CELPE	Energia	3	Brasileira	Grande
Companhia Energética do Ceará - Coelce	Energia	3	Brasileira	Grande
Eaton Ltda	Autopeças e material de construção	3	Americana	Grande
Eletropaulo Metropolitana de São Paulo	Energia	3	Brasileira	Grande
Grupo Fleury	Saúde	3	Brasileira	Grande
Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo	Saúde	3	Brasileira	Grande
Posto São José de Batatais LTDA	Comércio atacadista	3	Brasileira	
Caterpillar Brasil Ltda	Transporte e armazenagem	2	Americana	Grande
Companhia Energética da Borborema - Celb	Energia	2	Brasileira	Média
Consórcio de Alumínio do Maranhão	Mimeração e metalúrgica	2	Americana/ Canadense/ Australiana	Grande
Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos de SC	Serviços públicos	2	Brasileira	
Ibope/ Instituto Paulo Montenegro	Serviços gerais	2	Brasileira	
Nextel Telecomunicação Ltda.	Informática e telecomunicações	2	Americana	Grande
Philips do Brasil Ltda	Bens de Consumo (Eletrônicos)	2	Holandesa	Grande
Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp	Serviços públicos	2	Brasileira	Grande
Suzano Papel e Celulose	Móveis e papel	2	Brasileira	Grande
Volvo do Brasil Veículos Ltda	Autopeças e material de construção	2	Suêca	Grande

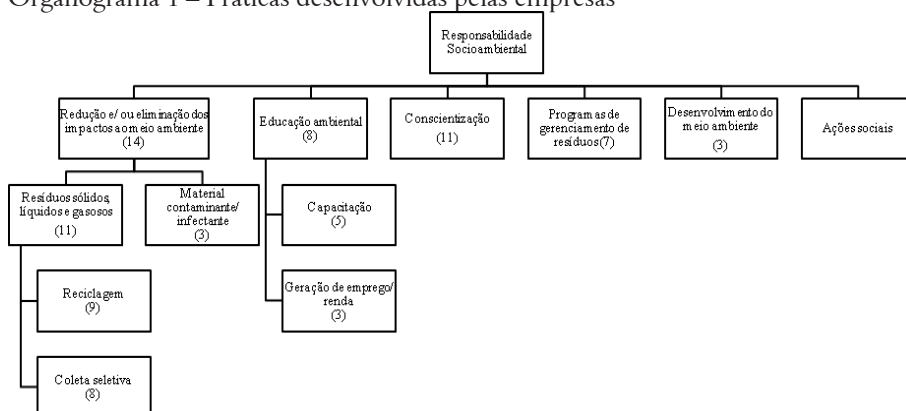
Fonte: adaptado do Prêmio Nacional da Qualidade (2012).

A Klabin S.A. foi a empresa identificada com o maior número de práticas de responsabilidade socioambiental e desenvolvimento social. Ela é a maior produtora, exportadora e recicladora de papéis do Brasil. A empresa é líder nos mercados de papéis e cartões para embalagens, embalagens de papelão ondulado e sacos industriais, também produz e comercializa madei-

ra em toras. Fundada em 1899, possui atualmente 17 unidades industriais no Brasil – distribuídas por oito Estados – e uma na Argentina, sendo organizada em quatro unidades de negócios – Florestal, Papéis, Papel cartão, Kraftliner, Embalagens de Papelão Ondulado e Sacos Industriais. A empresa tem os seguintes programas: “Sistema de Gestão Ambiental”; “A responsabilidade ambiental como pilar estratégico no desenvolvimento sustentável de negócios”; “Gestão Tríplice Promovendo o Desenvolvimento Sustentável” e “Programa Caiubi de Educação Ambiental – um caso de mobilização social”.

No Organograma 1 estão apresentadas as práticas desenvolvidas pelas empresas e o número de vezes que cada prática se repete (entre parênteses). Ressalta-se, porém, que não foi possível identificar um número preciso de ações apenas com o resumo das práticas.

Organograma 1 – Práticas desenvolvidas pelas empresas



Fonte: adaptado de Prêmio Nacional da Qualidade (2012).

Na base de dados disponível no *site* da Fundação Nacional da Qualidade, por meio dos resumos das práticas, é possível constatar que quando se fala em responsabilidade socioambiental as práticas estão relacionadas com conscientização, programas de gerenciamento de resíduos, educação ambiental (capacitação e geração de empregos/renda), desenvolvimento do meio ambiente (material contaminante; resíduos sólidos e líquidos – reciclagem e coleta seletiva).

O resumo das práticas das empresas (texto disponível no banco de práticas da FNQ) revela que a maioria aprova a estrutura organizacional das práticas relacionadas à responsabilidade social e demonstra preocupação ambiental. Como as práticas organizacionais são iniciativas individuais e rela-

cionadas à quantidade de recursos que elas investem, constata-se que estas estão abaixo do potencial, visto que, muitas empresas apenas contribuem com ações localizadas. Dessa forma, o que é divulgado não é necessariamente advindo de um modelo de gestão com práticas exemplares.

Em seguida, analisaram-se três empresas da Região Sul do país; uma delas apresentou destaque em relação às suas práticas de responsabilidade socioambiental, visando a identificar seus programas e aspectos relevantes ao estudo.

4.1 PRÁTICAS NA REGIÃO SUL DO BRASIL

A partir da análise estratificada das empresas localizadas na Região Sul (Estados do Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina) no que diz respeito à responsabilidade socioambiental e desenvolvimento social, estas desenvolvem os programas mostrados no Quadro 4. Na sequência, são enfatizadas uma prática de cada Estado da Região Sul. Os dados foram extraídos dos resumos das práticas, disponíveis na base de dados da FNQ (2012)

Quadro 4 – Programas relacionados à responsabilidade socioambiental nos Estados da Região Sul

Paraná	Rio Grande do Sul	Santa Catarina
“Programa Caiubi de Educação Ambiental: um caso de mobilização social”	“Reciclar Para o Social: Uma Atitude que Faz a Diferença”	“Programa Celesc de Responsabilidade Social”
“Programa Galha Azul”	“Qualidade nas Escolas”	“Projeto todos os cantos do Brasil”
“Gerenciamento de Resíduos Sólidos”	“Sistema de Gestão Ambiental”	“Programa Casas da Cidadania”
“A responsabilidade ambiental como pilar estratégico no desenvolvimento sustentável de negócios”	“Programa Florescer”	“Projeto Papai Noel dos Correios”
“Fundação Solidariedade”		“Comemorativo da Semana do Meio Ambiente”

Fonte: os autores.

Um caso que desperta atenção é o da Volvo do Brasil Veículos no Paraná, que mantém um Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos. A empresa alega possuir um longo histórico de respeito ao meio ambiente. A segurança e a qualidade da preservação são alguns dos valores corporativos do Grupo Volvo. O Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), no seu Sistema de Gestão Ambiental (SGA), define as formas de monitoramento e controle dos volumes gerados, determina a forma de identificação, separação, armazenamento e transporte dos resíduos perigosos e não perigosos. Os resíduos perigosos são coletados no posto gerador e destinados ao respectivo terminal de resíduos onde são realizadas as preparações necessárias para a destinação externa destes. Com a finalidade de possibilitar que a coleta de resíduos mantenha a separação dada no descarte, são adotadas cores diferentes para os sacos de lixo; os coletores estão disponíveis na fábrica em áreas comuns. O gerenciamento do terminal de resíduos é realizado pela engenharia de fábrica e as atividades operacionais são desenvolvidas por funcionários de empresa contratada.

A empresa cadastra e acompanha as empresas que recebem todos os seus resíduos, e, no caso dos perigosos, são enviados para coprocessamento. Também acompanha a movimentação e o transporte por técnicos da empresa. Essas ações são realizadas com o objetivo de reduzir a geração, ampliar o reuso e a reciclagem e definir o destino final mais adequado aos resíduos. Além da prática ambiental citada, as práticas realizadas pela empresa incluem programas socioculturais e educativos que proporcionam uma aproximação dos funcionários, das famílias e da comunidade às questões relacionadas ao meio ambiente.

No Estado do Rio Grande do Sul, a empresa Gerdau Aços Longos S.A. – Unidade Rio-Grandense, atua no setor de mineração e metalúrgica, porém, desenvolve o Programa “Qualidade nas escolas”, uma prática que teve início em 1996, em parceria com a Escola Municipal Hugo Gerdau. O programa propõe a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade nas escolas que incluem o Programa 5S, um planejamento estruturado para o ano seguinte, itens de acompanhamento com plano de ação, e, ainda, uma pesquisa de satisfação com a comunidade escolar. Para isso, foi desenvolvido um *software* com essas funcionalidades, visando a auxiliar a gestão nas escolas, em que atualmente o *software* se encontra em fase de implementação.

Já em Santa Catarina, a empresa Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A. – Celesc mantém o “Programa Celesc de Responsabilidade Social”. Um programa implantado com base nos “Objetivos do Milênio” e com adesão aos “Pactos Global, Nacional pela Integridade, Contra a Corrupção e contra

a Exploração Sexual Infantojuvenil nas rodovias. O programa é conduzido em toda a área de concessão por meio de equipes e suas ações desenvolvidas são definidas a partir de critérios preestabelecidos e executadas em projetos com parcerias com a comunidade, com órgãos governamentais e não governamentais. A empresa considera os seguintes critérios para a seleção dos projetos: renda per capita; baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH); respeito à diversidade; Agenda 21; projetos ligados a atividades da Celesc associados à construção da cidadania e à acessibilidade. A seleção é realizada de acordo com as Diretrizes do Programa de Responsabilidade Social Empresarial, com base em três linhas de ação: inclusão social e cidadania; educação e meio ambiente; e, saúde e qualidade de vida.

5 CONCLUSÕES

Com base nos resultados apresentados, conclui-se que a maior parte das empresas apresenta práticas relacionadas à responsabilidade social e ambiental. Porém, estas práticas não podem ser consideradas exemplares, visto que, em geral, parecem ser ações isoladas de cada empresa. Além de ser uma iniciativa individual, não ficam evidentes quais os recursos investidos nestas práticas. Ademais, quando a Fundação Nacional da Qualidade divulga esse tipo de dado em uma base, a imagem que é passada à frente não corresponde a uma mensagem de exemplaridade ou de excelência em desempenho. Como forma de continuidade deste estudo, sugere-se o *aprofundamento* das investigações de questões relacionadas aos prêmios da qualidade no mundo, principalmente no aspecto da responsabilidade socioambiental.

Social and environmental responsibility in companies that adopt the PNQ management model: na análise de uma base de dados de práticas organizacionais

Abstract

The environmental responsibility involves practices that require effective action the company's involvement with the social and environmental issues in order to achieve continuous improvement. In this sense, the aim of this paper is to verify how the issue of environmental responsibility is viewed by the quality awards in the world and, mainly, to investigate the practices of environmental responsibility in companies that adopt the management model of PNQ in the Southern Region and. The article is based on an analysis of secondary data published by the National Quality Foundation in Brazil. 78 organizational practices were identified in 51 companies from 17 different industrial sectors. It is concluded that the practices cannot be considered as exemplary,

as they might be considered as isolated actions of each company and they are still adjusting to the need to preserve the environment.

Keywords: Quality award. Social responsibility. Performance. Excellence.

REFERÊNCIAS

AFONSO, R. C. M. **Diretrizes para a prática em responsabilidade socioambiental**. Rio de Janeiro: SEPRORJ, 2010.

CAUCHICK MIGUEL, P. A. Comparing the Brazilian national quality award with some of the major prizes. **The TQM Magazine**, v. 13, n. 4, p. 260-72, 2001.

CAUCHICK MIGUEL, P. A. A report on comparing worldwide quality and business excellence awards – part 1: systems of operations, core values and assessment criteria. **Baldrige National Quality Program, National Institute of Standards and Technology**, U.S. Dept. of Commerce, v. 5, july. 2004.

CAUCHICK MIGUEL, P. A.; SANTOS, L. B.; PAZ, V. K. An analysis of practices of environmental and social responsibility in companies that adopt the Brazilian National Quality Award. Proceedings of the POMS 20th Annual Conference, Orlando, 2009.

COLPO, A. S.; PIEKALA, F. M., LÖBLER, V. **Comparação entre os Prêmios da Qualidade**. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/17100/1/comparao-entre-os-prmios-da-qualidade/pagina1.html>>. Acesso em: 9 mar. 2012.

EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT. **The EFQM Excellence Model 2010**. Disponível em: <www.efqm.org>. Acesso em: 15 out. 2010.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE FNQ (Org.). **Cadernos compromisso com a Excelência: processos**. Disponível em: <<http://www.fnq.org.br>>. Acesso em: 9 mar. 2012.

_____. **Critérios compromisso com a Excelência e Rumo à Excelência 2010**. Disponível em: <<http://www.fnq.org.br>>. Acesso em: 9 mar. 2012.

HUI, K. H.; CHUAN, T. K. Nine Approaches to Organizational Excellence. **Journal of Organizational Excellence**, v. 22, n. 1, p. 53-65, 2002.

JACOB, R.; MADU, C. N.; TANG, C. An Empirical Assessment of the Financial Performance of Malcolm Baldrige Award Winners. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 21, n. 8, p. 897-914, 2004.

JAPAN QUALITY AWARD (Org.). Disponível em: <<http://www.jqac.com>>. Acesso em: 9 mar. 2012.

KHOO, H. H.; TAN, K. C. Managing for Quality in the USA and Japan: Differences between the MBNQA, DP and JQA. **The TQM Magazine**, v. 15, n. 1, p. 14-24, 2003.

KUMAR, M. R. Comparison between DP and MBNQA: Convergence and Divergence Over Time. **The TQM Magazine**, v. 19, n. 3, p. 245-258, 2007.

LEMOS, V. M. F.; ROCHA, M. H. P. Responsabilidade social empresarial como ferramenta estratégica de gestão e sua relação com seus *stakeholders*. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 7., 2011, Rio de Janeiro e Niterói. **Anais...** Rio de Janeiro e Niterói, 2011.

LOHN, V. M. et al. Evaluation of social responsibility projects with organizational impact on business: A Brazilian case study. **African Journal of Business Management**, v. 6, p. 1590-1603, 2012.

MAVROIDIS, V.; TOLIOPOULOU, S.; AGORITSAS, C. A comparative analysis and review of national quality awards in Europe: Development of critical success factors. **The TQM Magazine**, v. 19, n. 5, p. 454-467, 2007.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. **Qualitative Data Analysis**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

NASCIMENTO, L. F.; LEMOS, A. D. C.; MELLO, M. C. A. **Gestão socioambiental estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

NATIONAL INSTITUTE OF STANDARDS AND TECHNOLOGY. **Criteria for Performance Excellence**. Disponível em: <<http://www.nist.gov>>. Acesso: 9 mar. 2012.

OLIVEIRA, G. T.; MARTINS, R. A. Efeitos da adoção do modelo do Prêmio Nacional da Qualidade na medição de desempenho: estudos de caso em empresas ganhadoras do prêmio. **Gestão & Produção**, v. 15, n. 2, p. 247-259, 2008.

PUAY, S. H. et al. A comparative study of nine national quality awards. **The TQM Magazine**, v. 10, n. 1, p. 30-39, 1998.

SAUNDERS, M.; MANN, R. S.; GRIGG, N. P. Utilisation of business excellence models: Australian and international experience. **The TQM Journal**, v. 20, n. 6, p. 651-663, 2008.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TALWAR, B. Comparative study of framework, criteria and criterion weighting of excellence models. **Measuring Business Excellence**, v. 15, n. 1, p. 49-65, 2001.

TALWAR, B. Comparative study of core values of excellence models vis-à-vis human values. **Measuring Business Excellence**, v. 13, n. 4, p. 34-46, 2009.

TAN, K. C. A Comparative Study of 16 National Quality Awards. **The TQM Magazine**, v. 14, n. 4, p. 165-171, 2002.

VOKURKA, R. et al. Comparative Analysis of National and Regional Quality Awards. **Quality Progress**, v. 33, n. 8, p. 41-49, 2000.

XAVIER, W. A.; SALLES, M. T. Um estudo sobre a excelência em gestão orientada para micro e pequenas empresas sediadas na região metropolitana do Rio de Janeiro. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 7., 2011, Rio de Janeiro e Niterói. **Anais...** Rio de Janeiro e Niterói, 2011.

Agradecimentos

Os autores agradecem o apoio do CNPq para a realização deste projeto de pesquisa (Edital Universal 2010) e também à Capes pela concessão de bolsa de doutorado. Agradecem também o trabalho dos revisores pelas sugestões e recomendações que contribuíram para a melhoria do artigo.

Recebido em 22 março de 2012
Aceito em 5 de outubro de 2012