

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO  
MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO**

**FERNANDO MARCOS GARCIA**

**DINÂMICAS ORGANIZACIONAIS NA CONSTRUÇÃO CIVIL:  
POLÍTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E  
CERTIFICAÇÃO EM EMPRESAS BRASILEIRAS**

**CRICIÚMA  
2016**



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO  
MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO**

**FERNANDO MARCOS GARCIA**

**DINÂMICAS ORGANIZACIONAIS NA CONSTRUÇÃO CIVIL:  
POLÍTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E  
CERTIFICAÇÃO EM EMPRESAS BRASILEIRAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico da Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico.

Orientador: Dr. Miguelangelo Gianezini  
Coorientadora: Dr<sup>a</sup>. Cristina Keiko Yamaguchi

**CRICIÚMA  
2016**

#### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

G216d Garcia, Fernando Marcos.

Dinâmicas organizacionais na construção civil : políticas de responsabilidade socioambiental e certificação em empresas brasileiras / Fernando Marcos Garcia ; orientador : Miguelangelo Gianezini ; coorientadora : Cristina Keiko Yamaguchi. – Criciúma, SC : Ed. do Autor, 2016.  
122 p. : il. ; 21 cm.

Dissertação (Mestrado) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico, Criciúma, 2016.

1. Responsabilidade social da empresa. 2. Responsabilidade ambiental. 3. Sustentabilidade. 4. Construção civil. I. Título.

CDD 22. ed. 658.408

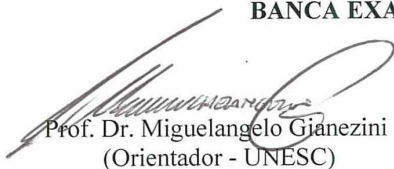
**FERNANDO MARCOS GARCIA**

**DINÂMICAS ORGANIZACIONAIS NA CONSTRUÇÃO CIVIL:  
POLÍTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E  
CERTIFICAÇÃO EM EMPRESAS BRASILEIRAS**

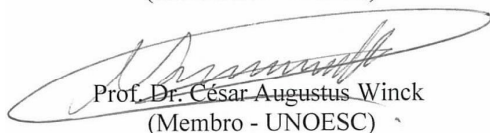
Esta dissertação foi julgada e aprovada para obtenção do Grau de Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico da Universidade do Extremo Sul Catarinense.

Criciúma, 14 de dezembro de 2016.

**BANCA EXAMINADORA**

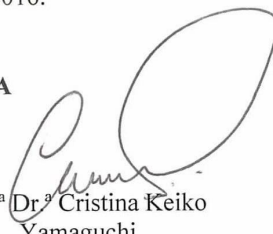


Prof. Dr. Miguelangelo Gianezi  
(Orientador - UNESC)

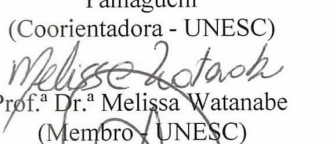


Prof. Dr. César Augustus Winck  
(Membro - UNOESC)


Prof. Dr. Sílvio Parodi Oliveira  
Camilo  
(Membro Suplente - UNESC)



Prof.ª Dr.ª Cristina Keiko  
Yamaguchi  
(Coorientadora - UNESC)



Prof.ª Dr.ª Melissa Watanabe  
(Membro - UNESC)



Fernando Marcos Garcia  
Mestrando



Prof. Dr. Alcides Goularti Filho  
Coordenador do PPGDS-UNESC



Dedico este trabalho à minha  
família, professores, colegas e  
grandes amigos.





## AGRADECIMENTOS

Ao orientador deste trabalho, o professor doutor Miguelangelo Gianezi, pela confiança, carinho, paciência e suas sábias orientações.

À professora Cristina Keiko Yamaguchi, coorientadora, pelo olhar profissional e contribuições determinantes para a minha evolução.

Aos professores doutores componentes da banca avaliadora tanto de qualificação quanto final, César Augustus Winck, Melissa Watanabe, Natalia Martins Gonçalves e Silvio Parodi, pela disposição e contribuições ao estudo.

Em especial às professoras Kelly Gianezi, Melissa Watanabe, Katia Sorato e ao professor Silvio Parodi, pelas valiosas contribuições em momentos cruciais, ao decorrer deste estudo.

Ao Sr. Olvacir José Bez Fontana, pela confiança e apoio nesta caminhada.

À Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), por contribuir com a pesquisa, o ensino e a extensão.

Ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDS), na pessoa dos seus professores e mestrandos, que proporcionaram conhecimentos, experiências e alegrias durante este desafio. E ao Grupo de pesquisa em Estratégia, Competitividade e Desenvolvimento (GECOMD).



“Nunca considere o estudo um dever, mas como oportunidade invejável para aprender”

Albert Einstein



## RESUMO

GARCIA, Fernando Marcos. **Dinâmicas organizacionais na construção civil: políticas de responsabilidade socioambiental e certificação em empresas brasileiras**. 2016, 120f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Socioeconômico) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico, UNESC, Criciúma, 2016.

Na compreensão geral da engenharia, a Indústria da Construção se divide em dois setores: Construção Pesada e Construção Civil. No Brasil, ambos possuem considerável relevância para o desenvolvimento, sendo responsáveis pela infraestrutura que propicia energia, transporte, moradia e serviços à população, contribuindo também para a competitividade das organizações em setores estratégicos. Neste contexto, as atividades do setor da construção civil têm se deparado, nos últimos anos, com a responsabilidade socioambiental, na qual as empresas precisam adotar posturas e assumir compromissos perante seus *stakeholders*. Observando tal condição, este estudo objetivou analisar as dinâmicas organizacionais do setor da construção civil brasileira, com foco nas políticas e práticas de responsabilidade socioambiental, a partir da experiência de empresas do segmento de incorporação imobiliária. Em complemento, se pretendeu: caracterizar o atual segmento da incorporação imobiliária no Brasil; apresentar as demandas socioambientais da legislação em vigor que “guiam” as ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade ambiental; e conhecer as experiências socioambientais voluntárias a partir de certificações específicas disponíveis para empresas do segmento. A pesquisa foi conduzida com visão interdisciplinar e fez uso de método indutivo, com abordagem qualitativa e natureza de pesquisa aplicada. Considerando os objetivos, os fins descritivo e explicativo foram aliados a uma estratégia de pesquisa multicascos que contou com revisão bibliográfica e levantamento documental. A amostra foi composta por três empresas do segmento de incorporação imobiliária, com atuação em nível nacional, definidas por amostragem intencional não probabilística. O marco temporal considerou o período entre 2011 e 2015. Os resultados obtidos demonstram que as empresas estudadas adotam políticas e práticas de responsabilidade socioambiental (inclusive voluntárias) em duas dimensões, sendo: aquelas voltadas à qualificação da mão-de-obra e assistência, na dimensão social; e técnicas de construção sustentável, muitas vezes vinculadas às certificações, na dimensão ambiental. Considerando o ambiente institucional, concluiu-se



que as empresas adotam um posicionamento estratégico predominantemente isomórfico, que envolve práticas de responsabilidade socioambiental corporativa semelhantes, para manter os mercados nos quais atuam (cumprindo as exigências legais) e/ou conquistar novos (buscando certificações voluntárias). Por sua vez, tais práticas causam impactos não apenas às organizações, mas também aos próprios *stakeholders*, podendo influenciar no desenvolvimento local.

**Palavras-chave:** Construção civil. Responsabilidade socioambiental. Sustentabilidade.





## ABSTRACT

GARCIA, Fernando Marcos. **Organizational dynamics in construction: socio-environmental responsibility policies and certification in Brazilian companies.** 2016, 120f. Dissertation (Master in Socioeconomic Development) – Graduate Program in Socioeconomic Development, UNESC, Criciúma, 2016.

In the general understanding of engineering, the Construction Industry is divided in two sectors: Heavy Construction and Civil Construction. In Brazil, both have considerable relevance for development, being responsible for the infrastructure that provides energy, transportation, housing, and other services to the population, also contributing to the competitiveness of organizations in strategic sectors. In this context, the activities of the civil construction sector have, in recent years, been faced with socio-environmental responsibility, in which companies need to take positions and make commitments to their stakeholders. Considering this condition, this study aimed to analyze the organizational dynamics of the Brazilian civil construction sector, focusing on socio-environmental responsibility policies and practices, based on the experience of companies in the real estate development segment (residential and commercial). In addition, it was intended to: characterize the current segment of real estate development in Brazil; present the socio-environmental demands of the legislation in force that "guide" the actions of corporate social responsibility and environmental sustainability; and to understand the voluntary socioenvironmental experiences from specific certifications available to companies in the segment. The research was conducted with interdisciplinary vision and made use of inductive method, with qualitative approach and research of applied nature. Considering the objectives, the descriptive and explanatory purposes were allied to a multi-case research strategy that included a bibliographical review and a documentary survey. The sample consisted of three companies in the segment of real estate development, active nationwide, defined by non-probabilistic intentional sampling. The time frame considered the period between the year of 2011 and 2015. The results showed that the companies studied adopt policies and practices of socio-environmental responsibility (including voluntary ones) in two dimensions, being: those focused on the qualification of the labor force and assistance, in the social dimension; and sustainable construction techniques, often linked to certifications in the environmental dimension. Considering the institutional environment,



it was concluded that companies adopt a predominantly isomorphic strategic position, which involves similar corporate social and environmental responsibility practices, to maintain the markets in which they operate (complying with legal requirements) and/or conquer new ones (seeking voluntary certifications). In turn, such practices cause impacts not only on the organizations, but on the stakeholders themselves, which may influence local development.

**Keywords:** Civil construction. Socio-environmental responsibility. Sustainability. Resumo na língua inglesa.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo de interação entre a organização e seus <i>stakeholders</i> .....	39
Figura 2 – Dimensões da Responsabilidade Social .....	44
Figura 3 – Vetores da responsabilidade social .....	46
Figura 4 – Tripé da sustentabilidade .....	48
Figura 5 – Núm. Empresas de construção, por região do Brasil - 2013.	54
Figura 6 – Esquema ilustrativo da dinâmica de pesquisa .....	72
Figura 7 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental. ....	75
Figura 8 – Indicadores do quinquênio 2011-2015 .....	76
Figura 9 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social. ....	76
Figura 10 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental. ....	78
Figura 11 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental. ....	80
Figura 12 – Indicadores do quinquênio 2011-2015 .....	81
Figura 13 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social. ....	81
Figura 14 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental. ....	83
Figura 15 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental. ....	85
Figura 16 – Indicadores do quinquênio 2011-2015 .....	86
Figura 17 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social. ....	86
Figura 18 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental. ....	87
Figura 19 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental. ....	90
Figura 20 – Indicadores do quinquênio 2011-2015 .....	90
Figura 21 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social. ....	91
Figura 22 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental. ....	92



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características da Responsabilidade Social.....	44
Quadro 2 – Aspectos do desenvolvimento sustentável .....	49
Quadro 3 – Principais eventos sobre construção civil sustentável, entre 1995 e 2005.....	60
Quadro 4 – Alguns sistemas de avaliação ambiental de edifícios.....	62
Quadro 5 – Selos destinados à certificação da construção sustentável .	64
Quadro 6 – Categorias referentes à responsabilidade ambiental .....	69
Quadro 7 – Categorias referentes à responsabilidade social .....	70
Quadro 8 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.....	75
Quadro 9 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.....	79
Quadro 10 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.....	84
Quadro 11 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.....	89





## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- BEAT** – *Building Environmental Assessment Tool*
- BEPAC** – *Building Environmental Performance Assessment Criteria*
- BM&FBovespa** – Bolsa de Valores de São Paulo
- BREEAM** – *Building Research Establishment Environmental Assessment Method*
- CASBEE** – *Comprehensive Assessment System for Building Environmental Efficiency*
- CBCS** – Conselho Brasileiro da Construção Sustentável
- CBIC** – Câmara Brasileira da Indústria da Construção
- CER** – Certificados de Emissões Reduzidas
- CIB** – *The International Council for Research and Innovation in Building and Construction*
- Conama** – Conselho Nacional do Meio Ambiente
- DFP** – Demonstrações Financeiras Padronizadas
- DGNB** – *Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen*
- EPIQR** – *Energy Performance, Indoor environmental Quality and Retrofit*
- FSC** – *Forest Stewardship Council*
- GBC** – *Green Building Challenge*
- GEComD** – Grupo de pesquisa em Estratégia, Competitividade e Desenvolvimento
- GEE** – Gases do Efeito Estufa
- HK-BEAM** – *Hong Kong Building Environmental Assessment Method*
- IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IDHEA** – Instituto para o Desenvolvimento da Habitação Ecológica
- ISAR** – *International Standards of Accounting and Reporting*
- ISE** – Índice de Sustentabilidade Empresarial
- ISO** – *International Organization for Standardization*
- LEED** – *Leadership in Energy and Environmental Design*
- LISA** – *LCA in Sustainable Architecture*
- MDL** – Mecanismos de Desenvolvimento Limpo
- MSDG** – *Minnesota Sustainable Design Guide*
- NABERS** – *National Australian Building Environment Rating Scheme*
- NBR** – Norma Brasileira
- OHSAS** – *Occupational Health and Safety Assessments Series*
- ONU** – Organização das Nações Unidas
- OSCIP** – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
- PAIC** – Pesquisa Anual da Indústria da Construção



**PAC** – Programa de Aceleração do Crescimento

**PBQP-H** – Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat

**PIB** – Produto Interno Bruto

**PROBE** – *Post-occupancy Review of Building Engineering*

**RCC** – Resíduos da Construção Civil

**SBAT** – *Sustainable Building Assessment Tool*

**SGA** – Sistema de Gerenciamento Ambiental

**UNEP-IETC** – *United Nations Environment Programme International Environmental Technology Centre*



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>29</b>
1.1. JUSTIFICATIVA .....	30
1.2. PROBLEMÁTICA E QUESTÃO NORTEADORA .....	32
1.3 OBJETIVOS .....	35
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>35</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>35</b>
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	35
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO BIBLIOGRÁFICO</b> .....	<b>37</b>
2.1 ESTUDOS ORGANIZACIONAIS NA CONTEMPORANEIDADE E A TEORIA DOS STAKEHOLDERS.....	37
2.2 DINÂMICAS ORGANIZACIONAIS E ESTRATÉGIA .....	40
2.3 EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA .....	42
2.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES .....	47
2.5 A CONSTRUÇÃO CIVIL NO ÂMBITO DA TEMÁTICA ESTUDADA .....	53
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	<b>66</b>
3.1 MODELO DE ESTUDO .....	66
3.2 DELIMITAÇÃO E AMOSTRA .....	67
3.3 TÉCNICAS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS ...	68
3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS .....	71
3.5 INTERDISCIPLINARIDADE .....	73
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	<b>74</b>
4.1 POLÍTICAS E PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO SEGMENTO DE CONSTRUÇÃO E INCORPORAÇÃO .....	74
<b>4.1.1 Cyrela Brazil Reality S.A. Empreendimentos e Participações</b>	<b>74</b>
<b>4.1.2 Even Construtora e Incorporadora S.A.</b> .....	<b>79</b>
<b>4.1.3 MRV Engenharia e Participações S.A.</b> .....	<b>84</b>
<b>4.1.4 Análise geral da amostra: uma visão setorial</b> .....	<b>89</b>
4.2 DISCUSSÃO.....	92
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>97</b>
<b>APÊNDICES</b> .....	<b>110</b>



## 1. INTRODUÇÃO

As dinâmicas organizacionais são caracterizadas como processos contínuos de mudanças em organizações de praticamente todas as indústrias, setores ou segmentos produtivos.

As organizações não são estáticas, uma vez que, são compostas, principalmente, por indivíduos que possuem a habilidade de planejar, executar, organizar e controlar seus objetivos, impactando na capacidade de adaptação e mudança nos planos/metabol e na própria estrutura geral das organizações.

Nas primeiras décadas do século XX, as organizações industriais passaram a contratar gestores profissionais, para promover a administração da produção e equilibrar as finanças (sustentabilidade econômica), em especial no período que vai da crise econômica, resultante da quebra da bolsa de valores de Nova Iorque, em 1929, até a Segunda Guerra Mundial. Esse período também é caracterizado pelo uso intensivo de recursos naturais não renováveis (CARMO, 2015).

No pós-guerra, a “força” das indústrias não estava mais ao serviço das nações em conflito, mas sim em favor da reconstrução daquelas que foram atingidas. Nesse período, intensificou-se o surgimento de associações (sindicatos, igrejas, clubes políticos, entre outras) que buscavam a melhoria dos aspectos sociais. Fazia-se necessária uma reforma que pudesse “dar conta” das demandas de consumo vindouras (DE BENEDICTO; RODRIGUES; PENIDO, 2008).

Nas décadas seguintes, iniciaram-se os debates sobre o papel das organizações na sociedade contemporânea, ao passo que, as discussões relacionadas ao indivíduo, aos direitos individuais e à responsabilidade social também ganharam espaço. E, no mundo capitalista ocidental, a responsabilidade social corporativa aumenta, na medida em que, em algumas economias, o papel do Estado diminui.

Neste contexto, havia a necessidade de encontrar respostas aos desafios socioeconômicos que estavam surgindo no bojo deste processo e os órgãos governamentais passam a estabelecer políticas públicas nacionais reconhecendo oficialmente o ambiente, empregados e consumidores como legítimos *stakeholders* nos negócios (CARROLL, 1991).

Assim, nos anos que se seguiram, ingressaram nessa seara pressões oriundas de vários movimentos sociais, entidades não governamentais e atividades pertinentes ao emprego (sustentabilidade social), proteção ao consumidor e, mais recentemente, proteção

ambiental (sustentabilidade ambiental), que mudaram definitivamente as organizações e as decisões empresariais, incluindo economias em desenvolvimento, como é o caso do Brasil.

Diante deste contexto, esta dissertação estudou as dinâmicas organizacionais na indústria da construção civil brasileira, evidenciando as novas demandas a serem atendidas pelo setor, frente ao atual paradigma tecnológico produtivo e a necessidade de contribuir com o desenvolvimento do país.

A intenção foi realizar o estudo por meio da investigação do sistema de gestão da responsabilidade social corporativa e das práticas de sustentabilidade socioambiental (obrigatórias e voluntárias) adotadas por empresas expoentes do segmento de incorporação imobiliária brasileiro.

### 1.1. JUSTIFICATIVA

Do ponto de vista sistêmico, as organizações da indústria da construção são tipificadas como sistemas abertos, pois são sistemas que apresentam relações de intercâmbio com o ambiente, por meio de *inputs* e *outputs*. Neste ambiente, a adaptabilidade se configura em um contínuo processo de aprendizagem e de auto-organização.

Desse modo, este estudo analisou as dinâmicas organizacionais, partindo da condição da construção civil brasileira, mais especificamente do segmento de incorporação imobiliária.

O compromisso social vem ganhando força nas empresas da construção civil, pois não basta somente “satisfazer clientes”, como apregoado no jargão do mercado.

Do ponto de vista comercial, as empresas que se destacam no segmento são as que perseguem também maior qualidade e agregação de valor. E, do ponto de vista do consumidor e da sociedade (incluindo-se aqui *stakeholders*), é necessário que as empresas adotem estratégias e ações que possam atender as demandas ambientais e da comunidade onde está inserida, auxiliando no que for necessário para que assim haja maior reconhecimento por parte desta sociedade “em favor” da empresa.

Autores como Moura (2011) destacam o interesse e participação das empresas de construção civil frente à postura ambiental, em especial as que têm buscado um uso mais racional de matéria-prima e bens naturais (no âmbito da lógica conservacionista) sem perder a competitividade e a qualidade dos serviços e produtos produzidos e comercializados. Nesse sentido, a questão ambiental se tornou um tema igualmente pertinente à construção civil.



Todavia, cabe ressaltar que este interesse não é genuinamente espontâneo. Basta lembrar que as leis ambientais, no Brasil e no mundo, estão mais rígidas, estabelecendo punições mais severas, o que provoca uma reação por parte dos empresários tanto em atendê-las, quanto em demonstrar seu compromisso com o meio ambiente e a sociedade.

O consumo de recursos naturais pela grande indústria da construção (englobando a construção pesada e civil) chega a atingir 30% dos recursos naturais extraídos do planeta. No início desta década, estimava-se que o consumo de agregado para concreto e argamassa era de aproximadamente 210 milhões de toneladas por ano (MOURA, 2011).

A areia utilizada na construção, por exemplo, é extraída de leitos de rios e provoca degradação ambiental, causando um grande impacto ao meio ambiente. Com a britagem das rochas ocorre o mesmo: o pó de pedra, brita 0, 1, 2 e 3 são produtos essenciais à construção civil, embora também causem degradação ambiental. Por isso, faz-se necessário um pleno domínio de técnicas construtivas que proporcionem um melhor uso destes recursos naturais.

A observação dos impactos do uso deste tipo de matéria-prima pode ser complementada por dois outros elementos que sustentaram a justificativa para realização deste estudo: um de ordem econômica e outro de ordem tecnológica, sendo ambos focados nos resultados socioambientais.

A justificativa econômica (comercial) se dá devido ao elevado consumo de agregados para a construção civil. Um dos principais insumos, o concreto de cimento *portland*<sup>1</sup>, utiliza em média, por metro cúbico, 42% de agregado graúdo (brita), 40% de areia, 10% de cimento, 7% de água e 1% de aditivos químicos, ou seja, 70% do concreto é constituído de agregados (VALVERDE, 2001). Observa-se então a importância do uso de agregados com especificações técnicas adequadas.

Assim, apenas restringindo-se a este exemplo, fica perceptível a importância do estudo do gerenciamento de resíduos da construção civil, pois o uso inadequado de agregados causa uma rápida deterioração da estrutura da obra, gerando desperdícios, menor qualidade produtiva e abreviando a vida útil (SBRIGHI NETO, 2011).

---

<sup>1</sup> Denominação convencionalmente mundialmente para o material usualmente conhecido na construção civil como cimento. Trata-se de um pó fino com propriedades aglomerantes/aglutinantes/ligantes que endurece sob ação da água (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CIMENTO PORTLAND, 2002).

Já a justificativa tecnológica ocorre devido às novas modalidades construtivas que vêm surgindo e que podem reduzir em até 80% o tempo de construção de um empreendimento. O uso da tecnologia na construção civil deve ser empregado por meio do conhecimento técnico e científico disponível para desenvolvimento de técnicas que aprimorem os processos construtivos.

Vale lembrar que as técnicas produtivas na construção civil sempre foram associadas aos hábitos culturais de apego a uma técnica tradicional e evoluem lentamente. Apesar das dificuldades, deve-se procurar estudar e difundir novas tecnologias em relação ao reaproveitamento de resíduos, que seja apropriada à construção civil. (VARGAS, 2008).

Por fim, é de *praxe* destacar a relevância da pesquisa no meio acadêmico. Sabe-se que existem estudos anteriores sobre o assunto, mas acredita-se que a atualidade e amostragem, que reúne informações socioambientais, referentes aos cinco últimos anos (2011-2015), de três grandes empresas do segmento de construção e incorporação, podem conferir originalidade ao presente estudo.

Trata-se, pois, de pesquisa pertencente à linha de trabalho e organizações, do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDS) da Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), com intento de compreender o fenômeno estudado por meio de uma abordagem interdisciplinar, com apoio do Grupo de pesquisa em Estratégia, Competitividade e Desenvolvimento (GECOMD).

## 1.2. PROBLEMÁTICA E QUESTÃO NORTEADORA

Na compreensão geral da engenharia<sup>2</sup>, a Indústria da Construção se divide em dois principais ramos ou setores, sendo um que engloba as obras de Construção Pesada (portos, pontes, aeroportos, estradas, hidroelétricas, túneis) e outro que engloba as obras de Construção Civil (edificações de moradia, comerciais e de serviços públicos).

No Brasil, ambos possuem considerável relevância para o desenvolvimento, uma vez que, são responsáveis pela infraestrutura que propicia energia, transporte, moradia e serviços para a população, contribuindo também com a competitividade do país e das corporações aqui instaladas em setores estratégicos.

---

<sup>2</sup> Há outras variantes de termos e classificação, mas para as finalidades desta pesquisa adotou-se esta compreensão, por ser o entendimento mais comum entre engenheiros e organizações da área.

Considerando o panorama brasileiro, entre os dois ramos/setores supramencionados, o da Construção Civil é responsável por 6% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e tem experimentado recorrentes taxas de crescimento anuais. Segundo a Pesquisa Anual da Indústria da Construção, entre 2009 e 2013, o número de empresas ativas saltou de 63.731 para 111.931, enquanto o valor adicionado da atividade construção, em valores correntes (R\$ 1.000.000), saltou de 94.632 para 170.101 (IBGE, 2013).

Estes dados e informações contribuem para a compreensão do papel deste setor e respectivo segmento, e reforça a importância da responsabilidade socioambiental corporativa, além de compromissos e posturas adotadas perante os *stakeholders*. Ademais, as dinâmicas produtivas têm demandado ao setor, uma postura que sinalize para a conservação do meio ambiente, como já mencionado na justificativa, sem perder a competitividade e a qualidade dos serviços e produtos elaborados e comercializados.

No setor e segmento em estudo, há diversos exemplos de empresas que adotaram um Sistema de Gestão Ambiental, em especial aquelas de maior porte e com atividades em mais de uma localidade/região. Isto porque lidam em maior escala com planos de gestão, requisitos ambientais, mercados e legislação que podem variar de um lugar para outro.

Elementos como desenvolvimento, estratégia e competitividade ganham importância neste contexto perante *stakeholders* que estão, cada vez mais, atentos a como se dá a preparação de uma empresa deste segmento para o atendimento das demandas de responsabilidade social e ambiental demandadas pelo ambiente institucional.

Ademais, a conservação ambiental (uso racional dos recursos) e as questões de sustentabilidade ingressaram definitivamente na agenda corporativa. As grandes empresas estão repassando uma preocupação constante com os possíveis impactos que suas ações produtivas provocam no meio ambiente, e como eles podem ser eliminados ou minimizados. As leis ambientais estão mais rígidas, estabelecendo punições severas, o que provoca uma reação por parte das organizações da construção civil, que procuram demonstrar seu compromisso com uma produção mais sustentável.

Assim, para “melhorar” sua imagem junto aos *stakeholders*, elas elaboram programas que têm como finalidade reparar ou diminuir os impactos ambientais, na maioria das vezes provenientes da poluição ou derivada de suas atividades produtivas, ou seja, programas que tentam controlar as consequências de suas atividades sobre o meio ambiente,

minimizando as consequências do impacto ambiental pelas atividades de produção (MAY; LUSTOSA; VINHA, 2003).

Observando esta problemática no setor da construção civil, percebe-se que a geração dos resíduos sólidos é grande, podendo representar mais da metade dos resíduos sólidos urbanos. No início desta década (2010), estimava-se que a geração de Resíduos da Construção Civil (RCC) no Brasil, situava-se em torno de 450 kg por habitante/ano, variando de cidade para cidade e de acordo com a oscilação da economia<sup>3</sup>. Além das construções, as reformas, ampliações e demolições são outras atividades altamente geradoras de resíduos (BRANDÃO, 2013).

Brandão (2013) faz menção à Resolução nº 307 de 2002, que estabeleceu e determinou a execução de um Plano Integrado de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil, sendo de responsabilidade dos Municípios e do Distrito Federal, buscar soluções para o gerenciamento dos pequenos volumes de resíduos, bem como com o disciplinamento da ação dos agentes envolvidos com os grandes volumes. O artigo 4º da resolução diz que os geradores devem ter como objetivo prioritário a não geração de resíduos e, secundariamente, a redução, reutilização, reciclagem e destinação final.

Diante disso, pode-se levantar uma premissa de que as obrigações legais têm tido peso decisivo nas ações do segmento estudado, sendo pertinente analisar as novas demandas ambientais a serem atendidas pela indústria da construção civil frente às percepções dos *stakeholders* e a própria necessidade de impulsionar o desenvolvimento econômico brasileiro.

Assim, pretendeu-se estudar este ambiente dentro do setor da construção civil, identificando a evidenciação da sustentabilidade e da responsabilidade social corporativa na contemporaneidade, bem como analisar a indústria da construção civil brasileira, investigando como ela pode se adequar à sustentabilidade ambiental exigida, apurando ainda quais são as maneiras de se tratar com os desafios ambientais atuais.

Para tal, o estudo partiu de alguns questionamentos, a saber: *Qual a configuração e condições atuais das empresas do segmento de incorporação imobiliária no Brasil? Quais as principais práticas (não obrigatórias) de responsabilidade social corporativa adotadas no grupo*

---

<sup>3</sup> A geração dos RCC se deve, tanto pelas perdas de materiais de construção nas obras, por meio do desperdício durante o seu processo de execução, quanto pelos restos de materiais que são perdidos por danos no recebimento, transporte e armazenamento (BRANDÃO, 2013).

*pesquisado? Quais das práticas ambientais (não obrigatórias pela legislação) podem ser relacionadas com as da Responsabilidade Social Corporativa?*

### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar as dinâmicas organizacionais do setor da construção civil brasileira, com foco nas políticas e práticas de responsabilidade socioambiental, a partir da experiência de empresas do segmento de incorporação imobiliária.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Caracterizar o atual segmento da incorporação imobiliária (residencial e comercial) no Brasil, no âmbito do setor da construção civil, contido na grande indústria da construção.
- b) Apresentar as demandas socioambientais da legislação em vigor que “guiam” as ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade ambiental.
- c) Conhecer as experiências socioambientais voluntárias a partir de certificações específicas disponíveis para empresas do segmento.

### 1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A apresentação desta dissertação está disposta em três grandes partes. Na primeira e na última estão os elementos pré e pós-textuais e, na segunda, encontra-se o desenvolvimento do texto.

O primeiro capítulo apresenta a introdução, problemática e questão de pesquisa, justificativa, objetivos e esta seção.

O segundo capítulo da dissertação reúne a fundamentação teórica e referencial bibliográfico. Buscou-se uma caracterização para o objeto, a partir de estudos que envolvem dinâmicas e estratégias organizacionais, responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável, seguidos de uma seção que trata a indústria da construção civil, em articulação com estudos que envolvem estratégias e responsabilidade socioambiental.

O capítulo três apresenta a metodologia, os procedimentos e o delineamento da pesquisa, a coleta e análise dos dados e o enquadramento do estudo em perspectiva interdisciplinar.

O capítulo quatro traz os resultados e discussões acerca do objeto pesquisado em correlação ao referencial. Buscou-se descrever as principais práticas de responsabilidade socioambiental, adotadas pelas empresas do setor da construção civil brasileira, segmento de incorporação imobiliária, por meio da análise dos documentos emitidos pelas empresas componentes da amostra.

E, nas considerações finais, que constam no capítulo cinco, são retomados os objetivos e os questionamentos, cujas repostas auxiliaram no entendimento dos exemplos observados, bem como na identificação das limitações e na indicação de possibilidades para novas pesquisas derivadas do objeto estudado.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO BIBLIOGRÁFICO

Nas seções a seguir, encontram-se os resultados teóricos e da revisão bibliográfica. Tendo em vista a dinâmica das Ciências Sociais Aplicadas, optou-se pela apresentação dos conceitos-chave e autores de estudos relevantes para a temática.

### 2.1 ESTUDOS ORGANIZACIONAIS NA CONTEMPORANEIDADE E A TEORIA DOS STAKEHOLDERS

Existem três possibilidades teóricas utilizadas para abordar os estudos organizacionais: *i*) teorias organizacionais fundamentadas no pensamento clássico; *ii*) teorias organizacionais fundamentadas no pensamento sistêmico; e *iii*) teorias organizacionais fundamentadas nas teorias da complexidade.

O pensamento clássico emergiu de abordagens de autores como Kepler, Galileu, Copérnico, Descartes e, principalmente, Isaac Newton. Segundo Ackoff (1981) este pensamento tem como principais características: análise, reducionismo, determinismo e mecanicismo. Tal pensamento, parte do pressuposto de que é possível analisar determinado objeto, decompondo-o em partes menores.

Para Prim et al. (2008), as teorias organizacionais fundamentadas no pensamento clássico, consideram apenas as características internas da organização, excluindo as interações entre a organização e o ambiente e, muitas vezes, a inter-relação entre os setores da própria organização. Este pensamento pode ser observado nas teorias clássicas da administração, sobretudo na Teoria da Administração Científica de Taylor e na Teoria da Administração Geral de Fayol.

Taylor desenvolveu sua teoria a partir da necessidade de encontrar padrões de produção e remuneração, direcionando o seu foco para a realização da tarefa produtiva. Por sua vez, Fayol adotou uma perspectiva mais abrangente, decompondo a organização em funções distintas, buscando estabelecer padrões de gestão (PRIM et al., 2008).

Deste modo, ambos buscaram reduzir o todo, em partes menores (seja uma tarefa ou uma organização) e encontrar padrões ou regras gerais para a sua melhor condução e maior eficiência.

Apesar das contribuições trazidas pelas teorias embasadas no pensamento clássico, percebeu-se que elas apresentavam limitações, uma vez que, desconsideravam a inter-relação entre as partes da organização, bem como a relação da organização com seu ambiente externo que, ao contrário do que consideram essas teorias, não era

estático, mas sim dinâmico, apresentando-se como fonte de troca de recursos (PRIM et al., 2008).

Devido à limitação apresentada pelas teorias fundamentadas no pensamento clássico, que tratavam as organizações como um sistema fechado, surgiram novas teorias, estas fundamentadas no pensamento sistêmico, com o intuito de suprir a lacuna identificada, passando a tratar as organizações como sistemas abertos.

O pensamento sistêmico, ao contrário do clássico, defende uma visão holística, da qual o entendimento do objeto é possível apenas tratando-o em sua totalidade. Este pensamento está fundado na teoria geral dos sistemas e na teoria cibernética (PRIM et al., 2008).

As teorias organizacionais fundamentadas no pensamento sistêmico, passaram a considerar a influência advinda do ambiente externo perante a organização e a interação entre os sistemas da própria organização (cultura organizacional, relação social entre funcionários, etc.), porém, desconsideraram a autonomia dos indivíduos junto à organização, bem como da organização frente ao ambiente externo.

Assim como o pensamento clássico, o sistêmico também apresentou limitações, ao desconsiderar a influência dos indivíduos junto à organização e negligenciar a possibilidade de uma organização modificar o ambiente externo. Diante desta nova lacuna, a partir do século XX, emergiram novas teorias organizacionais fundamentadas no pensamento da complexidade que, por sua vez, está fundamentado, basicamente, em três teorias: teoria do caos, teoria das estruturas dissipativas e teoria dos sistemas adaptativos complexos (STACEY; GRIFFIN; SHAW, 2000).

De acordo com Stacey, Griffin e Shaw (2000), essas teorias organizacionais emergentes passaram a considerar que a organização pode ser influenciada pelo ambiente externo, ao mesmo tempo em que exerce influência sobre o mesmo, havendo mudança e interação contínuas. Ademais, tais teorias também consideram a possibilidade de uma organização emergir ou ser determinada, a partir das interações entre os indivíduos.

Entre as teorias que consideram as interações entre as organizações – incluindo aquelas que ocorrem entre os indivíduos que as compõem – e o ambiente externo, destaca-se a teoria dos *stakeholders*.

Conforme exposto por Freeman e McVea (2000), a primeira menção ao termo *stakeholder* foi feita em um projeto realizado pelo *Stanford Research Institute*, nos anos 1960. Este projeto tinha por objetivo prover os gestores da organização, com informações sobre as

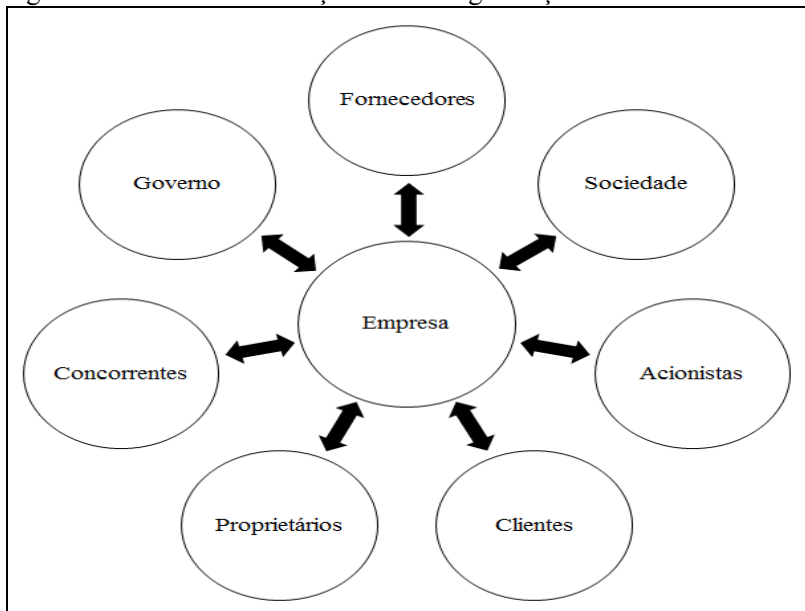


preocupações das partes envolvidas no negócio – neste caso, os *stakeholders* (acionistas, empregados, clientes, fornecedores, credores e sociedade) – a fim de desenvolver estratégias e obter êxito em longo prazo.

Posteriormente, Freeman (1984, p. 46) definiu o termo *stakeholder* como “qualquer grupo ou indivíduo que afeta ou é afetado pelo alcance dos objetivos da empresa”, sendo este o conceito mais utilizado na literatura, principalmente, quando relacionada à temática organizacional.

Esta definição permitiu uma melhor identificação de indivíduos e outras organizações que interagem (envolvidos ou afetados) pelas ações de uma organização (ver Figura 1). E isto foi importante, pois nas últimas décadas as organizações deixaram de privilegiar apenas os interesses de acionistas, passando a direcionar também esforços a empregados, fornecedores, comunidade, clientes, governo e parceiros, visando a manutenção da competitividade em determinado ambiente institucional.

Figura 1 – Modelo de interação entre a organização e seus *stakeholders*



Fonte: Elaboração própria com base em Freeman (1984) e Freeman e McVea (2000).

Donaldson e Preston (1995), em seu estudo sobre a teoria dos *stakeholders*, identificaram três abordagens que podem ser utilizadas pelas empresas: descritiva, instrumental e normativa.

Para Donaldson e Preston (1995) a abordagem descritiva procura descrever ou explicar as características e os comportamentos de uma organização perante os seus *stakeholders*. A abordagem instrumental objetiva avaliar o impacto dos *stakeholders* no desempenho da organização. Por fim, a abordagem normativa considera os grupos de *stakeholders*, de acordo com o seu envolvimento com a organização, no intuito de identificar aspectos éticos e valores, com finalidade estratégica.

Segundo Clarkson (1995), a sobrevivência de uma organização está vinculada à capacidade dos seus gestores, em gerar valor aos grupos de *stakeholders* a ela relacionados, para que tais *stakeholders* tenham interesse em continuarem vinculados à organização.

Deste modo, entende-se que as dinâmicas organizacionais também são resultado de estratégias que devem estar alinhadas, não apenas aos objetivos das organizações da construção civil (objeto deste estudo) enquanto empresas, mas também ao atendimento das necessidades dos grupos que estão relacionados ao negócio (incorporação imobiliária) nesse ambiente institucional.

## 2.2 DINÂMICAS ORGANIZACIONAIS E ESTRATÉGIA

Toda empresa necessita de estratégias para se manter e crescer em determinado mercado. Johnson, Scholes e Whittington (2009, p. 25), definem estas estratégias como sendo a

[...] orientação e o alcance de uma organização em longo prazo, que conquista vantagens num ambiente inconstante por meio de configuração de recursos e competências com o intuito de atender as expectativas dos stakeholders.

Por conseguinte, em seus mercados de atuação, as empresas buscam obter níveis de desempenho econômico superiores à média de mercado, objetivando a manutenção e a prosperidade do negócio. Este diferencial é conseguido por meio da conquista de uma vantagem competitiva (VASCONCELOS; CYRINO, 2000).

Em seu estudo, Vasconcelos e Cyrino (2000) analisaram quatro correntes teóricas que abordam a vantagem competitiva: teorias de

posicionamento estratégico (organização industrial), teoria dos recursos, teorias baseadas nos processos de mercado e teorias de competências dinâmicas. Ao final, propuseram um modelo de convergência entre essas teorias e a estratégia organizacional, considerando uma visão interdisciplinar.

Para um dos principais referenciais da área, Michael Porter (1985), uma empresa pode alcançar vantagem competitiva por duas vias: pela eficácia operacional ou pela estratégia (posicionamento estratégico). A eficácia operacional está relacionada à melhoria de desempenho e consiste em uma empresa realizar, de melhor maneira, as suas atividades que sejam semelhantes às dos seus concorrentes. Por outro lado, a estratégia compreende realizar atividades que sejam diferentes às dos seus concorrentes, ou seja, apresentar um diferencial ou posicionar de forma diferenciada (PORTER, 1996).

Partindo destas possibilidades, Alperstedt, Quintella e Souza (2010) promoveram estudo propositivo defendendo a incorporação de questões relativas ao meio ambiente, sobretudo a gestão ambiental, às estratégias empresariais, como forma de conquistar vantagem competitiva, principalmente pela percepção e reação positiva dos *stakeholders*.

Nesse sentido, Meyer e Rowan (1991), considerando a teoria institucional, citam as organizações que se adaptam aos anseios da sociedade ou do setor em que estão inseridas, como forma de conseguirem legitimidade social e recursos valiosos<sup>4</sup>, atuando dentro dos moldes considerados como “melhores práticas” por seus *stakeholders*. Assim, é comum que em alguns setores, as organizações possuam estruturas, normas e tecnologias similares, comportamento este caracterizado como “isomorfismo estrutural”.

No setor que é objeto desta dissertação, tal isomorfismo já foi tema de estudos brasileiros, como o de Sabado e Farias Filho (2011), que identificaram ações de sustentabilidade influenciando o isomorfismo no campo das organizações de construção civil.

Segundo a perspectiva da teoria da dependência de recursos, as empresas buscam relacionar-se com o ambiente, na tentativa de manipulá-lo em benefício próprio. A teoria de recursos admite os efeitos do ambiente sobre as empresas, entretanto, concentra-se na afirmativa de que as empresas se adaptam e manipulam o ambiente, por meio de

---

<sup>4</sup> Posturas socialmente responsáveis, por parte das organizações, podem emergir muito mais da pressão da sociedade e de mecanismos legais (ou de outros *stakeholders*), do que da real intenção da organização em adotá-las.

decisões estratégicas da gerência, na busca de recursos que possibilitem um desempenho satisfatório e a sua sobrevivência (ROSSETTO; ROSSETTO, 2005).

No entender de Boyd (1990), uma das maneiras que uma empresa pode encontrar para relacionar-se com o ambiente, consiste na formação de conselhos administrativos (*boards*), com pessoas influentes ou que possuam contatos com indivíduos influentes – incluindo membros de todas as esferas do governo – que, por sua vez, podem contribuir para fornecer os recursos necessários à empresa.

Tais recursos podem ser subsídios, financiamentos ou mesmo contratações, onde a esfera governamental responsável por definir boa parte da infraestrutura de um país, estado ou município, conta com serviços da indústria da construção em “benefício” da sociedade.

Neste contexto, há estudos que correlacionam estratégia e infraestrutura, como, por exemplo, o de Pomar, Gonçalves e Giraldo (2014), no qual são analisados os níveis estratégico, tático e operacional da infraestrutura de sistemas de transporte, considerando a inter-relação destes níveis e os impactos nas decisões em cada nível.

De acordo com os autores o nível estratégico pode ser inicialmente identificar a infraestrutura relacionada com as decisões, o orçamento, as políticas públicas e a própria regulação (POMAR; GONÇALVES; GIRALDO, 2014).

Estes elementos também podem ser utilizados no estudo das empresas do segmento de incorporação imobiliária e a inter-relação com seus *stakeholders*, em um ambiente onde a responsabilidade corporativa tem se equivalido à responsabilidade de outros segmentos da construção.

### 2.3 EVOLUÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

As mudanças ocorridas no último século, em relação ao comportamento das empresas, levaram à discussão da relação entre a maximização do lucro e a responsabilidade social e, consequentemente, à adoção de uma postura mais responsável em suas ações.

Desta forma, administrar com essa nova agenda de responsabilidades e se manter em um mercado competitivo e sem fronteiras, tem representado um desafio à gestão das empresas.

Entende-se que a responsabilidade social é um conceito abrangente, que pode levar a eventuais distorções na sua aplicação, pois existem diferentes definições, em contextos diversificados, tornando-se complicado apresentar às empresas um “manual de gestão da

responsabilidade social” que vise apresentar práticas padronizadas de gestão, pois cada empresa ou instituição tem um ideal e uma evolução.

Sandroni (2007) descreve que a noção de responsabilidade social empresarial está vinculada, nos seus primórdios, à doutrina econômica baseada nos princípios da propriedade e da iniciativa privada que dá origem ao regime da livre empresa.

Para Sandroni (2007), os indivíduos são livres para explorar as atividades econômicas. Desse modo, para que tais atividades sejam lucrativas, as empresas podem contratar mão de obra, dispor maquinário e ferramentas (meios de produção), determinar preços, entre outras ações que visem defender seus interesses.

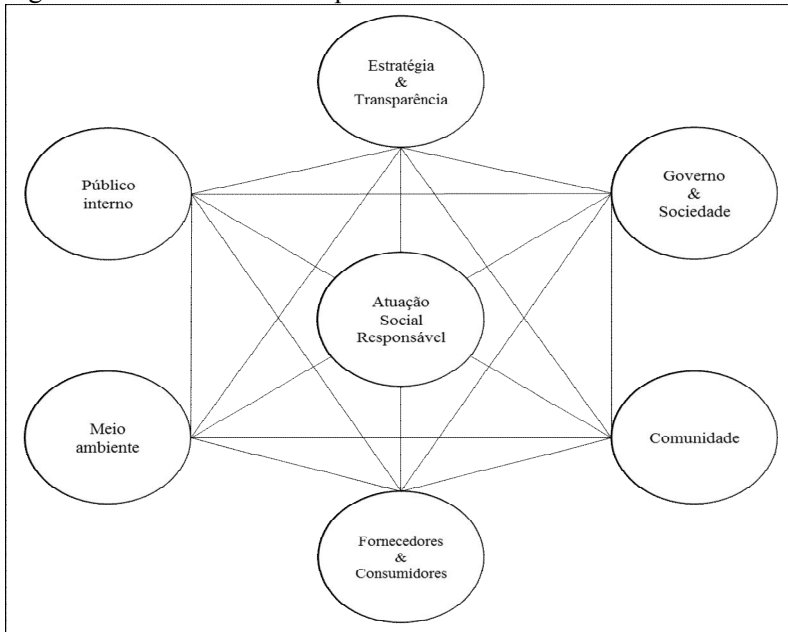
No mercado, produtores e consumidores (agentes econômicos) interagem e realizam transações, cada qual guiado por seus interesses e necessidades, fazendo com que haja equilíbrio (mercado de livre concorrência) e promoção do bem-estar social. O Estado, por sua vez, tem influência mínima, protegendo a concorrência e a propriedade.

Melo Neto e Froes (2009) argumentam que o objetivo da responsabilidade social é o ato de desempenhar o que é correto e ético para uma sociedade e adequado para a empresa, em prol da melhoria da qualidade de vida da sociedade na qual está inserida e dos funcionários que nela trabalham, melhorando as relações com fornecedores e concorrentes, auxiliando-os a se tornarem também socialmente responsáveis.

Em se tratando da Responsabilidade Social Empresarial, Machado e Lage (2002) comentam que, embora existam empresas realmente comprometidas com a melhoria das condições sociais, os motivos mais comuns que as levam a realizar ações desse caráter envolvem a perspectiva do lucro. Nesse sentido, para os autores, tais ações visam três objetivos principais: *i)* melhorar a sua imagem perante os *stakeholders*; *ii)* desenvolver o mercado consumidor; e *iii)* reduzir a carga tributária. Vê-se aqui a prática da responsabilidade social como uma estratégia de atuação da empresa.

Mendonça (2011) apresenta as dimensões da responsabilidade social (ver Figura 2), ou seja, os elos fundamentais de boas relações dentro de uma organização e, por conseguinte, entre ela e o ambiente no qual se encontra inserida.

Figura 2 – Dimensões da Responsabilidade Social



Fonte: Mendonça (2011).

Corrêa (2010) cita que a responsabilidade social é toda uma capacidade que a empresa exerce sobre a sociedade em geral, apresentando a esta seus valores e expectativas sobre o cumprimento de seus objetivos. O autor lembra ainda que somente o cumprimento das normas legais existentes não torna uma empresa “socialmente responsável”, sendo necessário, para tal, ações que extrapolam o cumprimento legal. No Brasil, um exemplo de características próprias da responsabilidade social corporativa pode ser encontrado na visão do Portal Responsabilidade Social (2014), sintetizada no Quadro 1.

Quadro 1 – Características da Responsabilidade Social

<b>Coletividade</b>	As empresas devem responder pelos seus atos e não apenas aos acionistas. Elas são, cada vez mais, questionadas e fiscalizadas pelos seus funcionários, governo, sociedade civil organizada, imprensa e coletividade. Para adquirir uma legitimidade social é imprescindível a adoção de medidas que demonstrem transparência, ética e bom senso, bem como uma participação ativa por meio do diálogo.
---------------------	---

<b>Cadeia de distribuição</b>	A responsabilidade social não se aplica somente nas consequências do produto final, mas envolve toda a cadeia produtiva, seus fatores ambientais e sociais, ou seja, o interesse comum da sociedade. Nele estão inseridos os consumidores, fornecedores e outros que assumem também o compromisso ético em relação aos produtos ou serviços relacionados à empresa.
<b>Sustentabilidade</b>	Pode-se relacionar a sustentabilidade a ações duráveis ou que perpetuem por longo prazo, promovendo uma relação responsável entre ambiente, recursos e crescimento em prol do desenvolvimento. Zelando pela prevenção de riscos, impactos ambientais e consequências sociais e jurídicas.
<b>Transparência</b>	A divulgação de resultados contábeis, resultados ambientais e resultados sociais refletem a transparência da empresa frente à sociedade, retratando sua performance em prol da responsabilidade social.

Fonte: Elaboração própria a partir de PRS (2014).

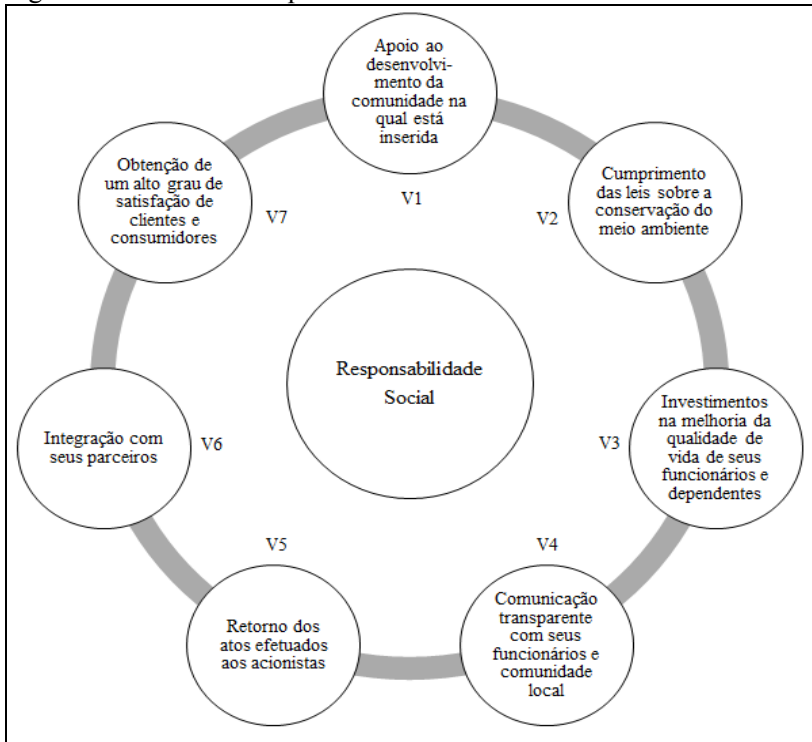
Todos estes fatores expostos levam à integração da empresa e da sociedade, criando o envolvimento entre a gestão e as influências que advêm da coletividade, passando então de uma “célula individual empresarial” para um “sistema celular de responsabilidade social”.

De acordo com as ideias apresentadas, uma organização socialmente responsável pode e deve ser considerada uma empresa-cidadã, a partir do momento em que demonstra, como diferencial competitivo, o compromisso, a promoção da cidadania e o desenvolvimento da comunidade.

Portanto, a responsabilidade social trata da consciência de que a empresa está inserida em um determinado ambiente e com ele interage positiva ou negativamente e, deste modo, pode ou não contribuir para com o desenvolvimento da comunidade, adotar comportamento ético e praticar a cidadania.

Melo Neto e Froes (2009) destacam que o processo de gestão empresarial da responsabilidade social de uma empresa pode ser guiado por sete vetores que dão direção, sentido e intensidade à responsabilidade social. Esses vetores são apresentados na Figura 3.

Figura 3 – Vetores da responsabilidade social



Fonte: Elaboração própria a partir de Melo Neto e Froes (2009).

De acordo com Melo Neto e Froes (2009), as empresas devem buscar vincular estes vetores à imagem de responsabilidade social apresentada, pois esse elemento é um fator determinante para ser bem aceita em diversos mercados, incluindo-se aqui o imobiliário.

Duarte e Dias (2012), estudaram características comuns de empresários do mundo todo, em torno do ideal de uma empresa solidária e atuante, e entendem que quando uma empresa adota um comportamento socialmente responsável ela conquista o respeito e a admiração da comunidade e, adquire a preferência dos consumidores. Além disso, é possível que haja uma melhoria na autoestima dos seus funcionários que ganham motivação adicional para o trabalho.

Por fim, em conclusão a esta seção, quando se apontam possibilidades para a correlação de todo este referencial com a questão ambiental, observa-se que não basta o cumprimento das leis sobre conservação do meio ambiente. É preciso compreender a evolução da



discussão, da legislação e das práticas, para saber como as organizações podem realizar ações para além das obrigações, indo ao encontro de demandas contemporâneas.

## 2.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES

Em 1972, a Organização das Nações Unidas (ONU) organizou a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano (*United Nations Conference on the Human Environment*), também conhecida como Conferência de Estocolmo, que ficou marcada como a primeira reunião entre os líderes mundiais para tratar questões referentes à preservação e conservação ambiental.

Em 1987, a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, da Organização das Nações Unidas, lançou o Relatório *Brundtland (Our Common Future)*, responsável por trazer uma das definições mais reconhecidas do termo “desenvolvimento sustentável”. Segundo a publicação, o termo se refere ao

[...] desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades, significa possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social e econômico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável dos recursos da terra e preservando as espécies e os habitats naturais (BRUNDTLAND, 1987, p. 24).

De acordo com o mesmo relatório, a definição acima contém em si dois conceitos-chave: o primeiro, refere-se ao conceito de necessidades, em particular das necessidades essenciais da população carente mundial, aquela para qual deve ser dada prioridade absoluta; e o segundo, refere-se à ideia de limitações impostas pelo estado da tecnologia e da organização social sobre a capacidade do meio ambiente para atender as necessidades atuais e futuras (BRUNDTLAND, 1987).

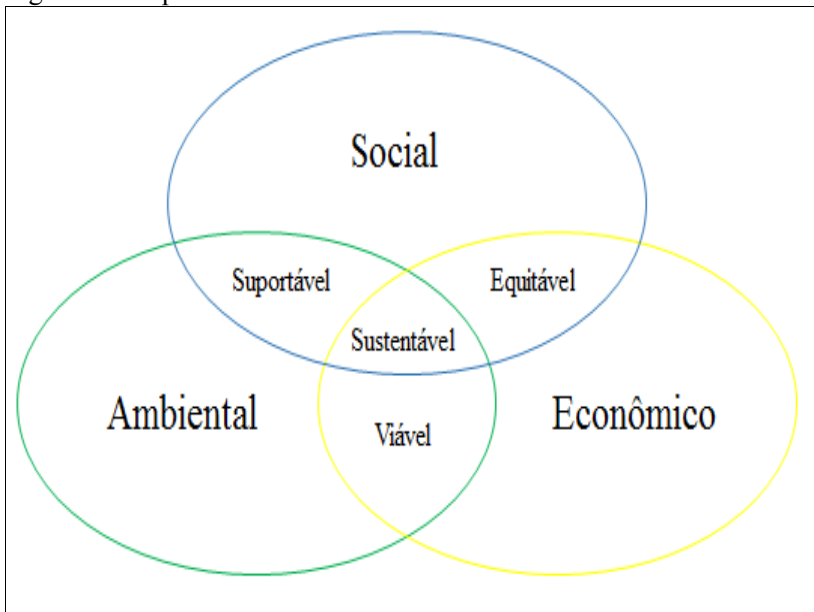
Este documento é considerado um dos pilares do desenvolvimento sustentável, reforçando a necessidade de que o mesmo ocorra, paralelamente, ao desenvolvimento econômico e social e à proteção ambiental. Baseado nestes pilares, inúmeros padrões de

sustentabilidade e sistemas de certificação têm sido estabelecidos nos últimos anos (BRUNDTLAND, 1987).

Neste sentido, Elkington (1994) cunhou o termo “*Triple Bottom Line*”, também conhecido como “tripé da sustentabilidade” ou “Três Ps” (*people, planet and profit*). Com este conceito, o desenvolvimento sustentável empresarial também passou a ser discutido, a partir da consideração dos três aspectos (ou dimensões) sugeridos pelo Relatório *Brundtland*: econômico, social e ambiental.

A Figura 4 demonstra a relação entre os três aspectos do desenvolvimento sustentável (tripé da sustentabilidade), na busca da condição de equilíbrio entre o socialmente desejável, o economicamente viável e o ecologicamente sustentável (SILVA, 2003).

Figura 4 – Tripé da sustentabilidade



Fonte: Elaboração própria a partir Elkington (1994).

Por sua vez, o Quadro 2 apresenta uma breve explanação, conforme descrito na Agenda 21<sup>5</sup> para Construção Sustentável em

<sup>5</sup> A Agenda 21 pode ser definida como um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que

Países em Desenvolvimento, para cada aspecto.

Quadro 2 – Aspectos do desenvolvimento sustentável

<b>Aspecto</b>	<b>Descrição</b>
<b>Econômico</b>	Requer que o sistema econômico propicie acesso equitativo aos recursos e oportunidades, e que as empresas estabeleçam processos baseados em princípios éticos. Deve ser criado um cenário no qual a obtenção de lucros não inflija os direitos humanos básicos e não agrida o meio ambiente.
<b>Social</b>	Exige que as sociedades se desenvolvam de forma justa, promovendo o desenvolvimento humano e proporcionando, às pessoas, oportunidades de auto-realização e qualidade de vida aceitável.
<b>Ambiental</b>	Consiste em encontrar um equilíbrio entre a proteção do ambiente físico e seus recursos, utilizando-os de forma consciente, de modo a permitir uma qualidade de vida aceitável aos seres humanos.

Fonte: Elaboração própria a partir de CIB e UNEP-IETC (2002).

De acordo com Jacobs (2013), a sustentabilidade é um processo que conta a história do desenvolvimento de todos os aspectos da vida humana. Para este autor, o desenvolvimento sustentável advém da necessidade de garantir uma melhor qualidade de vida para todos, no presente e no futuro, de uma forma justa e equitativa, vivendo dentro dos limites de suporte dos ecossistemas.

Tal concepção está centrada em quatro condições: *i*) melhoraria da qualidade de vida e bem-estar; *ii*) satisfação das necessidades das gerações presentes e futuras; *iii*) justiça e equidade em termos de reconhecimento, processo, procedimento e resultados; e *iv*) ciência da necessidade de viver dentro dos limites do ecossistema (JACOBS, 2013).

Para Hasna (2012) são quatro os domínios do desenvolvimento sustentável: econômico, ecológico, cultural e político. Desse modo, é necessário que exista interação e equilíbrio entre estes domínios, para que haja, de fato, o desenvolvimento sustentável. O autor aprofunda o debate, incluindo um “domínio adicional” (desagregando os três domínios propostos anteriormente) e elencando diversos pontos de

---

concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica (BRASIL, 2016).

análise em cada domínio<sup>6</sup>.

Nesta seara de “domínios do desenvolvimento sustentável”, outros autores enumeram suas dimensões, dando características mais restritas ou mais amplas ao debate. Veiga (2010), por exemplo, cita oito “objetivos específicos do desenvolvimento sustentável”, a saber: social; cultural; ecológico; ambiental; territorial; econômico; política nacional e política internacional.

Segundo Mikhailova (2004), a sustentabilidade está diretamente relacionada à capacidade de avaliação e preservação do capital natural que, por sua vez, representa todos os recursos naturais renováveis e não renováveis, bem como os demais elementos do meio ambiente como o solo, a atmosfera, a fauna e a flora. Parte deste capital natural é necessário para a vida no planeta e não pode ser substituído por elementos artificiais.

Apesar dos debates sobre sustentabilidade remontarem à Conferência de Estocolmo (1972), foi somente a partir da década de 1990, com a realização da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (Rio-92), no Rio de Janeiro, em 1992, que esforços mais significativos foram empreendidos, visando formular indicadores e índices que permitissem mensurar o desenvolvimento sustentável. Entre estes esforços, pode-se citar a elaboração do documento conhecido como “Agenda 21”.

Segundo Barbieri (1997), a Agenda 21 é um documento relevante ao debate, uma vez que, as políticas adotadas, principalmente pelas organizações comerciais e industriais, influenciam diretamente no impacto ambiental e no uso dos recursos naturais. A utilização de tecnologia de produção limpa e o desenvolvimento de processos produtivos mais eficientes, por exemplo, minimizam os desperdícios, a poluição e o consumo de recursos naturais.

No sentido da mensuração, Mikhailova (2004), comparou duas correntes de pensamento da economia, no que diz respeito ao conceito de sustentabilidade e os indicadores para mensurá-la. Para a autora, a “economia neoclássica” se baseia no conceito de “sustentabilidade fraca”, enquanto a “economia ecológica” está fundada no conceito de “sustentabilidade forte”.

---

<sup>6</sup> No domínio da ecologia aparece um ponto de análise voltado às construções e assentamentos (*constructions and settlements*), remetendo às preocupações com os aspectos sustentáveis na construção civil e que também passam pelo consumo de água, energia elétrica, bem como pelo impacto social e ambiental da construção, entre outros.

A abordagem da sustentabilidade fraca assume que as perdas ambientais podem ser compensadas por benefícios econômicos e seus indicadores podem ser mensurados em pontos ou unidades monetárias; por outro lado, a abordagem da sustentabilidade forte contraria tal visão e seus indicadores são mensurados apenas em unidades físicas (MIKHAILOVA, 2004).

Em seu ensaio, Nogueira e Medeiros (1999) destacaram as tentativas de valorar algo que não pode ser consumido de forma direta e o quão difícil é atribuir um valor monetário, dentro de uma análise econômica, para aquilo que não foi produzido pelo homem. Este debate vai ao encontro das questões ambientais e destaca que a percepção de valor que um determinado grupo atribui ao meio ambiente, tende a ser diferente da percepção de outros grupos e, no caso específico do meio ambiente, vai além do valor monetário.

Apesar da dificuldade de mensurar a sustentabilidade, cabe destaque a iniciativa de pesquisadores das universidades de Columbia e Yale que, financiados pelo Fórum Econômico Mundial (*World Economic Forum*), desenvolveram o “Índice de Sustentabilidade Ambiental” (*Environmental Sustainability Index*), objetivando comparar as nações mundiais, por meio de diversos indicadores e variáveis inter-relacionadas. Contudo, praticar e medir o desenvolvimento sustentável, em nível de nações, é um desafio, uma vez que, envolve diversos *stakeholders* como o governo, as empresas, as instituições em geral e a sociedade.

A sociedade, à medida que recebe e compartilha mais informações, torna-se mais engajada e preocupada com as questões que envolvem a responsabilidade ambiental e social, e tem atuado, muitas vezes, como fiscalizadora das atividades empresariais, denunciando práticas abusivas, que atentam contra o meio ambiente e os direitos da sociedade. Essa pressão social, aliada aos dispositivos legais existentes, influenciam os gestores de diversas organizações, principalmente àquelas que visam lucro, a mobilizarem atenção e recursos no cumprimento de uma série de práticas classificadas como sustentáveis.

Na esfera empresarial, durante os últimos anos, diversas organizações têm tentado medir e monitorizar a sua proximidade com o que consideram sustentabilidade, por meio da aplicação de “índices de sustentabilidade”. Isso tem gerado um considerável debate sobre o que está sendo medido. Afinal, as empresas realmente estão adotando práticas sustentáveis?

A preocupação empresarial em mensurar os seus impactos junto ao meio ambiente ocasionou o surgimento de várias técnicas. Uma delas

é a contabilidade ambiental que, apesar de ter surgido na década de 1970, ficou evidenciada como ramo da contabilidade, a partir de 1998, com o trabalho realizado por um grupo de profissionais ligados à ONU, conhecido como ISAR (*International Standards of Accounting and Reporting*) (GIACOMETTI; TRISTÃO; TRISTÃO, 2009).

A contabilidade ambiental destaca o compromisso das organizações em evidenciar os seus ativos e passivos ambientais, e a sua preocupação (mesmo que estratégica para o negócio) em contribuir com práticas sustentáveis e de preservação ambiental. Entretanto, esta prática ainda não está consolidada no Brasil.

Segundo Yamaguchi (2011), em estudo realizado junto aos gestores de 17 organizações da região Serrana de Santa Catarina, o baixo grau de conhecimento acerca da contabilidade ambiental é fruto da incipiência do tema nas organizações brasileiras, da falta de cobrança por órgãos oficiais (não existe obrigatoriedade legal, a exemplo da “contabilidade tradicional”), da falta de pesquisas acadêmicas e da percepção dos gestores que não veem motivos para aplicá-la.

No Brasil, a Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa) utiliza a ferramenta denominada Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), para realizar a “análise comparativa da *performance* das empresas [...] sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa” (BM&FBOVESPA, 2016).

Neste sentido, Rover, Borba e Borgert (2008) analisaram diversos documentos (Demonstrações Financeiras Padronizadas, Balanços Sociais, Relatórios Anuais e Relatórios de Sustentabilidade) de 34 empresas que compunham o referido índice no ano de 2006/2007, no intuito de verificar como as informações referentes aos custos e investimentos ambientais eram evidenciadas pelas mesmas.

Após a definição das categorias e análise das palavras-chave, os resultados revelaram que 38% das empresas evidenciaram em seus documentos, informações referentes aos “custos ambientais”, enquanto 97% divulgaram “investimentos em meio ambiente”. As categorias mais evidenciadas nos documentos analisados foram “custos correspondentes a danos ambientais” e “investimentos com projetos ou programas ambientais” (ROVER; BORBA; BORGERT, 2008).

Seguindo abordagem semelhante, Silva et al. (2009) realizaram a verificação nos documentos de 29 empresas que compunham o mesmo índice, porém, no exercício 2009/2010, no intuito de analisar as informações mais evidenciadas nos relatórios de administração e notas explicativas, relacionadas à gestão ambiental das empresas. Esta

verificação considerou os cinco indicadores de responsabilidade social empresarial do Instituto Ethos (resíduos, materiais, energia, água e transportes).

Como conclusão, os autores verificaram que as informações mais evidenciadas pelas empresas dizem respeito às categorias resíduos e energia, verificadas em mais de 60% dos relatórios. Ademais, identificaram “pouca evidenciação” dos critérios analisados a partir do modelo proposto, equivalendo a 12% do “total de evidenciação possível” (SILVA et al., 2009).

No mundo em desenvolvimento, o desejo é manter um nível mais elevado de crescimento, ao longo do tempo, com a esperança de atingir o nível de desenvolvimento dos países do primeiro mundo, em um futuro próximo. Por sua vez, os países desenvolvidos buscam manter-se em tal posição, ampliando o seu domínio. Desse modo, o crescimento econômico é algo almejado pelos empresários e pelos políticos, em nível global.

Nesse sentido, cabe relatar a existência de correntes que criticam o conceito de desenvolvimento sustentável, por acreditarem que o desenvolvimento econômico contraria os conceitos de sustentabilidade, pois, a expansão das economias é a grande causa das desigualdades sociais existentes (BARBIERI et al., 2010). Ademais, exigiu – e ainda exige – o uso de recursos naturais não renováveis como minerais, metais e a água.

Desse modo, o uso desses recursos deve ser resultante de discussões e de um aprendizado social para que haja tomada de decisão acertada por parte de empresas e *policy makers*. Neste contexto, há estudos que correlacionam o uso da água com aprendizagem social e a tomada de decisão, como, por exemplo o de Watanabe et al. (2014), no qual se observa que este processo tem sido promovido por meio de ações de natureza técnica e relacional onde há troca de conhecimento entre os *stakeholders*.

Por fim, cabe mencionar que atualmente há maior ênfase no uso de recursos renováveis, como energia solar e eólica. Contudo, a exploração dos recursos não renováveis continua inabalável e, portanto, de relevante preocupação a todas as indústrias que deles se valem, incluindo aqui a da construção (CIB; UNEP-IETC, 2002).

## 2.5 A CONSTRUÇÃO CIVIL NO ÂMBITO DA TEMÁTICA ESTUDADA

Tem-se na construção civil uma atividade responsável por prover os setores econômicos (primário, secundário ou terciário), com a

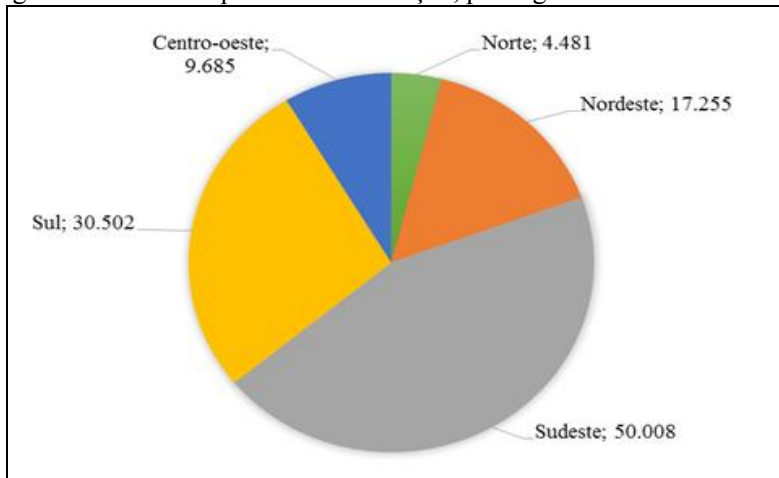
infraestrutura necessária (portos, estradas, edifícios comerciais, industriais ou residenciais, sistemas de comunicação ou de geração e distribuição de energia elétrica, etc.), sem a qual, certamente, não poderiam funcionar da forma adequada.

Deste modo, a construção civil em si, como atividade econômica, e por todos os seus encadeamentos, principalmente, na economia de um país, possui forte influência no desenvolvimento socioeconômico seja gerando emprego, renda, tributos, reduzindo as desigualdades regionais, entre outros (TEIXEIRA; CARVALHO, 2005).

Conforme destaca a Agenda 21 para Construção Sustentável em Países em Desenvolvimento, no mundo desenvolvido, o ambiente construído (aquele que é produzido/construído pela a ação humana e que altera o ambiente natural), geralmente constitui mais de metade do investimento total do capital nacional, sendo responsável pelo consumo de grande parte das matérias-primas extraídas da terra e do percentual correspondente a 40% e 50% da energia elétrica de um país. Além de consumir recursos financeiros e naturais substanciais, o ambiente construído gera fluxos de resíduos consideráveis (CIB; UNEP, 2002).

No panorama brasileiro, embora esteja presente em todo o território nacional, a indústria da construção se apresenta concentrada nas regiões Sul e Sudeste, conforme exposto na Figura 5, elaborada com base nos dados da Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Figura 5 – Núm. Empresas de construção, por região do Brasil - 2013.



Fonte: IBGE (2013).



No total, segundo a PAIC, eram 111.931 empresas atuantes no território brasileiro, empregando 2.961.190 trabalhadores, nas mais variadas funções (IBGE, 2013). Uma característica do setor é o emprego intensivo de mão de obra de baixa escolaridade, mas que vem se alterando com a adoção de técnicas e processos mais sofisticados

As empresas do setor apresentam os mais variados portes sendo, predominantemente, pequenas e microempresas, que atuam em diversos grupos de atividades como: incorporação de empreendimentos imobiliários; obras residenciais; edificações industriais, comerciais e outras edificações não residenciais; obras de infraestrutura; e serviços especializados (IBGE, 2013).

As organizações do setor de construção civil, dedicam-se à construção de empreendimentos nas esferas pública e privada. A esfera pública, nos últimos anos, tem chamado a atenção das grandes empreiteiras, devido às vultosas obras de infraestrutura, em nível federal, principalmente as contidas no Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), criado em 2007, bem como as obras para a Copa do Mundo (2014) e as Olimpíadas (2016).

No mesmo sentido, as políticas de crédito e financiamento habitacional, implementadas pelo governo federal, com o programa “Minha Casa Minha Vida”, também se apresentam como “atrativos” para a indústria da construção civil.

Desse modo, percebe-se a participação do Estado como impulsionador da atividade de construção civil e a relação desta com o desenvolvimento econômico e social do país. As obras públicas, ao mesmo tempo em que servem para impulsionar a economia de uma região – envolvendo mão de obra (emprego e renda) e movimentando os setores de comércio e serviços – também caracterizam a participação estatal no cotidiano da população, promovendo alterações sócio-espaciais e inserindo as localidades, algumas até então isoladas, no contexto nacional.

Essa participação estatal no setor de construção civil, ainda influencia as estratégias adotadas por algumas organizações, conforme demonstrado por Rodrigues, Rojo e Bertolini (2013), que utilizaram a simulação de cenários, no intuito de verificar possíveis estratégias competitivas no setor da construção civil.

Rodrigues, Rojo e Bertolini (2013) realizaram uma pesquisa junto a três construtoras, de porte médio, da cidade de Cascavel (PR) e, posteriormente, simularam três cenários utilizando um modelo de cinco etapas (que envolveu o uso de ferramentas como a análise SWOT, a matriz BCG e o modelo das cinco forças de Porter), sendo os incentivos

e programas governamentais apontados como variáveis que influenciam, fortemente, as estratégias do setor.

Segundo Vendrametto, Botelho e Botelho (2008), a indústria da construção tem passado por um processo de mudança e de reestruturação produtiva, principalmente no que concerne à utilização de novos materiais, técnicas, máquinas e equipamentos. Um exemplo, são os materiais pré-fabricados, como blocos e estruturas metálicas, que estão simplificando a tarefa de construir.

Para Vendrametto, Botelho e Botelho (2008) este processo de mudança, ainda traz consigo a necessidade de melhor qualificar a mão de obra empregada pelo setor.

Neste cenário, as empresas precisam adotar estratégias variadas para se manterem atuantes nos mercados junto aos quais se dispõem a operar, principalmente, no período atual, no qual emergem diversas preocupações voltadas à responsabilidade social e ambiental no meio organizacional. Tais preocupações, por sua vez, possuem abrangência global, não sendo restringidas apenas ao mercado nacional.

Lupinacci, Morini e Eulalia (2015) realizaram um estudo comparativo entre o setor de construção civil no Brasil e na União Europeia, com vistas à internacionalização das empresas brasileiras. Os autores verificaram alguns fatores de competitividade e as principais barreiras que o setor de construção civil brasileiro apresenta para a exportação dos serviços.

A conclusão demonstrou que a União Europeia possui estratégias bem definidas para o setor, inclusive com inclinação para práticas sustentáveis; enquanto o Brasil apresenta baixa produtividade dos trabalhadores, dificuldade de financiamento dos projetos e elevado tempo de conclusão e licenciamento das obras.

No que diz respeito à estratégia, Rossetto (2000) realizou um estudo, junto a três empresas de construção civil da cidade de Florianópolis (SC), no intuito de verificar o comportamento estratégico adotado, a partir de quatro posturas: prospectora, analista, reativa e defensiva. Como resultado, o autor concluiu que

Rossetto (2000, p. 7) concluiu que, para desenvolver os seus negócios, as organizações estudadas utilizaram as quatro tipologias mencionadas, constatando, desse modo, “que o processo de adaptação estratégica organizacional exige das empresas um constante aprendizado de como relacionar-se melhor com o ambiente organizacional”.

Entretanto, algumas empresas vão além do aspecto estratégico de posicionamento mercadológico e buscam “melhorar a sua imagem” frente à sociedade. Para tal, elaboram ou participam de programas que

têm como finalidade reparar ou minimizar os impactos ambientais, na maioria das vezes, provenientes das suas atividades produtivas (MAY; LUSTOSA; VINHA, 2003).

Tais medidas tornam-se importantes na construção civil, visto que, a geração dos resíduos sólidos é alta, sendo estimados números em torno de 450 kg por habitante ao ano, provenientes, principalmente, das construções, reformas, ampliações e demolições, classificadas como atividades altamente geradoras de resíduos (BRANDÃO, 2013).

Não obstante, além de reconhecerem que os impactos ambientais estão presentes em toda a cadeia da construção civil, Fossati e Lamberts (2008) lembram outra característica que faz dos produtos da construção civil, pontos centrais nos debates sobre sustentabilidade. Segundo os autores,

Os edifícios e obras civis, considerados os produtos físicos com maior vida útil que a sociedade produz, alteram a natureza, a função e a aparência de áreas urbanas e rurais. As habitações e as necessárias infraestruturas para transportes, comunicação, suprimento de água, esgoto e energia para atender as necessidades da crescente população do mundo propõem o desafio central da construção sustentável (FOSSATI; LAMBERTS, 2008, p. 1).

Apesar da relevância e da necessidade dos debates voltados à sustentabilidade, principalmente, na construção civil, Couto Neto (2007) relata que, enquanto nos países considerados desenvolvidos, desde meados do século XX, já existem políticas mais abrangentes, que abarcam a temática, no Brasil as discussões acerca da problemática dos resíduos da construção civil são recentes.

Para o autor, foi somente com a aprovação e vigor da Resolução nº 307 de 2002, do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama), que se estabeleceram diretrizes para a gestão de resíduos na construção civil. Como mencionado na parte introdutória desta dissertação, a resolução estabeleceu e determinou a execução de um Plano Integrado de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil, sendo de responsabilidade dos municípios e do Distrito Federal buscarem soluções para o gerenciamento dos pequenos volumes de resíduos, bem como com o disciplinamento da ação dos agentes envolvidos com os grandes volumes.

No âmbito legal, Vieira e Vieira (2012) ainda mencionam a Lei

nº 10.257, de 10 de julho de 2001, que estabeleceu diretrizes gerais da política urbana, na qual percebe-se a preocupação do poder público na adoção de políticas de sustentabilidade urbana, atendendo ao desenvolvimento sustentável em seus domínios ambiental, social e econômico.

Segundo o Guia CBIC de Boas Práticas em Sustentabilidade na Indústria da Construção, a preocupação com a construção sustentável também vem mobilizando os governos municipais, que têm criando regras para o setor, tais como “a medição individualizada de água e gás, o aquecimento solar de água e a elaboração de um programa de gestão de resíduos para a obtenção de Alvará de Construção ou Habite-se” (CBIC; FDC, 2012, p. 26).

A partir do viés participativo e fiscalizador da municipalidade, Couto Neto (2007) e Brandão (2013) realizaram estudos acerca da aplicabilidade da gestão de resíduos na cidade de Belo Horizonte, considerando as ações municipais a partir da Resolução nº 307/2002 do Conama.

Couto Neto (2007) evidenciou que a adoção de um sistema de gestão de resíduos, como a reciclagem, apesar de apresentar algumas dificuldades para a implantação e manutenção, traz inúmeros benefícios não apenas ao meio ambiente, mas também às organizações (imagem, comprometimento e união da equipe, rentabilidade, etc.) e para o desenvolvimento da cidade.

Por sua vez, para Brandão (2013, p. 90), “A análise dos resultados demonstrou que a preocupação das empresas e prefeituras ainda é muito maior em cumprir a legislação do que em evitar os problemas gerados por uma má destinação dos resíduos”. O autor enfatizou o modelo de gestão de resíduos adotado por Belo Horizonte, estruturalmente, bastante avançado em comparação a outras cidades brasileiras, mas criticou o fato da prefeitura não exigir um projeto de gestão de RCC preliminar à obra.

A incipiência dos debates e a falta de informação sobre o tema, seja por mero desconhecimento ou falta de vontade dos envolvidos, estão entre as causas para as discrepâncias relatadas pelos autores. As críticas feitas a Belo Horizonte, provavelmente podem ser estendidas à maioria das cidades brasileiras. Contudo, os autores acreditam que a ampliação dos debates tende a criar um ambiente favorável a disseminação e compreensão das legislações ambientais, bem como do “despertar” geral em prol da sustentabilidade na construção civil.

Ainda com relação ao tema, devido à grande quantidade de resíduos gerados pela construção civil, destaca-se a valorização da

logística reversa, seja ela desenvolvida para recuperar valor de determinados materiais ou descartá-los de forma adequada. Em consonância às três dimensões da sustentabilidade, Winck et al. (2014, p. 34) destacam que, além dos ganhos econômicos e ambientais advindos do reaproveitamento do material e consequente conservação dos recursos naturais, no âmbito social, “os recursos advindos [...] do processo de logística reversa podem ser revertidos em projetos sociais que beneficiariam a comunidade, bem como a própria empresa”.

Além da gestão de resíduos, também cabe destaque os estudos que abordam as questões de sustentabilidade ambiental na construção de edifícios. Segundo Silva (2003), a partir da década de 1990, com o aumento exponencial dos debates sobre sustentabilidade, houve maior mobilização no desenvolvimento de metodologias de avaliação ambiental de edifícios. Desse modo,

O primeiro sinal da necessidade de se avaliar o desempenho ambiental de edifícios veio exatamente com a constatação que, mesmo os países que acreditavam dominar os conceitos de projeto ecológico, não possuíam meios para verificar quão "verdes" eram de fato os seus edifícios. [...]. O segundo grande impulso no crescimento de interesse pela avaliação ambiental de edifícios veio com o consenso entre pesquisadores e agências governamentais quanto à classificação de desempenho atrelada aos sistemas de certificação ser um dos métodos mais eficientes para elevar o nível de desempenho ambiental tanto do estoque construído quanto de novas edificações (SILVA, 2003, p. 33-34).

Entre as ações de destaque, ocorridas na década de 1990, estava a elaboração da Agenda 21, que, posteriormente, refletiu no setor da construção civil. A partir da sua adaptação e interpretação, de acordo com os contextos regionais e dos setores econômicos, foram idealizadas algumas iniciativas para o setor da construção civil, dentre as quais as mais relevantes foram: Agenda Habitat II (1996); CIB Agenda 21 para construção sustentável (1999); e CIB/UNEP Agenda 21 para construção sustentável em países em desenvolvimento (2002) (CIB; UNEP-IETC, 2002).

Ainda com relação à construção civil sustentável, Silva (2003) apresenta e diferencia dois termos utilizados para tratar a

sustentabilidade em edifícios: “Construção Verde” (*Green Building*) e “Construção Sustentável” (*Sustainable Building*). O primeiro termo é aplicado, exclusivamente, à dimensão ecológica da sustentabilidade, enquanto o segundo termo abrange, além da dimensão ecológica, as dimensões social e econômica.

Nesse sentido, a construção sustentável deve trazer benefícios em longo prazo, preocupando-se com o desempenho superior e a viabilidade econômica do empreendimento (relação custo/eficiência), bem como com questões que envolvem saúde, segurança e bem-estar, durante a execução da obra e após a sua conclusão (SILVA, 2003).

De acordo com o Instituto para o Desenvolvimento da Habitação Ecológica (IDHEA), o *status* de construção sustentável pode ser alcançado seguindo alguns critérios, tais como: planejamento sustentável da obra; aproveitamento passivo dos recursos naturais; eficiência energética; gestão e economia da água; gestão dos resíduos na edificação; qualidade do ar e do ambiente interior; conforto termoacústico; uso racional de materiais; e uso de produtos e tecnologias ambientalmente amigáveis (IDHEA, 2016).

Como forma de demonstrar o interesse pela construção sustentável, o Quadro 3 apresenta alguns dos eventos realizados, em nível mundial, entre 1995 e 2005.

Quadro 3 – Principais eventos sobre construção civil sustentável, entre 1995 e 2005.

<b>Ano</b>	<b>Evento</b>	<b>Local</b>
1995	<i>1st International Conference on Buildings and the Environment</i>	Reino Unido
	<i>Building Simulation 1995</i>	EUA
1996	<i>22nd Water Supply &amp; Drainage for Buildings</i>	Suíça
1997	<i>2nd International Conference on Buildings and the Environment</i>	França
1998	<i>CIB World Building Congress Construction and the Environment</i>	Suécia
	<i>Green Building Challenge 98</i>	Canadá
	<i>24th Water Supply &amp; Drainage for Buildings</i>	Países Baixos
1999	<i>Building Simulation 1999</i>	Rep. Tcheca

Continua...

...Continuação

<b>Ano</b>	<b>Evento</b>	<b>Local</b>
2000	<i>Sustainable Building 2000</i>	Países Baixos
	VIII Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído	Brasil (BA)
	<i>CIB Symposium on Construction and Environment – Theory into practice</i>	Brasil (SP)
	<i>Healthy Buildings 2000</i>	Finlândia
	<i>26th Water Supply &amp; Drainage for Buildings</i>	Brasil (RJ)
2001	Encontro Nacional e Latino-Americano de Conforto no Ambiente Construído	Brasil (SP)
	II Encontro Nacional e I Encontro Latino Americano sobre Edificações e Comunidades Sustentáveis	Brasil (RS)
	<i>XVIII International Conference on Passive and Low Energy Architecture</i>	Brasil (SC)
	<i>Indoor Air Quality 2001</i>	EUA
	<i>Building Simulation 2001</i>	Brasil (RJ)
	<i>27th Water Supply &amp; Drainage for Buildings 2001</i>	Polônia
2002	<i>World Summit on Sustainable Development (Rio+10)</i>	África do Sul
	<i>Sustainable Building 2002</i>	Noruega
	<i>Indoor Air Quality 2002</i>	EUA
	<i>28th Water Supply and Drainage for Buildings</i>	Romênia
2003	III Encontro Nacional sobre Edificações e Comunidades Sustentáveis	Brasil (SP)
	<i>International Conference on Smart &amp; Sustainable Built Environment</i>	Austrália
	<i>XIX International Conference on Passive and Low Energy Architecture</i>	Chile
	<i>Healthy Buildings 2003</i>	Singapura
	<i>Building Simulation 2003</i>	Países Baixos
	<i>29th Water Supply and Drainage for Buildings</i>	Turquia
2004	<i>Indoor Air Quality 2004</i>	EUA
2005	<i>Sustainable Building 2005</i>	Japão

Fonte: Elaboração própria a partir de Silva (2003, p. 9-10).

Alguns destes eventos possuem características mais técnicas, sendo voltados à apresentação de trabalhos de profissionais e

acadêmicos, enquanto outros se dedicam a demonstrar as tendências do setor. Porém, independentemente do formato, estes eventos atendem à necessidade em discutir a temática da sustentabilidade – em todas as suas esferas – no âmbito da construção civil, demonstrando o interesse e valorizando a participação dos diversos *stakeholders* envolvidos.

Estes eventos são realizados por organizações que se dedicam a promover a sustentabilidade no setor. No Brasil, um exemplo é o Conselho Brasileiro de Construção Sustentável (CBCS) que, desde 2007, reúne diversos *stakeholders*, com o “objetivo de contribuir para a geração e difusão de conhecimento e de boas práticas de sustentabilidade na construção civil” (CBCS, 2016).

Além dos eventos (feiras, seminários, encontros, debates, palestras, etc.), organizações semelhantes ao CBCS, espalhadas por todo o mundo, dedicam-se à criação de metodologias, modelos e especificações técnicas, com o objetivo de avaliar a sustentabilidade na construção civil.

Segundo Lamberts et al. (2008, p. 8), em vários países “existem sistemas de certificação ambiental para edificações nos quais se reconhece os melhores desempenhos das edificações em relação a usarem mais critérios de sustentabilidade”.

O Quadro 4 apresenta alguns desses sistemas de certificação utilizados para avaliação de aspectos sustentáveis na construção de edifícios, em vários países do mundo.

Quadro 4 – Alguns sistemas de avaliação ambiental de edifícios.

<b>Origem</b>	<b>Sistema (nomenclatura)</b>
Internacional	<i>GBC - Green Building Challenge</i>
Reino Unido	<i>BREEAM - Building Research Establishment Environmental Assessment Method</i>
	<i>PROBE - Post-occupancy Review of Building Engineering</i>
Estados Unidos	<i>LEED - Leadership in Energy and Environmental Design</i>
	<i>MSDG - Minnesota Sustainable Design Guide</i>
Canadá	<i>BEPAC - Building Environmental Performance Assessment Criteria</i>
	<i>BREEAM Canada</i>
França	<i>NF Bâtiments Tertiaires - Démarche HQE® Bureau et Enseignement</i>
	<i>ESCALE - Centre Scientifique et Technique du Batiment</i>

Continua...



... Continuação

<b>Origem</b>	<b>Sistema (nomenclatura)</b>
Alemanha	<i>EPIQR - Energy Performance, Indoor environmental Quality and Retrofit</i>
Suécia	<i>EcoEffect</i>
	<i>Environmental Status of Buildings</i>
Dinamarca	<i>BEAT 2002 - Building Environmental Assessment Tool</i>
Áustria	<i>Comprehensive Renovation</i>
Noruega	<i>EcoProfile</i>
Finlândia	<i>PromisE Environmental Classification System for Buildings</i>
Japão	<i>CASBEE - Comprehensive Assessment System for Building Environmental Efficiency</i>
	<i>BEAT - Building Environmental Assessment Tool</i>
Hong Kong	<i>HK-BEAM - Hong Kong Building Environmental Assessment Method</i>
Austrália	<i>Green Star Office Design</i>
	<i>NABERS - National Australian Building Environment Rating Scheme</i>
	<i>LISA - LCA in Sustainable Architecture</i>
África do Sul	<i>SBAT - Sustainable Building Assessment Tool</i>

Fonte: Elaboração própria a partir de Silva (2003) e Fossati e Lamberts (2008).

Neste cenário de certificações, os “selos verdes” também se configuram como importantes ferramentas para a promoção de construções sustentáveis, destacando-se, no âmbito privado, o LEED, o AQUA, o BREEAM e o DGNB. Por sua vez, no âmbito público, cabe destaque ao Procel Edifica (Eletrobrás), ao selo Casa Azul da Caixa (Caixa Econômica Federal), ao Selo BH Sustentável da Prefeitura de Belo Horizonte (CBIC; FDC, 2012) e ao Selo Qualiverde da Prefeitura do Rio de Janeiro.


O site Construir Sustentável informa em sua seção *Green Building*, a existência de mais de 340 selos ecológicos (*ecolabels*), que certificam produtos e serviços ao redor do mundo. O Quadro 5 apresenta alguns selos existentes no Brasil, para certificar a construção civil sustentável.

Quadro 5 – Selos destinados à certificação da construção sustentável

Selo	Breve descrição
	<p>A certificação do <b>Processo AQUA</b> (Alta Qualidade Ambiental) é concedida pela Fundação Vanzolini, por meio de auditorias. Para avaliar as obras, são utilizados 14 critérios, divididos em quatro categorias: eco-construção, eco-gestão, conforto e saúde.</p>
	<p>O <b>Procel Edifica</b>, criado pela Eletrobrás, é voltado à eficiência energética das edificações, promovendo o uso eficiente da eletricidade nas edificações, reduzindo os desperdícios de energia, de materiais e os impactos ambientais.</p>
	<p>O selo <b>Casa Azul da Caixa</b>, foi criado pela Caixa Econômica Federal, e envolve a aprovação do empreendimento imobiliário considerando 53 critérios, entre obrigatórios e de livre escolha, em seis diferentes categorias: qualidade urbana; projeto e conforto; eficiência energética; conservação de recursos materiais; gestão da água; e práticas sociais.</p>
	<p>O <b>LEED</b> (<i>Leadership in Energy and Environmental Design</i>), criado pelo <i>U.S. Green Building Council</i>, é um sistema de certificação e orientação ambiental de edificações, sendo considerado o selo de maior reconhecimento internacional e o mais utilizado no mundo. No Brasil é disponibilizado pelo <i>Green Building Council Brasil</i>.</p>
	<p>O Selo <b>Qualiverde</b> foi criado pela Prefeitura do Rio de Janeiro, em 2012, e avalia edifícios comerciais e Residenciais, em construção ou reforma, levando em consideração os seguintes critérios: gestão da água; eficiência energética; desempenho térmico; e projeto.</p>
	<p>O selo <b>DGNB</b>, criado pela Sociedade Alemã de Construção Sustentável (<i>Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen</i>), baseia-se nos seguintes critérios: ecologia, economia, processos e localização. Recente no cenário brasileiro, a certificação ainda considera fatores socioculturais e funcionais das edificações.</p>
	<p>O <b>Selo BH Sustentável</b> foi criado pela Prefeitura de Belo Horizonte, devido às obras para a Copa do Mundo de 2014. A certificação é destinada aos empreendimentos, de modo geral, que adotarem medidas que contribuam para a redução do consumo de água, de energia, das emissões atmosféricas e da geração de resíduos sólidos.</p>

Continuação...

...Continuação

Selo	Breve descrição
	<p>O <b>BREEAM</b> (<i>Building Research Establishment Environmental Assessment Method</i>), avalia edifícios com base em critérios relacionados ao bem-estar ambiental. Durante as fases de concepção e construção, até 10 aspectos são observados: gerenciamento; energia; água; poluição; materiais; saúde e bem-estar; transporte; gestão de resíduos; uso do terreno e ecologia; e inovação.</p>

Fonte: Elaboração própria a partir de Construir Sustentável (2016) e Sustentarqui (2014).

Segundo Vieira e Vieira (2012), atualmente, no Brasil, estes selos e certificações, voltados à construção civil, são opcionais, havendo escassa regulamentação e pouco conhecimento sobre os mesmos. No entender dos autores, futuramente, devem ser considerados indispensáveis, devido à importância que envolve o tema.

Registra-se, ainda, a existência das normas da *International Organization for Standardization* (ISO), com destaque para a série ISO 14000, que trata das questões ambientais. Esta é a norma ISO mais conhecida no âmbito ambiental, entretanto, os comitês de trabalho da ISO vêm discutindo e aprovando novas normas, destinadas à sustentabilidade na construção civil como, por exemplo, a ISO 15392 (Princípios gerais), a ISO 21930 (Declaração ambiental de produtos para construção) ou a ISO 21931 (Quadro para avaliação do desempenho ambiental dos edifícios), entre outras (SILVA, 2003).

Em conclusão a esta seção e ao capítulo de referencial e tendo em vista a formação do pesquisador, autor deste estudo, cabe destacar que a pesquisa se deu em um cenário onde a preocupação com os recursos naturais por parte das empresas deixa de ser um diferencial competitivo e passa a ser algo regulamentado e acompanhado pelo governo (YAMAGUCHI; SANTOS; WATANABE, 2015).

Nesse sentido, é importante considerar que essas empresas, muitas vezes, adotam práticas de responsabilidade socioambiental por obrigação ou imposição, e não por livre interesse e iniciativa, demandando a realização de uma análise específica, para identificar as práticas voluntárias e não voluntárias.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

#### 3.1 MODELO DE ESTUDO

Metodologicamente este estudo descritivo, aplicado e qualitativo, foi dividido em duas partes distintas. Preliminarmente, buscou-se subsídios para a compreensão da temática e desenvolvimento da parte teórica, a partir de estudo bibliográfico, pois se baseia em livros, periódicos científicos e *websites* que se entende ser relevantes ao trabalho, sendo voltados para os processos e aspectos envolvidos na pesquisa. E a segunda parte abrangeu um estudo junto a empresas, fazendo uso da técnica de levantamento e pesquisa documental.

Conforme Andrade (2003) a pesquisa bibliográfica é utilizada para explicar um problema, a partir de referenciais teóricos já publicados. Por sua natureza, pode ser realizada de forma independente ou como parte de uma pesquisa descritiva, objetivando conhecer e analisar as contribuições teóricas existentes sobre um determinado tema.

Em complemento, Barros (2002, p. 64) considera que “a pesquisa bibliográfica representa grandes contribuições culturais ou científicas sobre determinado assunto, tema ou problema”.

Nesse contexto, a pesquisa bibliográfica se deu, principalmente, nas bases de dados *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), *Google Scholar*<sup>®</sup> (Google Inc.) e *SCOPUS* (Elsevier).

Especificamente sobre as pesquisas de cunho descritivo, Andrade (2003, p. 124), explica que estas compreendem “os fatos observados, registrados, analisados e interpretados que dimensionam um estudo científico original. Descrever um fenômeno é antes de tudo observar a sua ação”.

Para Severino (2000, p. 24) esse tipo de pesquisa “[...] tem a função de identificar e obter informações sobre as características de um determinado problema ou questão”.

Por fim, Barros (2003) corrobora tal ideia ao afirmar que esse tipo de pesquisa tem como objetivo demonstrar o fenômeno estudado, por meio de dados analíticos, fazendo relação com outros fenômenos, sua natureza e características.

No que tange à natureza da pesquisa, este estudo possui abordagem qualitativa. Para André (2006), este tipo de pesquisa busca a melhoria dos processos, sendo a interpretação dos fenômenos realizada a partir da atribuição de significados aos resultados encontrados pelo pesquisador.

A segunda parte da pesquisa abrangeu um estudo multicase,

fazendo uso da pesquisa documental, por meio da qual realizou-se um levantamento de dados e informações em um grupo de empresas (ver item 3.2) do setor da construção civil, segmento de incorporação imobiliária.

De acordo com Yin (2001, p. 32), o estudo de caso constituiu-se como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Para Yin (2001), o estudo de caso pode considerar um caso único ou múltiplos casos, como ocorreu na pesquisa realizada para esta dissertação.

### 3.2 DELIMITAÇÃO E AMOSTRA

Conforme Marconi e Lakatos (1996, p. 125) o universo da pesquisa “é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”.

Em relação à delimitação do estudo, acredita-se que a principal opção foi a de não considerar como foco da pesquisa, o estudo aprofundado das questões relacionadas à gestão ambiental na Construção Civil, em especial dos Sistemas de Gerenciamento Ambientais (SGA) na Construção Civil, cabendo à pesquisa, em primeiro plano, investigar, interpretar e descrever as práticas de responsabilidade socioambiental adotadas pelas empresas estudadas.

Assim, decidiu-se pela aplicação do tema das dinâmicas organizacionais e demandas de responsabilidade social e ambiental ao setor da construção civil brasileira, segmento de incorporação imobiliária (comercial e residencial), com foco nas atividades de um grupo de organizações, selecionado para integrar a amostra.

Foi então possível delimitar a pesquisa de forma temporal e geográfica. O foco foram as práticas adotadas nos últimos cinco anos (2011-2015), por empresas situadas no território nacional, definidas por amostragem intencional não probabilística, conforme o procedimento descrito a seguir.

Foram averiguadas oito empresas, entre aquelas que possuem destaque no cenário nacional da construção civil, sendo: a) Gafisa S.A.; b) EZ TEC Empreendimentos e Participações S.A.; c) Cyrela Brazil Realty S.A. Empreendimentos e Participações; d) Even Construtora e Incorporadora S.A.; e) OAS Empreendimentos S.A.; f) PDG Realty S.A. Empreendimentos e Participações; g) MRV Engenharia e Participações

S.A.; e h) Duxxi Imobiliária S.A.

Destas, foram selecionadas apenas aquelas que publicaram relatórios anuais e/ou de sustentabilidade, entre 2011 e 2015, a saber: c) Cyrela Brazil Reality S.A. Empreendimentos e Participações; d) Even Construtora e Incorporadora S.A.; g) MRV Engenharia e Participações S.A.; e e) OAS Empreendimentos S.A. Este filtro foi realizado, pois os referidos relatórios trazem informações diversas sobre a atuação da empresa em se tratando de responsabilidade social e ambiental.

Caso a análise fosse limitada apenas às Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFP), que são de publicação obrigatória, as informações seriam escassas. Por sua vez, estes documentos foram utilizados como suporte às informações obtidas nos relatórios anuais e/ou de sustentabilidade.

Por fim, optou-se por excluir a OAS Empreendimentos S.A. da amostra estudada, pois a empresa se encontra em processo de recuperação judicial e não figura mais na listagem de empresas da Bovespa. Acrescenta-se que a empresa publicou apenas dois relatórios anuais, no período em questão (2011-2015).

### 3.3 TÉCNICAS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para os procedimentos de coleta de dados, optou-se pelo levantamento e pesquisa documental, haja visto que as empresas estudadas são Sociedades Anônimas e, como tais, precisam elaborar uma série de documentos, incluindo os de caráter obrigatório, como as Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFP), enviados para a Bolsa de Valores e outros opcionais como os Relatórios Anuais e/ou de Sustentabilidade, que compilam informações econômico-financeiras, estruturais e de responsabilidade socioambiental, que remetem à sua transparência, principalmente, junto aos investidores e ao mercado.

As informações contidas nesses documentos, principalmente nos Relatórios Anuais e/ou de Sustentabilidade, permitiram identificar o método produtivo adotado, seus prós e contras, assim como as políticas, práticas ou ações adotadas para o gerenciamento ambiental, que visam reduzir e controlar os impactos causados pelo método produtivo que possam “ir além” do atendimento à legislação.

Com relação ao procedimento de coleta de dado, os relatórios analisados foram acessados por meio dos *websites* das empresas pesquisadas. Após o *download* dos documentos, realizou-se a leitura e a coleta de dados, por meio de uma planilha eletrônica elaborada no software *Microsoft Excel*<sup>®</sup>.

A planilha levou em consideração 80 métricas ou subcategorias de divulgação de informações socioambientais, sendo 40 referentes à categoria responsabilidade ambiental e 40 referentes à categoria responsabilidade social. Essas subcategorias foram sugeridas por Rover (2013) e são apresentadas nos Quadros 6 e 7 a seguir.

Quadro 6 – Categorias referentes à responsabilidade ambiental

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
Políticas Ambientais	Declaração das políticas, práticas, ações atuais Estabelecimento de metas e objetivos ambientais Certificação ou <i>compliance</i> com leis e normas ambientais Parcerias, conselhos, fóruns ambientais Prêmios e participações em índices ambientais Participação em organizações ambientalistas Relacionamento ambiental com <i>stakeholders</i>
Gestão e Auditoria Ambiental	Gestão de riscos ambientais ISOs 14000 Indicadores de desempenho ambiental Revisão ambiental ou auditorias ambientais internas Avaliação incluindo parecer independente
Impactos Ambientais	Desperdícios e resíduos Vazamentos, derramamentos e terra utilizada Reparos aos danos ambientais Emissão de Gases do Efeito Estufa (GEE) Emissão de substâncias destruidoras da camada de ozônio
Produtos ecológicos	Desenvolvimento de produtos ecológicos Reciclagem Processo de acondicionamento (reutilização de embalagens) Uso eficiente e/ou reutilização da água
Recursos Energéticos	Desenvolvimento ou exploração de novas fontes de energia Utilização de resíduos materiais para a produção de energia Consumo de energia proveniente de fontes renováveis Esforços da empresa para reduzir o consumo de energia
Educação e Pesquisa Ambiental	Educação ambiental (internamente e/ou comunidade) Apoio às pesquisas relacionadas ao meio ambiente
Mercado de Crédito de Carbono	Projetos de Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL) Certificados de Emissões Reduzidas (CER) Compensações de carbono ou créditos de carbono
Sustentabilidade e Biodiversidade	Menção relativa ao desenvolvimento sustentável Gerenciamento de florestas e/ou reflorestamento Preservação da biodiversidade e de recursos naturais

Continua...

...Continuação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
Informações Financeiras Ambientais	Investimentos ambientais
	Receitas Ambientais
	Custos e/ou despesas ambientais
	Passivos e contingências ambientais
	Práticas contábeis de itens ambientais - critérios de mensuração
	Seguro ambiental
	Ativos ambientais intangíveis

Fonte: Rover (2013, p. 63).

Para a coleta de dados, realizou-se a leitura dos Relatórios Anuais e/ou de Sustentabilidade. Cabe aqui esclarecer que neste procedimento, foram excluídas as menções que apareciam em índices ou sumários, títulos de seções e subseções, mensagem do presidente e demais membros diretivos, bem como aquelas repetidas em um mesmo parágrafo ou seção e àquelas aplicadas em um contexto não condizente à subcategoria analisada.

#### Quadro 7 – Categorias referentes à responsabilidade social

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
Comunidade	Programas de voluntariado
	Patrocínio a projetos de saúde pública
	Relações com povos indígenas e quilombolas
	Patrocínio a conferências, seminários, exposições ou campanhas
	Doações de recursos para entidades de utilidade pública ou OSCIP
	Apoio à educação
	Apoio à habitação e à alimentação
	Apoio à cultura
	Apoio a atividades esportivas
	Relacionamento com <i>stakeholders</i>
Decisões ou multas relacionadas à comunidade na qual opera	
	Investimentos de caráter social
Diversidade	Número de mulheres e/ou minorias na força de trabalho
	Ocupação de mulheres e/ou minorias em cargos gerenciais
	Proporção de salário base entre homens e mulheres
	Contratação de pessoas com deficiência
	Não-discriminação contra minorias
Produtos, Serviços e Consumidores	Programas de Qualidade - ISO 9000 e 9001
	Inovação de produtos (Pesquisa & Desenvolvimento)
	Produtos de acordo com as normas de segurança
	Satisfação ou insatisfação do consumidor
	Concorrência desleal ou práticas de truste

Continua...



...Continuação

Categoria	Subcategoria
Relação com Empregados	Número de funcionários, tempo de serviço na empresa e faixas etárias
	Remuneração dos funcionários (média e/ou total)
	Relações sindicais ou com órgãos de classe
	Programas de incentivo à cultura
	Desenvolvimento de atividades recreativas e esportivas
	Educação e treinamento dos funcionários
	Saúde, higiene e segurança no local de trabalho
	Acidentes de trabalho, doenças ocupacionais, absenteísmo e óbitos
	Aposentadoria e planos de previdência complementar
	Auxílio a creche e a bolsa de estudos para filhos de funcionários
	Suporte a maternidade e paternidade
	Participação nos lucros
	Taxa de rotatividade e política de demissão
	Participação dos trabalhadores nas decisões gerenciais
	Satisfação profissional e motivação dos funcionários
Trabalho infantil, trabalho forçado ou análogo ao escravo	
Investimentos em desenvolvimento gerencial	
Valor adicionado por empregado	

Fonte: Rover (2013, p. 62).

Em conclusão à esta seção, são retomadas as considerações de Marconi e Lakatos (1996), no ponto em que as autoras narram que a escolha do método e técnica utilizada depende dos objetivos da pesquisa, da equipe e dos recursos financeiros disponíveis, e elementos no campo da investigação.

Portanto cabe ressaltar que como não foi objetivo da pesquisa estudar os recursos disponíveis, nem a capacitação dos profissionais, foram desconsideradas as técnicas de medidas de opiniões e medidas de atitudes. Também foi desconsiderada a técnica da observação participante, devido ao tamanho da amostra e do fato de o pesquisador atuar em uma empresa do segmento, empresa esta que por questões éticas, não fez parte da amostra.

Entre os principais fatores que explicam estas escolhas para a dissertação estão: a busca pela imparcialidade, a pouca disponibilidade de recursos e de pessoas para realizar uma pesquisa com amostra ampliada por entrevista e o curto espaço de tempo para realização da pesquisa.

### 3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

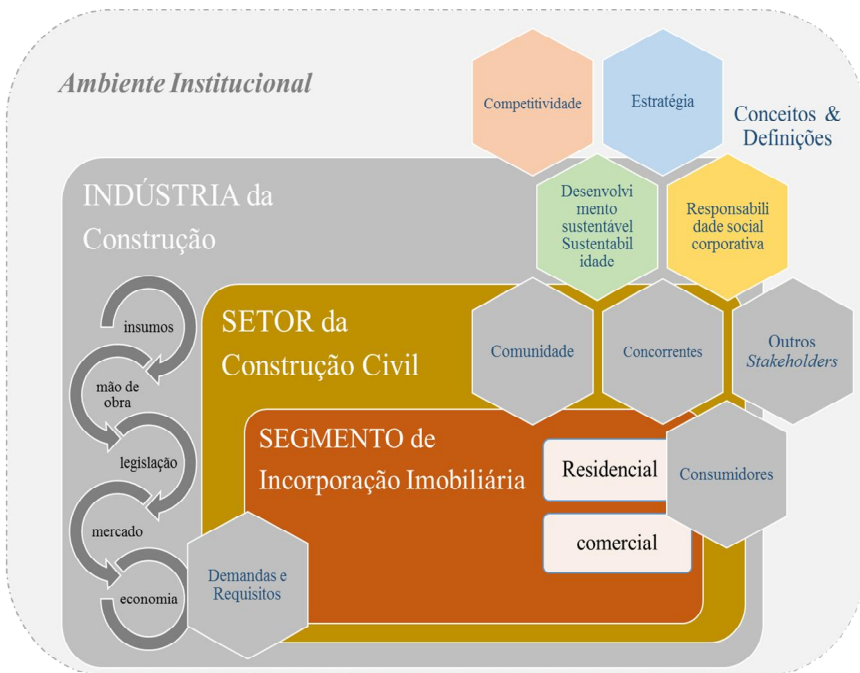
Para analisar os dados, foi empregada a técnica conhecida como

análise de conteúdo, considerando a abordagem qualitativa. Ademais, foi utilizado o método indutivo para análise dos dados, o que se deu em três etapas: observação dos fenômenos, descoberta da relação entre eles e generalização da relação.

A partir da coleta dos dados, os mesmos foram organizados, registrados e analisados no *software* de edição de textos, *Microsoft Excel*<sup>®</sup>. Por conseguinte, com amparo na literatura específica, conceitos, e definições, buscou-se discutir os aspectos pertinentes à sustentabilidade e responsabilidade social corporativa.

E foi justamente pensando nesta discussão e análise que se tentou formular uma proposta de *framework*, a partir de uma percepção própria dos principais elementos que compõem a temática deste estudo. Trata-se, pois, de um esquema ilustrativo com a dinâmica de pesquisa, observado na Figura 6.

Figura 6 – Esquema ilustrativo da dinâmica de pesquisa.



Fonte: Elaboração própria (2016).

Este esquema denota a complexidade do tema e a necessidade de uma abordagem interdisciplinar para seu estudo.

### 3.5 INTERDISCIPLINARIDADE

Nesta breve seção, cabe reiterar que este estudo está inserido em uma perspectiva interdisciplinar.

A interdisciplinaridade, no campo científico, “equivale à necessidade de superar a visão fragmentada da produção de conhecimento e de articularas inúmeras partes que compõe os conhecimentos da humanidade” (GARRUTI; SANTOS, 2004, p. 188).

Para Amaral e Bittencourt (2011), a interdisciplinaridade consiste na interação entre diversas disciplinas e conhecimentos, de forma coordenada, dentro de uma perspectiva metodológica compatível a todas, possibilitando responder problemas de caráter mais complexos.

Em complemento, tem-se a assertiva de Philippi Jr. e Silva Neto (2011, p. XVII), para os quais a interdisciplinaridade é “[...] um processo que exige mudanças na modalidade de produção de conhecimento, implicando transformações individuais e institucionais”. Isso ocorre devido à integração e a necessidade de conciliação das diferentes visões disciplinares na condução da pesquisa científica.

Desta forma é pertinente reiterar que este estudo foi realizado no âmbito de um Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Socioeconômico, em diálogo com a linha de Trabalho e Organizações.

Sendo assim, a interdisciplinaridade é ponto importante no tema de pesquisa, que busca contemplar algumas áreas do conhecimento. Por isso, houve um esforço na busca de referenciais e elementos das áreas da Economia (desenvolvimento), Direito (legislação ambiental), Administração (Gestão, estratégia e competitividade) e Engenharia/Arquitetura (construção civil e ambiente).

Foram considerados também, com menor incidência, estudos pertencentes as seguintes áreas CAPES: Interdisciplinar, Engenharia/Tecnologia/Gestão (90193000); Economia, Crescimento e desenvolvimento econômico (60304014); Engenharia, Construção Civil (30101000); Direito (60100001); Arquitetura e Urbanismo, Adequação ambiental (60403012); e Ciências Ambientais (90500008) (BRASIL, 2012).

Portanto, enquanto propostas em conjunto, entende-se que estas áreas contribuem na observação e compreensão do objeto estudado, e na descrição dos resultados apresentados na dissertação.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para a apresentação dos resultados neste capítulo, optou-se por duas seções: a primeira que engloba a demonstração e análise individual dos indicadores, por empresa pesquisada e a demonstração e análise conjunta dos indicadores de todas as empresas; e uma segunda na qual são discutidos os resultados encontrados, compreendendo uma visão geral.

### **4.1 POLÍTICAS E PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL NO SEGMENTO DE CONSTRUÇÃO E INCORPORAÇÃO**

#### **4.1.1 Cyrela Brazil Reality S.A. Empreendimentos e Participações**

A Cyrela foi fundada em 1962, em São Paulo, e está presente em todas as regiões do Brasil, operando em 16 estados e no Distrito Federal. A empresa ingressou na Bolsa de Valores em 2005 e atua na construção, incorporação, vendas e prestação de serviços imobiliários.

Dentro do marco temporal escolhido para a realização deste estudo, a Cyrela publicou os Relatórios Anuais e/ou de Sustentabilidade referentes aos anos de 2011, 2012, 2013 e 2014, ao passo que, as Demonstrações Financeiras Padronizadas foram apresentadas em todos os anos, dado o seu caráter obrigatório.

Com base na avaliação dos relatórios da empresa, elaborou-se o Quadro 8, com as informações acerca das variáveis sociais e ambientais evidenciadas nos referidos documentos.

Entre as ações de responsabilidade socioambiental que se destacaram estão o Instituto Cyrela e o fortalecimento da Política de Gestão Ambiental, ao longo dos anos. Um exemplo deste fortalecimento foi a criação do Comitê de Sustentabilidade, formado por membros da diretoria, e responsável por tratar os assuntos inerentes ao tema.

Esta iniciativa transparece o pensamento dos executivos da organização, que entendem os aspectos relacionados à sustentabilidade e à responsabilidade socioambiental, como importantes para a estratégia da empresa. Cabe ainda, destacar a incorporação de normas técnicas como a NBR 15.575 (Edificações Habitacionais – Desempenho), a ISO 9001 (gestão da qualidade) e o PBQP-H Nível A (Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat), ao seu modelo de gestão.

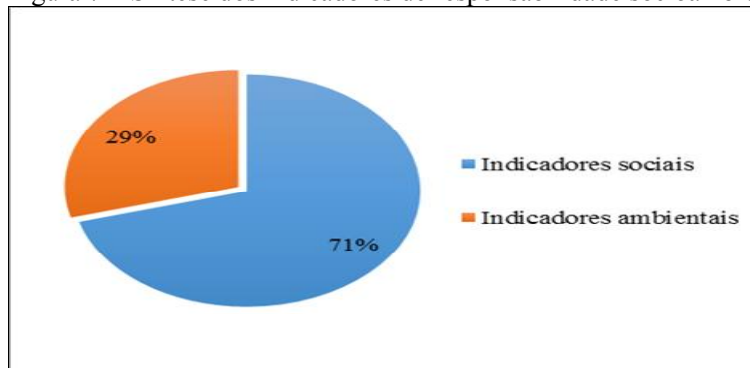
Quadro 8 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.

Categorias		2011	2012	2013	2014	2015	Total
Social (A)	Comunidade	8	12	15	14	0	49
	Diversidade	0	2	0	0	0	2
	Produtos, Serviços e Consumidores	4	5	3	9	0	21
	Relação com Empregados	18	16	15	23	8	80
	Subtotal Social	30	35	33	46	8	152
Ambiental (B)	Políticas Ambientais	4	3	4	3	0	14
	Gestão e Auditoria Ambiental	2	2	3	3	0	10
	Impactos Ambientais	1	0	4	2	0	7
	Produtos ecológicos	5	4	5	3	0	17
	Recursos Energéticos	2	1	1	0	0	4
	Educação e Pesquisa Ambiental	0	0	0	0	0	0
	Mercado de Crédito de Carbono	0	0	0	0	0	0
	Sustentabilidade e Biodiversidade	1	3	1	2	0	7
	Informações Financeiras Ambientais	0	1	1	1	1	4
	Subtotal Ambiental	15	14	19	14	1	63
<b>Total (A + B)</b>		92	45	49	52	60	9

Fonte: Dados da pesquisa

A análise dos relatórios da Cyrela, possibilitou verificar a predominância da evidenciação de ações voltadas à responsabilidade social, que totalizaram 71% (152) das menções encontradas, contra 29% (63), referentes às menções de ações voltadas à responsabilidade ambiental, conforme apresentado na Figura 7.

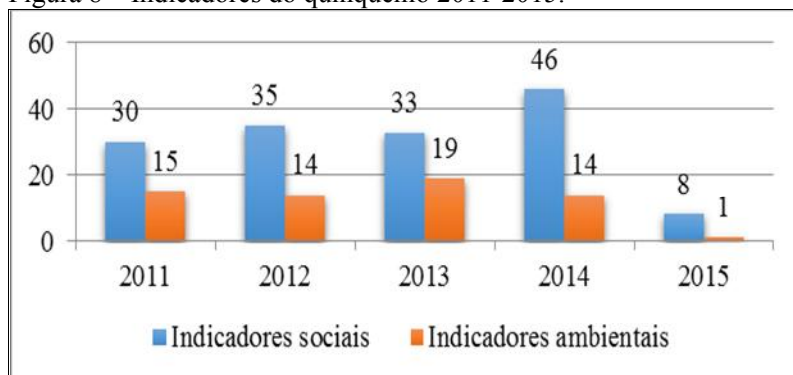
Figura 7 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental.



Fonte: Dados da pesquisa

A Figura 8 apresenta os indicadores ambientais e sociais, por ano. Percebe-se que, ao decorrer do período analisado, os documentos trouxeram informações similares, enfatizando os pilares da política de sustentabilidade adotada pela gestão da empresa. Exceção para o ano de 2015, para o qual a empresa não publicou o Relatório Anual e/ou de Sustentabilidade, apresentando apenas a DFP.

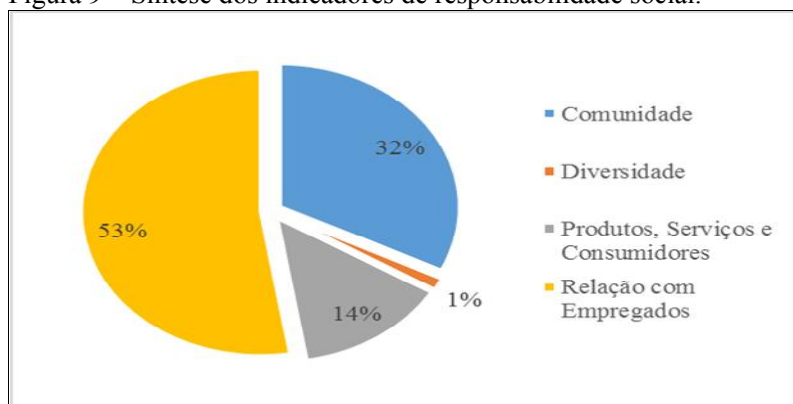
Figura 8 – Indicadores do quinquênio 2011-2015.



Fonte: Dados da pesquisa

Considerando as categorias integrantes das variáveis sociais e ambientais, apresentam-se as Figuras 9 e 10. A Figura 9 apresenta a representação percentual para cada categoria referente aos indicadores de responsabilidade social, no período 2011-2015.

Figura 9 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social.



Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se a predominância da categoria “Relação com Empregados”, representando 53% das menções realizadas, seguida pela categoria “Comunidade”, com representatividade de 32%. Ambas as categorias somam 85% das menções analisadas nos documentos. Por sua vez, dentro dessas categorias, destacam-se, respectivamente, as subcategorias “Educação e treinamento dos funcionários” e “Relacionamento com *stakeholders*”.

Este envolvimento com os funcionários e seus familiares, bem como com a comunidade que circunda os canteiros de obras, basicamente provêm das ações realizadas pelo Instituto Cyrela.

O Instituto Cyrela é uma organização sem fins lucrativos, criada em 2011, com o objetivo de concentrar as ações de responsabilidade social da companhia. Desse modo, é responsável por conduzir projetos sociais voltados à comunidade, principalmente àquelas próximas aos canteiros de obras, e aos funcionários da empresa e seus familiares, por meio de ações que visam a qualificação e o bem-estar dessas pessoas.

De acordo com dados do relatório (CYRELA, 2016), entre as ações de destaque do Instituto Cyrela estão os seguintes programas:

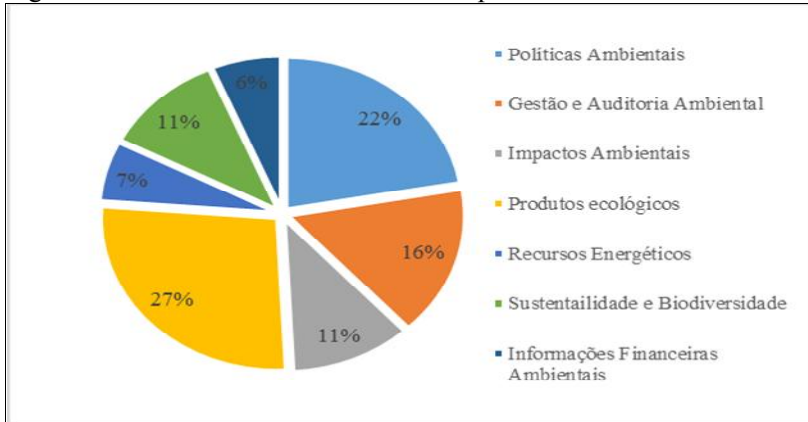
- Construindo Pessoas: iniciado em 2000, tem como objetivo erradicar o analfabetismo nos canteiros de obras, permitindo que os trabalhadores concluam o ensino fundamental;
- Construindo Profissionais: iniciado em 2008, tem como objetivo qualificar jovens maiores de 18 anos e que atuam no segmento da construção civil, ofertando cursos de azulejista, carpinteiro, eletricista, instalador hidráulico, pedreiro, pintor, entre outros;
- Construindo Famílias: iniciado em 2011, tem como objetivo oferecer cursos profissionalizantes que contribuam para o aumento da renda das famílias dos operários da construção civil;
- Programa Aprendiz: iniciado em 2011, tem como objetivo oferecer aos jovens estudantes, com idades entre 16 e 24 anos, a oportunidade do primeiro emprego.

Ademais, destacam-se os programas de qualificação voltados aos profissionais que atuam no nível da gestão da empresa (como MBA e programa *trainee*) e o programa de voluntários, no qual os funcionários da empresa participam de diversas ações, realizadas junto às instituições parceiras.

Com relação aos indicadores de responsabilidade ambiental, a Figura 10 apresenta a representação percentual para cada categoria, no

período 2011-2015.

Figura 10 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental.



Fonte: Dados da pesquisa

No que concerne às menções referentes à responsabilidade ambiental, percebe-se a predominância da categoria “Produtos ecológicos”, com 27% de representatividade, seguida pela categoria “Políticas Ambientais”, com 22% e “Gestão e Auditoria Ambiental”, com 16%. Somadas, essas categorias correspondem a 65% das menções analisadas nos documentos. Ressalta-se que não houve menção de subcategorias pertencentes às categorias “Educação e Pesquisa Ambiental” e “Mercado de Crédito de Carbono”.

Individualmente, dentro das categorias mais mencionadas, não houve uma subcategoria que tenha se destacado perante às demais. Entretanto, percebeu-se as iniciativas da empresa em cumprir a legislação de resíduos, ao implementar, desde 2005, um programa de gestão de resíduos em suas obras, o qual a empresa intitula como pioneiro no âmbito nacional.

Também observou-se o interesse recente pelas certificações ambientais. Em 2013, a Cyrela conquistou a certificação AQUA para alguns dos seus empreendimentos. Ademais, outro dos seus empreendimentos foi o primeiro projeto residencial a receber a pré-certificação LEED, em nível nacional.

Entre as ações que a empresa implementa, em relação à sustentabilidade, citam-se: infraestrutura para coleta seletiva de lixo e materiais recicláveis, dispositivos para redução do consumo de água e de energia elétrica, pontos de coleta para pilhas e baterias, pontos de



coleta para óleo de cozinha, dispositivos para redução da emissão de carbono, acompanhamento e avaliação ambiental de fornecedores, entre outros. Essas iniciativas atribuem características de sustentabilidade aos empreendimentos conduzidos pela Cyrela.

#### 4.1.2 Even Construtora e Incorporadora S.A.

A Even foi criada em 2002, com a fusão das empresas ABC Investmob e Terepins & Kalili, fundadas na década de 1970. A empresa atua em São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, e o seu foco está no segmento residencial e em empreendimentos com valor unitário acima de R\$ 250 mil. Ingressou na Bolsa de Valores em 2007, sendo a única do setor a integrar a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa (desde 2010).

Dentro do marco temporal escolhido para a realização deste estudo, a Even publicou os Relatórios Anuais e/ou de Sustentabilidade e as Demonstrações Financeiras Padronizadas, para todos os anos.

Com base na avaliação dos relatórios da empresa, derivou-se o Quadro 9, com as informações acerca das variáveis sociais e ambientais evidenciadas nos referidos documentos.

Quadro 9 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.

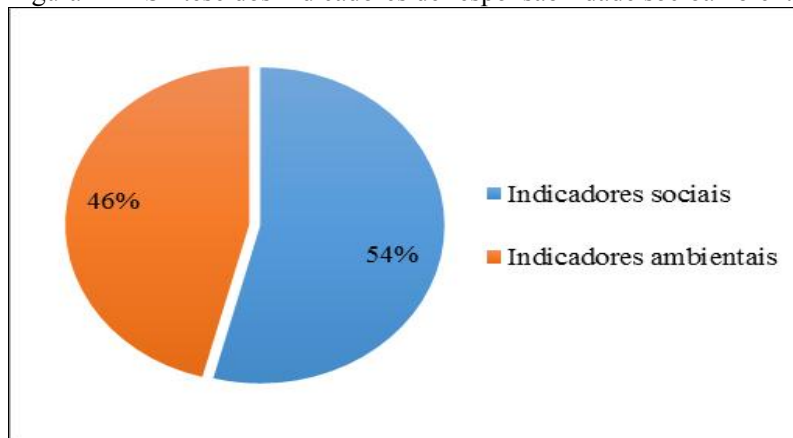
Categorias		2011	2012	2013	2014	2015	Total
Social (A)	Comunidade	11	12	21	24	23	91
	Diversidade	4	4	3	5	5	21
	Produtos, Serviços e Consumidores	7	10	10	10	9	46
	Relação com Empregados	24	26	37	40	37	164
	Subtotal Social	46	52	71	79	74	322
Ambiental (B)	Políticas Ambientais	13	12	13	14	12	64
	Gestão e Auditoria Ambiental	7	7	9	8	6	37
	Impactos Ambientais	8	9	12	11	11	51
	Produtos ecológicos	9	10	15	17	16	67
	Recursos Energéticos	4	5	5	4	5	23
	Educação e Pesquisa Ambiental	0	0	1	1	1	3
	Mercado de Crédito de Carbono	0	0	0	0	0	0
	Sustentabilidade e Biodiversidade	4	4	3	4	7	22
	Informações Financeiras Ambientais	1	1	1	1	2	6
	Subtotal Ambiental	46	48	59	60	60	273
<b>Total (A + B)</b>		92	100	130	139	134	595

Fonte: Dados da pesquisa

A Even destaca em seus relatórios a busca por produtos e cidades sustentáveis, reforçando o seu compromisso com a sustentabilidade, bem como o seu posicionamento em relação aos *stakeholders*, como instituição que busca influenciar o ambiente institucional. Neste sentido, no que concerne à gestão, a empresa incorporou normas técnicas como a ISO 9001, a OHSAS 18001 (gestão de segurança e saúde ocupacional) e o PBQP-H Nível A.

A análise dos relatórios da Even, permitiu verificar certa equidade entre a evidenciação de ações voltadas à responsabilidade social, que totalizaram 54% (322) e aquelas referentes às menções de ações voltadas à responsabilidade ambiental, que totalizaram 46% (273), conforme apresentado na Figura 11.

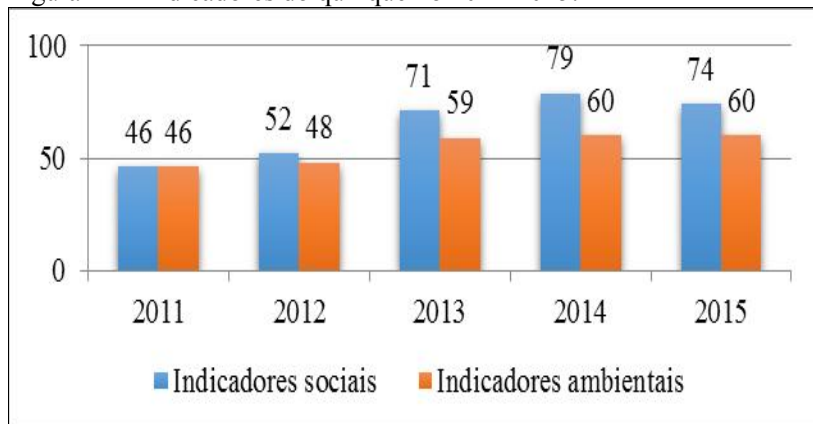
Figura 11 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental.



Fonte: Dados da pesquisa

A Figura 12 apresenta os indicadores ambientais e sociais, por ano. Percebe-se pouca variação, ao decorrer do período analisado. Ressalta-se que a estrutura dos relatórios dos anos de 2011 e 2012 são similares. A partir de 2013 verificou-se uma alteração no formato dos relatórios, prevalecendo no período 2013-2015. Essa alteração do modelo explica a similaridade dos dados numéricos apresentados nos anos de 2011-2012 e 2013-2015.

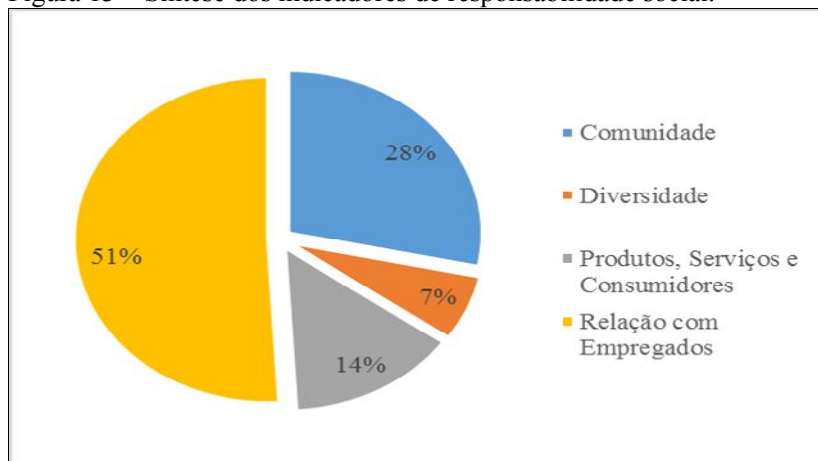
Figura 12 – Indicadores do quinquênio 2011-2015.



Fonte: Dados da pesquisa

Considerando as categorias integrantes das variáveis sociais e ambientais, apresentam-se as Figuras 13 e 14. A Figura 13 apresenta a representação percentual para cada categoria referente aos indicadores de responsabilidade social, no período 2011-2015.

Figura 13 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social.



Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se a predominância da categoria “Relação com Empregados”, representando 51% das menções realizadas, seguida pela

categoria “Comunidade”, com representatividade de 28%. Ambas as categorias somam 79% das menções analisadas nos documentos.

Por sua vez, na primeira categoria, destacam-se as subcategorias “Educação e treinamento dos funcionários” e “Saúde, higiene e segurança no local de trabalho”; enquanto na segunda categoria o destaque fica para as subcategorias “Programas de voluntariado” e “Relacionamento com *stakeholders*”.

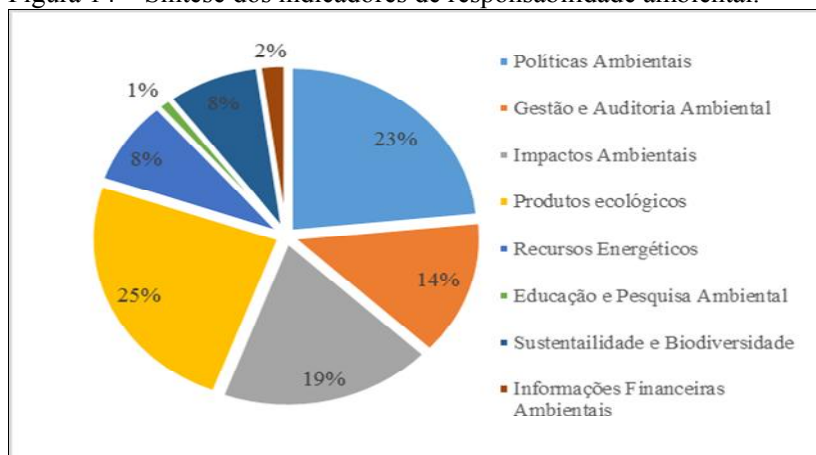
Com relação à qualificação da mão-de-obra, destacam-se três programas educacionais:

- Escola na Obra: iniciado em 2008, oferece aos colaboradores e prestadores de serviço, conteúdos da 1ª à 4ª série do Ensino Fundamental. Possibilita ainda que os abrangidos continuem seus estudos, da 5ª à 9ª série, de forma gratuita, no Sesi.
- Formação de Mestre de Obras: iniciado em 2012, este curso visa preparar os Mestres de Obras, oferecendo aos participantes conteúdos sobre leitura e interpretação de planta, conhecimentos específicos, segurança do trabalho e domínio geral da função de mestre.
- Inclusão Digital: iniciado em 2013, em parceria com Senai, oferece cursos de informática aos funcionários.

O Programa de Voluntariado também é destaque entre as ações de responsabilidade social desenvolvidas pela empresa. Entre os projetos de maior destaque estão: “Cidadão Even”, “Educação para a Sustentabilidade na Escola” e “Rumo a um Futuro Melhor”. Todos são voltados à educação e trabalham diversos temas, com crianças e adolescentes, dando ênfase à formação do cidadão e a importância da preservação ambiental e da sustentabilidade.

Com relação aos indicadores de responsabilidade ambiental, a Figura 14 apresenta a representação percentual para cada categoria, no período 2011-2015.

Figura 14 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental.



Fonte: Dados da pesquisa

No que concerne às menções referentes à responsabilidade ambiental, percebe-se a predominância da categoria “Produtos ecológicos”, com 25% de representatividade, seguida pela categoria “Políticas Ambientais”, com 23% e “Impactos Ambientais”, com 19%. Somadas, essas categorias correspondem a 67% das menções analisadas nos documentos. Não houve menção relacionada à subcategoria “Mercado de Crédito de Carbono”.

Individualmente, dentro das categorias mais mencionadas, destacaram-se aquelas que fazem menção ao uso eficiente de água e energia (“Uso eficiente e/ou reutilização da água” e “Esforços da empresa para reduzir o consumo de energia”), à gestão e aproveitamento de resíduos (“Desperdícios e resíduos” e “Reciclagem”) e controle de poluentes (“Emissão de Gases do Efeito Estufa”).

Entre as ações que a empresa implementa, em relação à sustentabilidade, citam-se: monitoramento de indicadores ambientais; logística reversa; gestão de resíduos, incluindo a reciclagem e reaproveitamento de materiais como gesso, sucata metálica, embalagens plásticas, restos de cerâmica e lâmpadas queimadas; ações para redução do consumo de água, energia elétrica e combustível; esforços na redução da emissão de gases de efeito estufa e no seu mapeamento e inventário (seguindo os padrões internacionais do *Greenhouse Gas Protocol* e a Norma ISO 14064-1); e compra de madeira certificada pelo FSC (Conselho de Manejo Florestal) para utilização nos empreendimentos.

Com relação aos certificados e selos ambientais, a Even

conquistou a certificação AQUA para os seus empreendimentos. Também conquistou a certificação LEED e o Selo Casa Azul, da Caixa Econômica Federal, para alguns dos seus empreendimentos. Estes selos e certificações reforçam a política de sustentabilidade da empresa.

#### 4.1.3 MRV Engenharia e Participações S.A.

A MRV foi fundada em 1979, em Minas Gerais, e atualmente é líder no mercado de construção no segmento de imóveis residenciais, estando presente em 20 estados brasileiros e no Distrito Federal. Em 2007, abriu o seu capital, passando a negociar na Bolsa de Valores.

Dentro do marco temporal escolhido para a realização deste estudo, a MRV publicou os Relatórios Anuais e/ou de Sustentabilidade referentes aos anos entre 2012 e 2015. As informações referentes ao ano de 2011 foram publicadas diretamente no *website* da empresa. Por sua vez, as Demonstrações Financeiras Padronizadas foram publicadas para todos os anos. Com base na avaliação dos relatórios da empresa, elaborou-se o Quadro 10, com as informações acerca das variáveis sociais e ambientais evidenciadas nos referidos documentos.

Quadro 10 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.

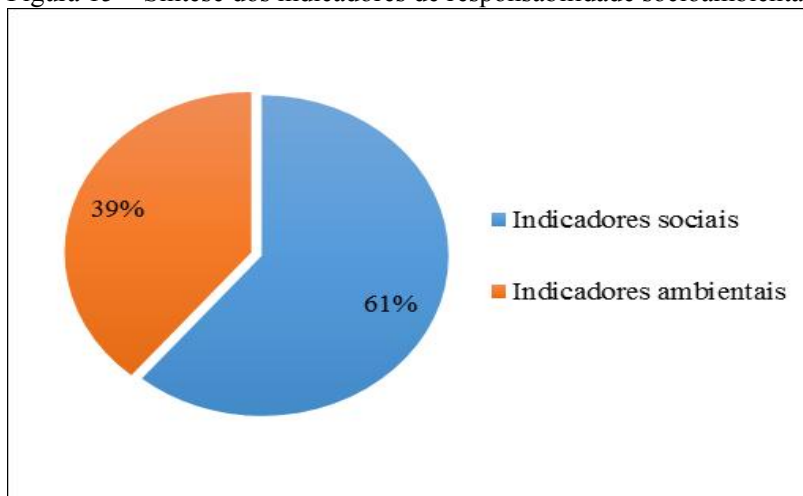
Categorias		2011	2012	2013	2014	2015	Total
Social (A)	Comunidade	11	17	19	17	23	76
	Diversidade	2	2	1	1	1	5
	Produtos, Serviços e Consumidores	3	6	5	5	4	20
	Relação com Empregados	10	21	15	17	18	71
	Subtotal Social	26	46	40	40	46	172
Ambiental (B)	Políticas Ambientais	2	4	6	7	9	26
	Gestão e Auditoria Ambiental	1	4	5	4	5	18
	Impactos Ambientais	2	6	6	5	6	23
	Produtos ecológicos	0	4	7	6	6	23
	Recursos Energéticos	0	1	3	2	3	9
	Educação e Pesquisa Ambiental	0	0	0	0	0	0
	Mercado de Crédito de Carbono	0	0	0	0	0	0
	Sustentabilidade e Biodiversidade	2	5	4	4	6	19
	Informações Financeiras Ambientais	0	0	1	0	0	1
Subtotal Ambiental	7	24	32	28	35	119	
<b>Total (A + B)</b>		33	70	72	68	81	291

Fonte: Dados da pesquisa

A MRV preza, conforme disposto em seus relatórios, pela construção responsável, pelo relacionamento com seus *stakeholders* e pelo compromisso socioambiental. Com relação à gestão, a empresa conquistou certificações como a ISO 9001, a OHSAS 18001 e o PBQP-H Nível A.

A análise dos relatórios possibilitou verificar a predominância da evidenciação de ações voltadas à responsabilidade social, que totalizaram 61% (172) das menções encontradas, contra 39% (119), referentes às menções de ações voltadas à responsabilidade ambiental, conforme apresentado na Figura 15.

Figura 15 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental.

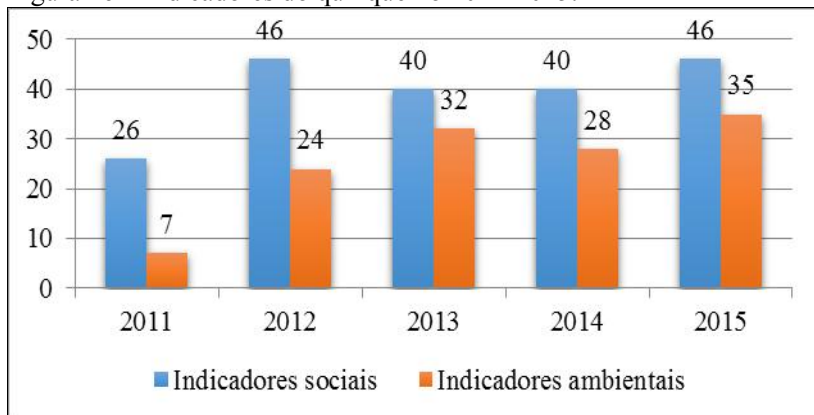


Fonte: Dados da pesquisa

A Figura 16 apresenta os indicadores ambientais e sociais, por ano. Com exceção do ano de 2011, no qual a empresa compilou seu relatório de sustentabilidade diretamente no *website*, nos demais anos a empresa confeccionou o relatório documental.

Percebe-se certa variação nos indicadores, devido a alteração no formato dos relatórios e a variação das informações declaradas.

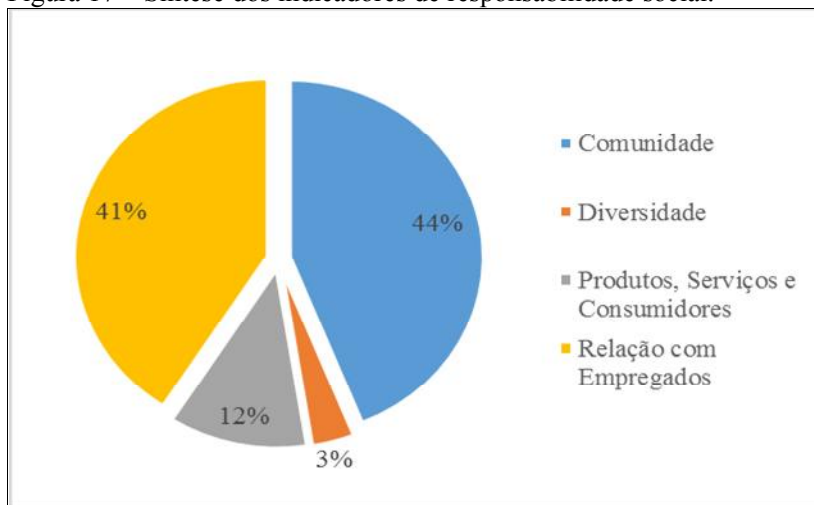
Figura 16 – Indicadores do quinquênio 2011-2015.



Fonte: Dados da pesquisa

Considerando as categorias integrantes das variáveis sociais e ambientais, apresentam-se as Figuras 17 e 18. A Figura 17 apresenta a representação percentual para cada categoria referente aos indicadores de responsabilidade social, no período 2011-2015.

Figura 17 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social.



Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se a predominância das categorias “Comunidade” e



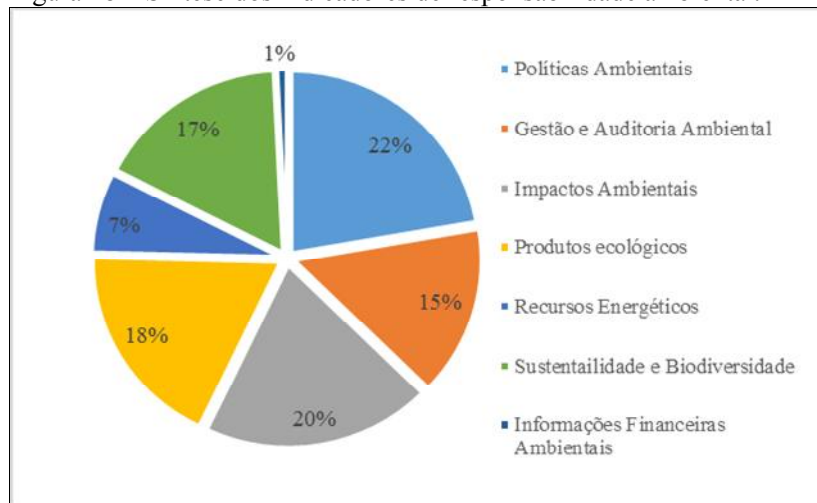
“Relação com Empregados”, representando, respectivamente 44% e 41% das menções realizadas. Ambas as categorias somam 85% das menções analisadas nos documentos. Dentro da categoria “Comunidade”, apensar de certo equilíbrio entre as subcategorias, chamou a atenção as ações realizadas dentro das subcategorias “Programas de voluntariado” e “Investimentos de caráter social”.

Na subcategoria “Relação com Empregados”, a exemplo das demais empresas, as ações mais destacadas pertenceram às subcategorias “Saúde, higiene e segurança no local de trabalho” e “Educação e treinamento dos funcionários”.

No âmbito social, as ações da empresa, a partir de 2014, passaram a ser realizadas pelo Instituto MRV. As ações do Instituto, que engloba o programa de voluntariado, visam o desenvolvimento sustentável focando, principalmente, a educação e a cidadania, por meio do esporte, cultura e preservação do meio ambiente. As ações e projetos realizados, bem como as instituições parceiras e beneficiadas são as mais variadas. Ademais, realiza doações e investimentos em áreas como Educação, Saúde, Urbanização e Meio Ambiente.

Com relação aos indicadores de responsabilidade ambiental, a Figura 18 apresenta a representação percentual para cada categoria, no período 2011-2015.

Figura 18 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental.



Fonte: Dados da pesquisa

No que concerne às menções referentes à responsabilidade ambiental, percebe-se a predominância das categorias “Políticas Ambientais” e “Impactos Ambientais”, equivalendo, respectivamente a 22% e 20% de representatividade. Contudo, as demais categorias como “Produtos ecológicos” (18%), “Sustentabilidade e Biodiversidade (17%)” e “Gestão e Auditoria Ambiental” (15%), também obtiveram menções representativas. Não houve menção relacionada à subcategoria “Mercado de Crédito de Carbono” e “Educação e Pesquisa Ambiental”.

Dentro das categorias mais mencionadas, destacaram-se as subcategorias que fazem menção ao uso eficiente de recursos hídricos (“Uso eficiente e/ou reutilização da água”), à gestão e aproveitamento de resíduos (“Desperdícios e resíduos” e “Reciclagem”) e controle de poluentes (“Emissão de Gases do Efeito Estufa”).

A MRV desenvolve uma ação denominada “Projeto Morador Sustentável”, que oferece treinamentos e materiais que ensinam algumas práticas de coleta seletiva e economia de água e energia, entre outras, aos condôminos dos empreendimentos. Os condomínios, por sua vez, possuem coletores de pilhas e baterias, coletores de lâmpadas, de óleo vegetal e de resíduos recicláveis e não recicláveis. As unidades habitacionais possuem medidores de água individualizados, descargas econômicas em sistema *dual flush*, sistema de reaproveitamento pluvial e sistema de controle de luz artificial

Entre as ações que a empresa implementa, em relação à sustentabilidade, citam-se: gestão de resíduos, incluindo a reciclagem e reaproveitamento de materiais; ações para redução do consumo de água e energia elétrica; esforços na redução da emissão de gases de efeito estufa e no seu mapeamento e inventário (atendendo aos critérios do Programa Brasileiro - *Greenhouse Gas Protocol*); e compra de madeira certificada (selo FSC) para utilização nos empreendimentos.

Referente à gestão de resíduos, a empresa realizou a doação de alguns resíduos recicláveis para cooperativas e instituições que, por sua vez, beneficiam-se dos recursos gerados a partir da reutilização destes materiais.

Com relação aos certificados ambientais, exceto a ISO 14.001 (gestão ambiental), a MRV não informou a conquista de certificação para empreendimentos, a exemplo das certificações AQUA, LEED, entre outras. Contudo, lançou dois selos próprios para certificar o cumprimento de critérios sustentáveis: “Obra Verde” e “MRV + Verde”. O primeiro é destinado aos empreendimentos em fase de construção, ou seja, aos canteiros de obras; e o segundo encarrega-se dos empreendimentos entregues.

#### 4.1.4 Análise geral da amostra: uma visão setorial

Além dos números individuais, por empresa, abriu-se espaço para apresentar os dados consolidados, como forma de obter um panorama sobre as políticas e práticas de responsabilidade socioambiental realizadas pelas empresas do segmento estudado. Estes números são apresentados na Quadro 11:

Quadro 11 – Resumo dos indicadores do quinquênio 2011-2015.

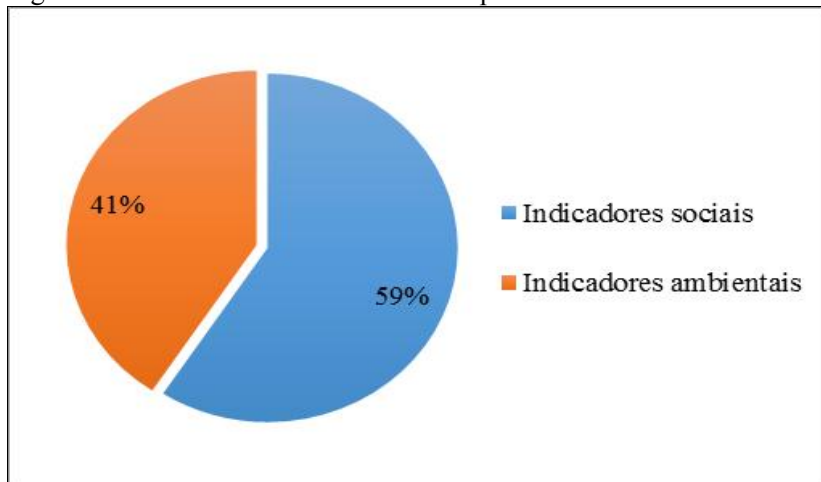
Categorias		2011	2012	2013	2014	2015	Total
Social (A)	Comunidade	30	41	55	55	46	227
	Diversidade	6	8	4	6	6	30
	Produtos, Serviços e Consumidores	14	21	18	24	13	90
	Relação com Empregados	52	63	67	80	63	325
	Subtotal Social	102	133	144	165	128	672
Ambiental (B)	Políticas Ambientais	19	19	23	24	21	106
	Gestão e Auditoria Ambiental	10	13	17	15	11	66
	Impactos Ambientais	11	15	22	18	17	83
	Produtos ecológicos	14	18	27	26	22	107
	Recursos Energéticos	6	7	9	6	8	36
	Educação e Pesquisa Ambiental	0	0	1	1	1	3
	Mercado de Crédito de Carbono	0	0	0	0	0	0
	Sustentabilidade e Biodiversidade	7	12	8	10	13	50
	Informações Financeiras Ambientais	1	2	3	2	3	11
Subtotal Ambiental	68	86	110	102	96	462	
<b>Total (A + B)</b>		170	219	254	267	224	1134

Fonte: Dados da pesquisa

No que tange à gestão, observou que as empresas possuem certificações como NBR 15.575 (Cyrela), ISO 9001 (Cyrela, Even e MRV), OHSAS 18001 (Even e MRV), PBQP-H Nível A (Cyrela, Even e MRV).

Aglutinando as empresas, verificou-se a predominância da evidenciação de ações voltadas à responsabilidade social, que totalizaram 59% (672) das menções encontradas, contra 41% (462), referentes às menções de ações voltadas à responsabilidade ambiental, conforme apresentado na Figura 19.

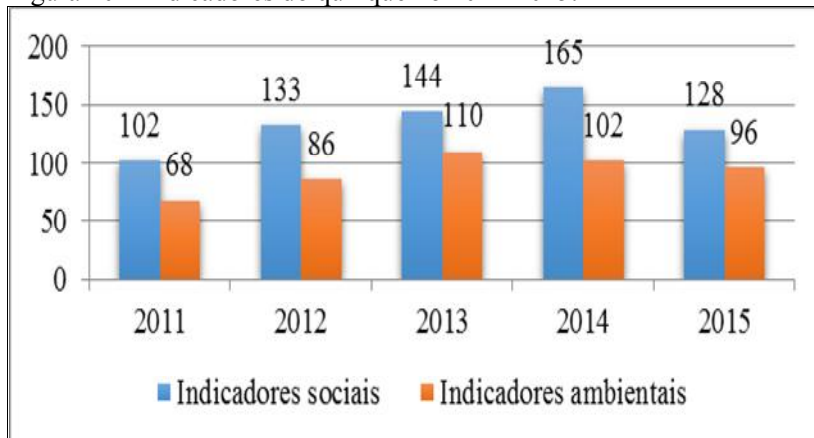
Figura 19 – Síntese dos indicadores de responsabilidade socioambiental.



Fonte: Dados da pesquisa

Por sua vez, os números anuais são demonstrados na Figura 20, na qual é possível observar uma trajetória de aumento nos registros dos indicadores socioambientais, salvo os indicadores ambientais do ano de 2014. No ano de 2015, devido ao fato de uma das empresas não possuir relatório correspondente, houve queda no registro dos indicadores.

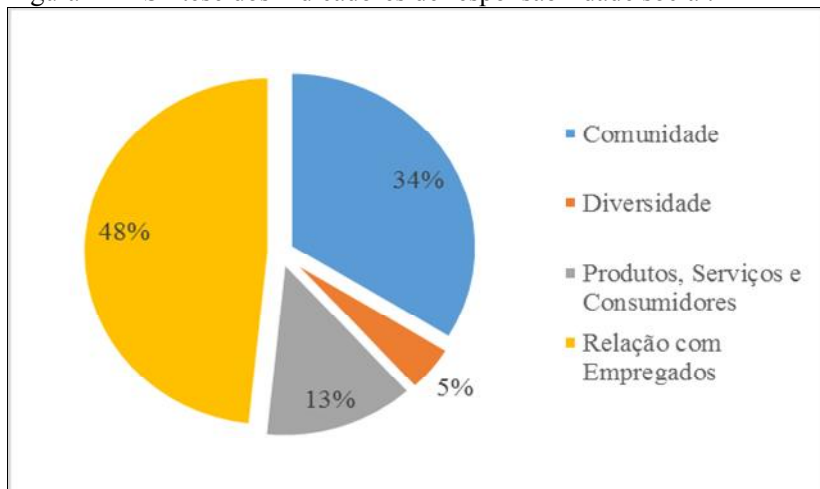
Figura 20 – Indicadores do quinquênio 2011-2015.



Fonte: Dados da pesquisa

Considerando as categorias integrantes das variáveis sociais e ambientais, apresentam-se as Figuras 21 e 22. A Figura 21 apresenta a representação percentual para cada categoria referente aos indicadores de responsabilidade social, no período 2011-2015.

Figura 21 – Síntese dos indicadores de responsabilidade social.



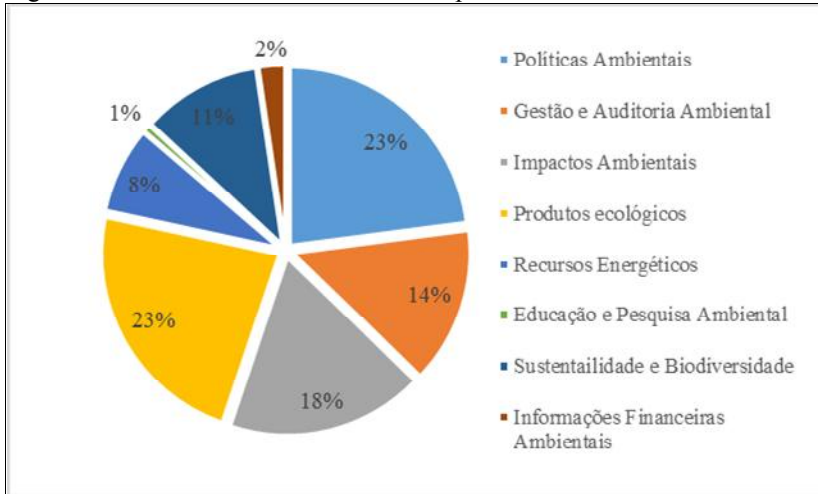
Fonte: Dados da pesquisa

A maior significância da categoria “Relação com Empregados”, com 48% das menções analisadas nos relatórios, dá-se devido aos programas de educação e de qualificação profissional conduzidos pelas empresas e dos programas de saúde ocupacional e segurança no trabalho.

Na categoria “Comunidade”, com 34% de representatividade, o destaque fica para os programas de voluntariado, os investimentos de caráter social e o foco no relacionamento com os *stakeholders*. Ressalta-se, inclusive, que duas empresas, a Cyrela e a MRV, possuem Institutos responsáveis por desenvolver as atividades relacionadas à responsabilidade social.

Com relação aos indicadores de responsabilidade ambiental, a Figura 22 apresenta a representação percentual para cada categoria, no período 2011-2015.

Figura 22 – Síntese dos indicadores de responsabilidade ambiental.



Fonte: Dados da pesquisa

Nessa análise, as categorias “Políticas Ambientais” e “Produtos ecológicos” apresentam a maior representatividade, com 23% cada, seguidas pela categoria “Impactos Ambientais”, com 18% das menções.

Em uma avaliação geral, os cuidados das empresas estudadas, em cumprir as obrigações legais para com o meio ambiente, principalmente no que diz respeito à gestão dos resíduos resultantes do processo de construção dos empreendimentos, somados às práticas que envolvem a construção sustentável, proporcionando edifícios mais sustentáveis (durante e após a construção), são os fatores que contribuem para a maior significância dessas categorias.

## 4.2 DISCUSSÃO

Em consonância ao exposto no referencial teórico bibliográfico, percebeu-se que as empresas componentes da amostra adotam práticas de responsabilidade socioambiental em suas estratégias de gestão.

Contudo, no nível atual em que se encontra o segmento da construção civil no Brasil, a prática da responsabilidade socioambiental está, em grande medida, vinculada ao descrito por autores como Meyer e Rowan (1991) e Alperstedt, Quintella e Souza (2010), para os quais as organizações adotam certas posturas, como forma de obter legitimidade perante os *stakeholders* e obter ou manter vantagem competitiva.

No tocante à vantagem competitiva, no segmento de incorporação imobiliária, as organizações operam muito mais focadas em sua manutenção do que propriamente em sua obtenção, visto que, muitas das práticas são provenientes de exigências legais, como as trabalhistas e ambientais sendo, desse modo, impostas por externalidades, ou seja pelo ambiente institucional externo. Em um cenário como este, ou a organização opera dentro dos “moldes” estabelecidos ou corre o risco de sofrer sanções, sob pena, inclusive de fracassar, conforme exposto por Rossetto e Rossetto (2005).

Em complemento, Machado e Lage (2002), também apontam a adoção de práticas de responsabilidade social à perspectiva do lucro, na qual as empresas adotam a postura socialmente responsável visando posicionar-se ou reposicionar-se perante os *stakeholders*, desenvolver o mercado consumidor ou reduzir a carga tributária.

Desse modo, no que diz respeito às abordagens da teoria dos *stakeholders*, identificadas e explicadas por Donaldson e Preston (1995), verificou-se a predominância da abordagem normativa, pois as empresas não buscam apenas descrever o que os gestores pensam ou melhorar o seu desempenho (embora isso também seja almejado), mas sim obter uma orientação estratégica.

Sendo assim, tem-se o discurso e a prática do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade socioambiental como uma estratégia organizacional, pela qual as empresas buscam adaptação às demandas de sustentabilidade impostas pelo ambiente institucional e observadas pelos *stakeholders*. Neste caso, a não adoção de práticas sustentáveis pode levar a empresa ao fracasso. Por outro lado, as organizações que adotam tais práticas, geralmente, são mais bem vistas e lembradas pela sociedade em geral.

Todavia, percebeu-se que as organizações estudadas não se limitam ao cumprimento da legislação e à adoção de práticas obrigatórias, uma vez que, elas extrapolam essa dimensão, desenvolvendo atividades que vão além do caráter legal e obrigatório, incluindo-se aqui a busca voluntária por certificações. Para Corrêa (2010), essa característica permite que tais organizações sejam tratadas pela alcunha de “socialmente responsável”.

Com relação aos relatórios analisados, cabe mencionar que seguem modelos semelhantes, estando de acordo ao que pede a Bovespa, desse modo, em certos momentos, as informações são repetitivas. Informações essas que, geralmente, assumem um caráter descritivo, seja pela dificuldade em mensurar, financeiramente, certas variáveis (principalmente as ambientais) ou por opção das próprias

empresas, que preferem divulgar menor quantidade de informações que envolvam valores financeiros.

Na análise dos relatórios, mesmo as informações de caráter financeiro representando minoria, em comparação às de cunho descritivo, percebeu-se, seguindo os conceitos de sustentabilidade forte e fraca, sugeridos por Mikhailova (2004), a predominância do conceito de “sustentabilidade fraca”, ou seja, o entendimento de que as perdas ambientais podem ser compensadas por benefícios econômicos.

Avançando na seara da mensuração, verificou-se que 51% das menções encontradas dizem respeito às categorias de responsabilidade social e 49% às categorias de responsabilidade ambiental. Estes números vão ao encontro dos resultados encontrados por Silva et al. (2009), que tratavam da pouca evidenciação de critérios ambientais.

Ademais, outro ponto que converge com os resultados do estudo destes autores, diz respeito à predominância de subcategorias ligadas à gestão de resíduos e redução no consumo de água e energia, na análise dos indicadores de responsabilidade ambiental.

Ainda com base nos relatórios, observou-se a realização de ações que vão ao encontro do objetivo da responsabilidade social que, segundo Melo Neto e Froes (2009), consiste em desempenhar o que é correto e ético à sociedade e à empresa, em prol da melhoria da qualidade de vida da sociedade e dos funcionários, aprimorando as relações com fornecedores e concorrentes.

Os consumidores (proprietários de imóveis) são os que, obviamente, utilizam-se das benesses dos empreendimentos, mas, de maneira geral, as organizações desenvolvem ações que podem propiciar também a melhoria das condições para as comunidades que vivem no entorno dos empreendimentos, seja por meio de investimentos financeiros em infraestrutura ou por intermédio de ações voluntárias abrangendo educação, meio ambiente e cidadania, voltadas às crianças e dos programas de qualificação profissional, voltados aos jovens e adultos.

As ações intensivas das empresas na qualificação dos profissionais, principalmente daqueles que são contratados para trabalhar nos canteiros de obras, confirmam as informações da Pesquisa Anual da Indústria da Construção (IBGE, 2013), bem como os comentários de Vendrametto, Botelho e Botelho (2008), que caracterizam a mão de obra da indústria da construção civil como de baixa escolaridade e qualificação e alertam para a necessidade de uma melhor qualificação, para acompanhar as mudanças (materiais, técnicas de construção, etc.) que surgem no setor.

Outro ponto que fica explícito, diz respeito à adoção de certificações e selos sustentáveis, que validem o caráter sustentável dos



empreendimentos construídos pelas empresas pesquisadas. Essa prática é descrita por Lamberts et al. (2008), Fossati e Lamberts (2008) e Silva (2003) e, conforme Vieira e Vieira (2012) é opcional.

Essa natureza opcional demonstra que as empresas vêm buscando acompanhar a tendência da construção civil norte-americana e europeia (onde os selos e certificações possuem maior significância), seja pela adoção das certificações existentes como a AQUA, a LEED ou o Selo Casa Azul, nos casos da Cyrela e da Even; seja pela criação de selos próprios, como no caso da MRV com o “Obra Verde” e “MRV + Verde”. Em contrapartida, registra-se que, embora tenham conquistado alguns selos e certificações, isso não é padrão para todos os empreendimentos das empresas pesquisadas, justamente por serem opcionais.

Outro conceito verificado foi o de “construção sustentável”, discutido por Silva (2003). Percebeu-se que as construtoras realizam certas ações, durante a construção dos empreendimentos, que não resultam em redução do consumo dos recursos naturais apenas na fase de construção dos imóveis, mas também em longo prazo, após a sua entrega aos proprietários. Entre as ações mais destacadas estão a captação de energia solar, o reaproveitamento das águas pluviais, os sistemas de coleta seletiva e descarte de materiais nocivos ao meio ambiente, como pilhas e baterias. Geralmente, as certificações estão vinculadas à construção sustentável.

Rememorando os comentários de Couto Neto (2007) e Brandão (2013), sobre a Resolução nº 307 de 2002, do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama), observou-se que as empresas pesquisadas realizam a gestão dos resíduos da construção civil, incluindo a correta destinação e a reciclagem dos resíduos resultantes da atividade de construção. Chamou a atenção o caso da MRV, que doa alguns resíduos recicláveis a determinadas entidades, que posteriormente os vendem e obtêm recursos financeiros.

Em suma, todas essas ações corroboram o exposto por Barbieri (1997), que destaca a posição fundamental da indústria na redução do impacto ambiental e na utilização dos recursos naturais, por meio de processos de produção mais eficientes, estratégias preventivas, minimização de desperdícios e tecnologias de produção limpas. Ponto este de extrema importância, ao envolver a indústria da construção, conforme exposto por Moura (2011).

Como observado ao longo desta dissertação, principalmente por meio dos números apresentados na Pesquisa Anual da Indústria da Construção (IBGE, 2013), o setor de construção civil possui considerável representatividade na economia do país e, por conseguinte, na geração de emprego e renda. Todas as ações de responsabilidade socioambiental desenvolvidas pelas empresas, sejam elas voluntárias ou

não, refletem no cotidiano da população, principalmente, daqueles cidadãos que possuem atividades no entorno dos empreendimentos.

Em uma macroanálise, ações como a redução da emissão de gases, o reaproveitamento de resíduos, a construção de infraestrutura social, os investimentos em qualificação profissional e em atividades de assistência social e a construção de obras sustentáveis, entre outras, estão relacionadas, direta ou indiretamente, aos índices que medem o desenvolvimento humano, por influenciarem variáveis como educação, expectativa de vida, renda e PIB, por exemplo.

Nesse sentido, citam-se as ações referentes à qualificação profissional. Ao oferecerem educação fundamental e a possibilidade de qualificação profissional (cursos técnicos e profissionalizantes) aos trabalhadores e, em alguns casos, aos seus familiares, as empresas podem contribuir para uma mudança na vida de algumas famílias. Muitos destes trabalhadores são contratados localmente, durante o período das obras, sendo desligados ao término das mesmas. Porém, ao receberem qualificação, eles obtêm a possibilidade de alcançarem melhores condições de trabalho, tanto em futuras obras quanto em outros setores da economia local.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nestas considerações finais, são retomadas as questões e objetivos que moveram e nortearam este estudo sobre a responsabilidade socioambiental no setor da construção civil, segmento de incorporação imobiliária.

O estudo teve como objetivo analisar as dinâmicas organizacionais do setor da construção civil, com foco nas políticas e práticas de responsabilidade socioambiental, a partir da experiência de empresas do segmento de incorporação imobiliária. Teve, ainda, três questões norteadoras iniciais, retomadas para apresentação de possíveis respostas a seguir.

Na primeira questão – *Qual a configuração e condições atuais das empresas do segmento de incorporação imobiliária no Brasil?* – verificou-se que as grandes empresas (que se dedicam a concretizar grandes empreendimentos) concorrem em um ambiente similar, adotando, inclusive, sistemas e práticas de gestão similares, o que na teoria institucional é conhecida pela expressão isomorfismo institucional. Tecnicamente, este segmento vem avançando, principalmente, com a adoção de novas técnicas de construção e o desenvolvimento de novos materiais. Em contraponto, é um grande gerador de resíduos.

Na segunda – *Quais as principais práticas (não obrigatórias) de responsabilidade social corporativa adotadas no grupo pesquisado?* – percebeu-se que as empresas desenvolvem ações junto à comunidade, abrangendo áreas como saúde, educação, urbanização, entre outras. Massivamente, há o esforço das empresas em desenvolver e qualificar a mão de obra contratada, visto que, grande contingente dos trabalhadores possui baixa escolaridade. Inclusive, duas das três empresas pesquisadas criaram institutos, que passaram a conduzir as suas ações de responsabilidade social.

E na terceira – *Quais das práticas ambientais (não obrigatórias pela legislação) podem ser relacionadas com as da Responsabilidade Social Corporativa?* – observou-se a adoção de práticas de construção sustentável, muitas delas amparadas por selos ou certificações ambientais. Tais práticas envolvem o cumprimento de uma série de requisitos (uso racional de materiais, economia de recursos, bem-estar dos usuários da obra e da comunidade que a rodeia, entre outros) que, por sua vez, remetem às melhores práticas adotadas na construção civil e legitimidade perante *stakeholders*.

Além destes questionamentos, buscou-se atender ao objetivo geral da pesquisa, ao longo dos capítulos, bem com os três objetivos específicos, cujas considerações são realizadas a seguir.

O primeiro objetivo específico foi caracterizar o atual segmento da incorporação imobiliária (residencial e comercial) no Brasil, no âmbito do setor da construção civil, contido na grande indústria da construção.

Acredita-se que este objetivo foi alcançado por meio da pesquisa bibliográfica, trazendo informações sobre o segmento em questão, principalmente com relação às características da mão de obra, tipos de empreendimentos, porte das empresas, bem como as principais práticas de gestão socioambiental adotadas.

O segundo foi apresentar as demandas socioambientais da legislação em vigor que “guiam” as ações de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade ambiental.

Verificou-se aqui, aspectos voltados à saúde e segurança no trabalho, a atenção aos *stakeholders* (com ênfase no cliente e acionistas), à gestão de resíduos (com a sua correta destinação) e ao controle e inventário da emissão de gases do efeito estufa. Este objetivo foi atingido por meio da pesquisa bibliográfica e do estudo multicaseos.

Por fim, o terceiro objetivo específico buscou conhecer as experiências socioambientais voluntárias a partir de certificações específicas disponíveis para empresas do segmento.

Entende-se que este objetivo também foi alcançado, por meio do estudo multicaseos, que envolveu a pesquisa documental e permitiu verificar as práticas adotadas pelas empresas pesquisadas. Tais empresas realizam ações que vão além da obrigatoriedade legal, incluindo a capacitação de funcionários (em alguns casos, estendidas às pessoas ligadas à comunidade que circunda os canteiros de obras); e uso de técnicas de construção sustentável, permitindo que os usuários e moradores dos empreendimentos comerciais e residenciais obtenham vantagens sociais e econômicas e colaborem com o desenvolvimento sustentável.

Como observado, o setor da construção civil, ao mesmo tempo em que contribui para o PIB brasileiro e emprega amplo contingente de trabalhadores, também é responsável por grande consumo de recursos naturais e, conseqüentemente, por grande geração de resíduos, em especial durante a fase de construção das obras. Sendo assim, as políticas e práticas (incluindo medidas paliativas) adotadas pelas empresas do segmento de construção e incorporação – com ênfase para àquelas de maior porte, que possuem mais visibilidade – são

fundamentais para amenizar os reflexões e impactos causados pelos empreendimentos junto ao ambiente.

Nesse sentido, a intensificação dos debates sobre o desenvolvimento sustentável, impuseram algumas demandas que exigiram a adaptação, por parte das organizações, em todos os setores da economia. Na construção civil, esta adaptação se deu por meio da incorporação de práticas de responsabilidade socioambiental ao modelo de gestão das empresas.

A partir de então, as práticas de responsabilidade socioambiental, incorporadas à estratégia organizacional, passaram de um diferencial para uma “obrigação”. Obrigação não apenas no sentido conceitual da palavra, considerando aquelas que, de fato, são uma imposição legal, mas sim como uma “melhor prática”, uma demanda proveniente do ambiente institucional no qual as organizações estão inseridas e da necessidade de desenvolver ações que mitiguem os impactos da atividade de construção e, conseqüentemente, os impactos futuros causados pela obra.

Paralelamente, as organizações passaram a desenvolver também ações de responsabilidade socioambiental como, por exemplo, orientação aos clientes, qualificação dos funcionários e exigências ambientais para fornecedores. A responsabilidade socioambiental passou então a permear a cultura dessas empresas e a figurar como fator relevante em sua estratégia, principalmente pelos resultados alcançados e as oportunidades (não apenas financeiras) advindas dessas práticas responsáveis (legitimidade, reconhecimento, prêmios).

Desse modo, acredita-se que uma possível contribuição deste estudo, além de apresentar uma abordagem interdisciplinar para tratar a responsabilidade socioambiental na construção civil, está em analisar os relatórios de empresas do segmento e realizar uma discussão acerca das suas políticas e práticas nesta seara. Por mais semelhantes que os relatórios se apresentem, dado o padrão pelo qual são editados, foi possível verificar como essas organizações atuam em relação ao desenvolvimento sustentável (com foco, neste estudo, nas dimensões social e ambiental).

Por fim, há que se reconhecer algumas características que trouxeram limitações à pesquisa realizada: *i*) a técnica de pesquisa empregada, por envolver compreensão subjetiva (por parte do pesquisador), pode trazer certas diferenças na interpretação de algumas informações, caso realizada por outros pesquisadores; *ii*) o tempo limitado, por parte do pesquisador; *iii*) a constante repetição de informações nos relatórios analisados e a falta delas em se tratando de

algumas categorias e subcategorias analisadas; *iv*) o pequeno recorte amostral, restrito a três empresas, devido principalmente ao fato de diversas empresas não publicarem relatórios anuais e/ou de sustentabilidade; e *v*) a complexidade que envolve a abordagem interdisciplinar.

Considerando essas limitações e tendo em vista que elas podem ser superadas, julga-se possível e adequado a realização de novas pesquisas envolvendo a temática responsabilidade socioambiental no segmento da construção e incorporação imobiliária.

## REFERÊNCIAS

ACKOFF, R. L. **Creating the corporate future**. New York: John Wiley & Sons, 1981.

ALPERSTEDT, G. D.; QUINTELLA, R. H.; SOUZA, L. R. Estratégias de gestão ambiental e seus fatores determinantes: uma análise institucional. **RAE**, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 170-186, abr./jun. 2010.

AMARAL, E. F. A.; BITTENCOURT, J. **Multi, pluri, trans, inter, mas, o que é tudo isso?** Disponível em: <<http://osmurosdadaescola.wordpress.com/2011/07/06/multi-pluri-trans-inter-mas-o-que-e-tudo-isso/>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

ANDRÉ, M. **Pesquisa Qualitativa**. São Paulo: Cortez, 2006.

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos acadêmicos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CIMENTO PORTLAND. **Guia básico de utilização do cimento portland**. 7. ed. São Paulo: ABCP, 2002. Disponível em: <[www.abcp.org.br/cms/wp-content/uploads/2016/05/BT106\\_2003.pdf](http://www.abcp.org.br/cms/wp-content/uploads/2016/05/BT106_2003.pdf)>. Acesso em: 18 set. 2016.

BARBIERI, J. C. **Desenvolvimento e meio ambiente: as estratégias de mudança da Agenda 21**. Petrópolis: Vozes, 1997.

BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, abr./jun. 2010.

BARROS, L. M. **O objetivo de se fazer pesquisa e o objeto da pesquisa que se faz**. São Paulo: Cásper Líbero, 2002.

BM&FBOVESPA, Bolsa de Valores de São Paulo. **Índice de Sustentabilidade Empresarial**. 2016. Disponível em: <[http://www.bmfbovespa.com.br/pt\\_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise-1.htm](http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise-1.htm)>. Acesso em: 18 jun. 2016.

BOYD, B. Corporate linkages and organizational environment: a test of

the resource dependence model. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 6, p. 419-430, out. 1990.

BRANDÃO, M. F. **Análise e avaliação da gestão de resíduos da construção civil em Belo Horizonte**. 2013. 103 f. Dissertação (Mestrado em Construção Civil) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). **Tabela de áreas do conhecimento**. 2012. Disponível em: <[http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/TabelaAr easConhecimento\\_072012.pdf](http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/TabelaAr easConhecimento_072012.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2016.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Agenda 21**. 2016. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21>>. Acesso em: 10 ago. 2016.

BRUNDTLAND, G. H. **Our common future: the world commission on environment and development**. Oxford: Oxford University Press, 1987. Disponível em: <<http://www.vliz.be/projects/indicatoren/fiches/brundtlandLQ.pdf>>. Acesso em: 07 ago. 2016.

CARMO, L. O. Evolução da responsabilidade social empresarial e a introdução ao caso brasileiro. **Revista de Administração Geral**, Macapá, v. 1, n. 2, p. 118-137, 2015.

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

CBCS, Conselho Brasileiro de Construção Sustentável. **Quem somos**. 2016. Disponível em: <<http://www.cbcs.org.br/>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

CBIC, Câmara Brasileira da Indústria da Construção; FDC, Fundação Dom Cabral. **Guia CBIC de boas práticas em sustentabilidade na indústria da construção**. Brasília: CBIC; Nova Lima: FDC, 2012.

CIB, The International Council for Research and Innovation in Building



and Construction; UNEP-IETC, United Nations Environment Programme International Environmental Technology Centre. **Agenda 21 for sustainable construction in developing countries**: a discussion document. Pretória: CIB/UNEP-IETC, 2002.

CLARKSON, M. B. E. 1995. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **The Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 92-117, jan. 1995.

CONSTRUIR SUSTENTÁVEL. **Green building - selos**. 2016. Disponível em <<http://www.construirsustentavel.com.br/green-building/selos>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

CORRÊA, S. C. H. **Projetos de responsabilidade social**: a nova fronteira do marketing na construção de uma imagem institucional. 2010. 233 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

COUTO NETO, A. G. **Construção civil sustentável**: avaliação da aplicação do modelo de gerenciamento de resíduos da construção civil do Sinduscon-MG em um canteiro de obras - um estudo de caso. 2007. 88 f. Dissertação (Mestrado em Saneamento, Meio Ambiente e Recursos Hídricos) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

CYRELA. **Responsabilidade Social**. 2016. Disponível em: <<http://cyrela.globalri.com.br/pt/responsabilidade-social>>. Acesso em: 26 set. 2016.

DE BENEDICTO, S. C.; RODRIGUES, A. C.; PENIDO, A. M. S. Surgimento e evolução da responsabilidade social empresarial: uma reflexão teórico-analítica. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28., 2008. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENEGEP, 2008.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. **Academy of Management Review**. v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.

DUARTE, G. D.; DIAS, J. M. M. **Responsabilidade social**: a empresa hoje. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

ELKINGTON, J. Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium. **Australian CPA**, v. 69, p. 75, 1994.

FOSSATI, M; LAMBERTS, R. Metodologia para avaliação da sustentabilidade de projetos de edifícios: o caso de escritórios em Florianópolis. In: ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, 12., 2008. Fortaleza. **Anais...** Rio Grande do Sul: ANTAC, 2008.

FREEMAN, R. E. **Strategic management**: a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

FREEMAN, R. E.; MCVEA, J. A stakeholder approach to strategic management. In: HITT, M.; FREEMAN, E.; HARRISON, J. **Handbook of strategic management**. Oxford: Blackwell Publishing, 2000. p. 189-207.

GARRUT, E. A.; SANTOS, S. R. **A interdisciplinaridade como forma de superar a fragmentação do conhecimento**. 2004. Disponível em: <<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/ric/article/viewFile/92/93>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

GIACOMETTI, H. C.; TRISTÃO, J. A. M.; TRISTÃO, V. T. V. Contabilidade ambiental e responsabilidade social empresarial. **Pesquisa em debate**, v. 6, n. 1, jan./jun. 2009.

HASNA, A. M. Dimensions of sustainability. **Journal of Engineering for Sustainable Community Development**, v. 1, n. 2, p. 47-57, 2012.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa anual da indústria da construção**. Rio de Janeiro: IBGE, 2013. v. 23. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=754>>. Acesso em: 05 maio 2016.

IDHEA, Instituto para o Desenvolvimento da Habitação Ecológica. **Construção Sustentável**. 2016. Disponível em: <[http://www.idhea.com.br/construcao\\_sustentavel.asp](http://www.idhea.com.br/construcao_sustentavel.asp)>. Acesso em: 18 jun. 2016.

JACOBS, M. **Sustainable development as a contested concept**.

Oxford: Oxford University Press, 2013.

JOHNSON, G; SCHOLE, K.; WHITTINGTON, R. **Fundamentos de estratégia**. Porto Alegre: ARTMED, 2011.

LAMBERTS, R.; TRIANA, M. A.; FOSSATI, M.; BATISTA, J. **Sustentabilidade nas edificações**: contexto internacional e algumas referências brasileiras na área. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2008.

LUPINACCI, D. M.; MORINI, C.; EULALIA, L. A. S. O comércio internacional de serviços de construção civil: uma análise comparativa entre o Brasil e a União Europeia. **Revista Administração em Diálogo**, v. 17, n. 2, p. 81-103, maio-ago. 2015.

MACHADO, A. L. C. S.; LAGE, A. C. Responsabilidade social: uma abordagem para o desenvolvimento social – o caso da CVRD. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002. Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 1996.

MAY, P. H.; LUSTOSA, M. C.; VINHA, V. **Economia do meio ambiente**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial**: a administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

MENDONÇA, R. R. S. **As dimensões da responsabilidade social**: uma proposta de instrumento para avaliação. São Paulo: Atlas, 2011.

MEYER, J; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: DIMAGGIO, P; POWELL, W. (Eds) **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 1-41.

MIKHAILOVA, I. Sustentabilidade: evolução dos conceitos teóricos e os problemas da mensuração prática. **Revista Economia e Desenvolvimento**, Santa Maria, v. 16, n. 1, 2004.

MOURA, R. **O uso sustentado de agregados para construção civil**. São Paulo: USP, 2011.

NOGUEIRA, J. M.; MEDEIROS, M. A. A. Quanto vale aquilo que não tem valor. **Caderno de Ciência e Tecnologia**, Brasília, v. 16, n. 3, p. 59-83, set./dez. 1999.

PHILIPPI JR., A.; SILVA NETO, A. J. **Interdisciplinaridade em ciência, tecnologia & inovação**. Barueri: Manole, 2011.

POMAR, L. A.; GONÇALVES, N. M.; GIRALDO, G. M. Pedestrian Systems Design. **Tecnura**, Bogotá, v. 18, p. 124-135, 2014. Disponível em: <<http://revistas.udistrital.edu.co/ojs/index.php/Tecnura/article/view/9249/10504>>. Acesso em; 20 abr. 2016.

PRS, Portal Responsabilidade Social. **Responsabilidade Social Corporativa**. 2014. Disponível em: <<http://www.responsabilidadesocial.com>>. Acesso em 15 jun. 2014.

PORTER, M. E. **Competitive Advantage**. New York: The Free Press, 1985.

PORTER, M. E. What is strategy? **Harvard Business Review**, v. 74, n. 6, p. 61-78, nov./dez. 1996.

PRIM, C. H. et al. A teoria das organizações e a evolução do pensamento científico. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

RODRIGUES, A; ROJO, C. A.; BERTOLINI, G. R. F. Formulação de estratégia competitivas por meio de análise de cenários na construção civil. **Produção**, v. 23, n. 2, p. 269-282, abr./jun. 2013.

ROSSETTO, C. R. As mudanças organizacionais e seus stakeholders no processo de adaptação estratégica na indústria da construção civil – setor

de edificações. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 20., 2000. São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro: ENEGEP, 2000.

ROSSETTO, C. R.; ROSSETTO, A. M. A teoria institucional e dependência de recursos na adaptação organizacional: uma visão complementar. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, jan./jul. 2005.

ROVER, S. **Disclosure socioambiental e custo de capital próprio de companhias abertas no Brasil**. 2013. 193 p. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

ROVER, S.; BORBA, J. A.; BORGERT, A. Como as empresas classificadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) evidenciam os custos e investimentos ambientais? **Custos e @gronegocio on line**, Recife, v. 4, n. 1, jan./abr. 2008.

SABADO, J. O. S.; FARIAS FILHO, M. C. Ações de sustentabilidade influenciando o isomorfismo no campo das organizações da indústria de Construção Civil. **Reuna**, Belo Horizonte, v. 16, n. 4, p. 27-42 out./dez. 2011.

SANDRONI, P. **Dicionário de economia**. São Paulo: Editora Best Seller, 2007.

SBRIGHI NETO, C. A importância dos conceitos tecnológicos na seleção dos agregados para argamassas e concretos. **Revista Areia & Brita**, São Paulo, n. 12, 2011.

SEVERINO A. J. **Metodologia do trabalho científico**: diretrizes para o trabalho didático na universidade. São Paulo: Cortez, 2000.

SILVA, J. O. Gestão ambiental: uma análise da evidenciação das empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 3, n. 3, p. 56-71, set./dez. 2009.

SILVA, V. G. **Avaliação da sustentabilidade de edifícios de escritórios brasileiros**: diretrizes e base metodológica. 2003. 210 f. Tese (Doutorado em Engenharia Civil) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

STACEY, R. D.; GRIFFIN, D.; SHAW, P. **Complexity and management**: fad or radical challenge to systems thinking? New York: Routledge, 2000.

SUSTENTARQUI. **Saiba quais são os selos para construção sustentável**. 2014. Disponível em: <<http://sustentarqui.com.br/dicas/selos-para-construcao-sustentavel/>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

TEIXEIRA, L. P.; CARVALHO, F. M. A. A construção civil como instrumento do desenvolvimento da economia brasileira. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, n. 109, p. 9-25, 2005.

VALVERDE, F. M. Agregados para a construção civil. **Balanco mineral brasileiro 2001**. Brasília: Departamento Nacional de Produção Mineral, 2001. Disponível em: <<http://www.dnpm.gov.br/dnpm/publicacoes-economia-mineral/arquivos/agregados-para-construcao-civil.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2016.

VARGAS, M. **Uso da tecnologia na construção civil**. São Paulo: Ed. Atlas, 2008.

VASCONCELOS, F.; CYRINO, A. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 4, out./dez. 2000.

VEIGA, J. E. **Desenvolvimento sustentável**: o desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2010.

VENDRAMETTO, O.; BOTELHO, W. C.; R. M. BOTELHO. A mudança do perfil do trabalho: formação x evolução tecnológica na construção civil. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28., 2008. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENEGEP, 2008.

VIEIRA, P. E.; VIEIRA, C. B. O selo verde na construção civil e a sustentabilidade. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Itajaí, v. 7, n. 3, set./dez. 2012.

WATANABE, M. et al. Decision Making and Social Learning: the Case of Watershed Committee of the State of Rio Grande do Sul, Brazil. **Water Resources Management**, v. 28, p. 3815-3828, 2014.

WINCK, C. A. et. Al. Logística reversa em uma empresa de varejo: análise à luz da teoria dos sistemas. **RMP - Revista dos Mestrados Profissionais**, v. 3, p. 1-39, 2014.

YAMAGUCHI, C. K. **Contabilidade ambiental nas organizações como instrumento de criação de conhecimento**. 2011. 264 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011.

YAMAGUCHI, C. K.; SANTOS, A. P. S.; WATANABE, M. Contabilidade ambiental: um estudo bibliométrico. **Espacios** (Caracas), v. 36, p. 8-12, 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## APÊNDICES



## Apêndice A – Cyrela: Indicadores Sociais – 2011-2015

Categories	Subcategorias	2015	2014	2013	2012	2011
Comunidade	Programas de voluntariado	0	4	3	2	2
	Patrocínio a projetos de saúde pública	0	0	0	0	0
	Relações com povos indígenas e quilombolas	0	0	0	0	0
	Patrocínio a conferências, seminários, exposições ou campanhas	0	0	0	0	0
	Doações de recursos para entidades de utilidade pública ou OSCIP	0	1	1	0	0
	Apoio à educação	0	1	1	2	0
	Apoio à habitação e à alimentação	0	0	0	0	0
	Apoio à cultura	0	0	0	0	0
	Apoio a atividades esportivas	0	0	0	0	0
	Relacionamento com <i>stakeholders</i>	0	6	6	5	4
	Decisões ou multas relacionadas com a comunidade na qual a empresa opera	0	0	0	0	0
Investimentos de caráter social	0	2	4	3	2	
Diversidade	Número de mulheres e/ou minorias na força de trabalho	0	0	0	1	0
	Ocupação de mulheres e/ou minorias em cargos gerenciais	0	0	0	1	0
	Proporção de salário base entre homens e mulheres	0	0	0	0	0
	Contratação de pessoas com deficiência	0	0	0	0	0
	Não-discriminação contra minorias	0	0	0	0	0
Produtos, Serviços e Consumidores	Programas de Qualidade - ISO 9000 e 9001	0	1	0	0	1
	Inovação de produtos (Pesquisa & Desenvolvimento)	0	3	1	2	2
	Produtos de acordo com as normas de segurança	0	2	1	0	1
	Satisfação ou insatisfação do consumidor	0	3	1	3	0
	Concorrência desleal ou práticas de truste	0	0	0	0	0

Continua...

...Continuação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Relação com Empregados	Número de funcionários, tempo de serviço na empresa e faixas etárias	0	3	3	3	3
	Remuneração dos funcionários (média e/ou total)	0	0	0	0	0
	Relações sindicais ou com órgãos de classe	0	0	0	0	0
	Programas de incentivo à cultura	0	0	0	0	0
	Desenvolvimento de atividades recreativas e esportivas	0	0	0	0	0
	Educação e treinamento dos funcionários	0	8	5	5	6
	Saúde, higiene e segurança no local de trabalho	0	1	0	0	1
	Acidentes de trabalho, doenças ocupacionais, absenteísmo e óbitos	0	0	0	0	0
	Aposentadoria e planos de previdência complementar	1	1	1	1	1
	Auxílio a creche e a bolsa de estudos para filhos de funcionários	0	0	0	0	0
	Suporte a maternidade e paternidade	0	0	0	0	0
	Participação nos lucros	5	5	5	5	5
	Taxa de rotatividade e política de demissão	2	0	0	0	0
	Participação dos trabalhadores nas decisões gerenciais	0	0	0	0	0
	Satisfação profissional e motivação dos funcionários	0	2	0	1	0
	Trabalho infantil, trabalho forçado ou análogo ao escravo	0	0	0	0	0
	Investimentos em desenvolvimento gerencial	0	2	1	1	2
Valor adicionado por empregado	0	1	0	0	0	
<b>Total</b>		<b>8</b>	<b>46</b>	<b>33</b>	<b>35</b>	<b>30</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

## Apêndice B – Cyrela: Indicadores Ambientais – 2011-2015

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Políticas Ambientais	Declaração das políticas, práticas, ações atuais	0	1	1	1	1
	Estabelecimento de metas e objetivos ambientais	0	1	1	1	1
	Certificação ou <i>compliance</i> com leis e normas ambientais	0	0	1	0	0
	Parcerias, conselhos, fóruns ambientais	0	0	0	0	0
	Prêmios e participações em índices ambientais	0	0	0	0	0
	Participação em organizações ambientalistas	0	0	0	0	0
	Relacionamento ambiental com <i>stakeholders</i>	0	1	1	1	2
Gestão e Auditoria Ambiental	Gestão de riscos ambientais	0	1	1	2	2
	ISOs 14000	0	0	0	0	0
	Indicadores de desempenho ambiental	0	2	1	0	0
	Revisão ambiental ou auditorias ambientais internas	0	0	0	0	0
	Avaliação incluindo parecer independente	0	0	1	0	0
Impactos Ambientais	Desperdícios e resíduos	0	2	2	0	0
	Vazamentos, derramamentos e terra utilizada	0	0	0	0	0
	Reparos aos danos ambientais	0	0	0	0	0
	Emissão de Gases do Efeito Estufa (GEE)	0	0	1	0	1
	Emissão de substâncias destruidoras da camada de ozônio	0	0	1	0	0
Produtos ecológicos	Desenvolvimento de produtos ecológicos	0	1	0	0	1
	Reciclagem	0	2	3	2	2
	Processo de acondicionamento (reutilização de embalagens)	0	0	0	0	0
	Uso eficiente e/ou reutilização da água	0	0	2	2	2

Continua...

...Continuação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Recursos Energéticos	Desenvolvimento ou exploração de novas fontes de energia	0	0	0	0	0
	Utilização de resíduos materiais para a produção de energia	0	0	0	0	0
	Consumo de energia proveniente de fontes renováveis	0	0	0	0	0
	Esforços da empresa para reduzir o consumo de energia	0	0	1	1	2
Educação e Pesquisa Ambiental	Educação ambiental (internamente e/ou comunidade)	0	0	0	0	0
	Apoio às pesquisas relacionadas ao meio ambiente	0	0	0	0	0
Mercado de Crédito de Carbono	Projetos de Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL)	0	0	0	0	0
	Certificados de Emissões Reduzidas (CER)	0	0	0	0	0
	Compensações de carbono ou créditos de carbono	0	0	0	0	0
Sustentabilidade e Biodiversidade	Menção relativa ao desenvolvimento sustentável	0	2	1	3	1
	Gerenciamento de florestas e/ou reflorestamento	0	0	0	0	0
	Preservação da biodiversidade e de recursos naturais	0	0	0	0	0
Informações Financeiras Ambientais	Investimentos ambientais	0	0	0	0	0
	Receitas Ambientais	0	0	0	0	0
	Custos e/ou despesas ambientais	0	0	0	0	0
	Passivos e contingências ambientais	1	1	1	1	0
	Práticas contábeis de itens ambientais - critérios de mensuração	0	0	0	0	0
	Seguro ambiental	0	0	0	0	0
	Ativos ambientais intangíveis	0	0	0	0	0
<b>Total</b>		1	14	19	14	15

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

## Apêndice C – Even: Indicadores Sociais – 2011-2015

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Comunidade	Programas de voluntariado	9	8	8	4	4
	Patrocínio a projetos de saúde pública	0	0	0	0	0
	Relações com povos indígenas e quilombolas	0	0	1	0	0
	Patrocínio a conferências, seminários, exposições ou campanhas	0	0	0	0	0
	Doações de recursos para entidades de utilidade pública ou OSCIP	0	1	0	0	0
	Apoio à educação	3	3	2	1	1
	Apoio à habitação e à alimentação	0	0	0	0	0
	Apoio à cultura	1	0	0	0	0
	Apoio a atividades esportivas	0	0	0	0	0
	Relacionamento com <i>stakeholders</i>	6	8	8	5	5
	Decisões ou multas relacionadas com a comunidade na qual a empresa opera	1	1	1	0	0
Investimentos de caráter social	3	3	1	2	1	
Diversidade	Número de mulheres e/ou minorias na força de trabalho	1	1	1	1	1
	Ocupação de mulheres e/ou minorias em cargos gerenciais	1	1	1	1	1
	Proporção de salário base entre homens e mulheres	1	1	1	1	1
	Contratação de pessoas com deficiência	1	1	0	1	1
	Não-discriminação contra minorias	1	1	0	0	0
Produtos, Serviços e Consumidores	Programas de Qualidade - ISO 9000 e 9001	2	3	2	3	1
	Inovação de produtos (Pesquisa & Desenvolvimento)	1	2	2	1	1
	Produtos de acordo com as normas de segurança	2	1	2	2	1
	Satisfação ou insatisfação do consumidor	4	4	4	4	3
	Concorrência desleal ou práticas de truste	0	0	0	0	1

Continua...

...Continuação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Relação com Empregados	Número de funcionários, tempo de serviço na empresa e faixas etárias	3	3	3	1	1
	Remuneração dos funcionários (média e/ou total)	2	2	1	1	2
	Relações sindicais ou com órgãos de classe	3	4	4	4	3
	Programas de incentivo à cultura	1	1	0	0	0
	Desenvolvimento de atividades recreativas e esportivas	0	0	0	0	0
	Educação e treinamento dos funcionários	8	8	8	5	5
	Saúde, higiene e segurança no local de trabalho	6	6	6	4	3
	Acidentes de trabalho, doenças ocupacionais, absenteísmo e óbitos	2	3	2	2	1
	Aposentadoria e planos de previdência complementar	2	2	2	2	2
	Auxílio a creche e a bolsa de estudos para filhos de funcionários	0	0	0	0	0
	Suporte a maternidade e paternidade	0	0	1	0	0
	Participação nos lucros	3	3	2	2	2
	Taxa de rotatividade e política de demissão	1	1	2	1	1
	Participação dos trabalhadores nas decisões gerenciais	0	0	0	0	0
	Satisfação profissional e motivação dos funcionários	3	2	2	1	1
	Trabalho infantil, trabalho forçado ou análogo ao escravo	1	3	2	1	1
	Investimentos em desenvolvimento gerencial	2	2	2	2	2
Valor adicionado por empregado	0	0	0	0	0	
<b>Total</b>		74	79	71	52	46

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

## Apêndice D – Even: Indicadores Ambientais – 2011-2015

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Políticas Ambientais	Declaração das políticas, práticas, ações atuais	3	3	4	4	4
	Estabelecimento de metas e objetivos ambientais	3	4	4	3	3
	Certificação ou <i>compliance</i> com leis e normas ambientais	3	4	3	3	4
	Parcerias, conselhos, fóruns ambientais	0	0	0	0	0
	Prêmios e participações em índices ambientais	1	1	1	1	1
	Participação em organizações ambientalistas	0	0	0	0	0
	Relacionamento ambiental com <i>stakeholders</i>	2	2	1	1	1
Gestão e Auditoria Ambiental	Gestão de riscos ambientais	3	4	4	4	4
	ISOs 14000	1	1	1	1	1
	Indicadores de desempenho ambiental	1	2	3	1	1
	Revisão ambiental ou auditorias ambientais internas	1	1	1	1	1
	Avaliação incluindo parecer independente	0	0	0	0	0
Impactos Ambientais	Desperdícios e resíduos	5	6	6	5	5
	Vazamentos, derramamentos e terra utilizada	0	0	0	0	0
	Reparos aos danos ambientais	0	0	0	0	0
	Emissão de Gases do Efeito Estufa (GEE)	6	5	6	4	3
	Emissão de substâncias destruidoras da camada de ozônio	0	0	0	0	0
Produtos ecológicos	Desenvolvimento de produtos ecológicos	3	2	2	2	2
	Reciclagem	6	7	5	4	2
	Processo de acondicionamento (reutilização de embalagens)	2	2	2	0	1
	Uso eficiente e/ou reutilização da água	5	6	6	4	4

Continua...

...Continuação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Recursos Energéticos	Desenvolvimento ou exploração de novas fontes de energia	0	0	0	0	0
	Utilização de resíduos materiais para a produção de energia	0	0	0	1	0
	Consumo de energia proveniente de fontes renováveis	0	0	0	0	0
	Esforços da empresa para reduzir o consumo de energia	5	4	5	4	4
Educação e Pesquisa Ambiental	Educação ambiental (internamente e/ou comunidade)	1	1	1	0	0
	Apoio às pesquisas relacionadas ao meio ambiente	0	0	0	0	0
Mercado de Crédito de Carbono	Projetos de Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL)	0	0	0	0	0
	Certificados de Emissões Reduzidas (CER)	0	0	0	0	0
	Compensações de carbono ou créditos de carbono	0	0	0	0	0
Sustentabilidade e Biodiversidade	Menção relativa ao desenvolvimento sustentável	4	2	1	2	2
	Gerenciamento de florestas e/ou reflorestamento	2	1	1	1	1
	Preservação da biodiversidade e de recursos naturais	1	1	1	1	1
Informações Financeiras Ambientais	Investimentos ambientais	1	1	1	1	1
	Receitas Ambientais	0	0	0	0	0
	Custos e/ou despesas ambientais	0	0	0	0	0
	Passivos e contingências ambientais	1	0	0	0	0
	Práticas contábeis de itens ambientais - critérios de mensuração	0	0	0	0	0
	Seguro ambiental	0	0	0	0	0
	Ativos ambientais intangíveis	0	0	0	0	0
<b>Total</b>		60	60	59	48	46

Fonte: Dados da pesquisa (2016).



## Apêndice E – MRS: Indicadores Sociais – 2011-2015

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Comunidade	Programas de voluntariado	5	4	3	0	0
	Patrocínio a projetos de saúde pública	1	0	0	0	0
	Relações com povos indígenas e quilombolas	1	1	0	0	0
	Patrocínio a conferências, seminários, exposições ou campanhas	2	0	0	0	0
	Doações de recursos para entidades de utilidade pública ou OSCIP	1	1	1	0	0
	Apoio à educação	3	3	2	5	5
	Apoio à habitação e à alimentação	1	0	0	0	0
	Apoio à cultura	2	2	2	0	0
	Apoio a atividades esportivas	1	1	2	2	0
	Relacionamento com <i>stakeholders</i>	3	3	4	5	3
	Decisões ou multas relacionadas com a comunidade na qual a empresa opera	0	0	1	0	0
Investimentos de caráter social	3	2	4	5	3	
Diversidade	Número de mulheres e/ou minorias na força de trabalho	0	0	0	0	0
	Ocupação de mulheres e/ou minorias em cargos gerenciais	0	0	0	0	0
	Proporção de salário base entre homens e mulheres	0	0	0	0	0
	Contratação de pessoas com deficiência	0	0	0	1	1
	Não-discriminação contra minorias	1	1	1	1	1
Produtos, Serviços e Consumidores	Programas de Qualidade - ISO 9000 e 9001	1	1	1	1	0
	Inovação de produtos (Pesquisa & Desenvolvimento)	0	1	1	1	0
	Produtos de acordo com as normas de segurança	1	1	1	1	1
	Satisfação ou insatisfação do consumidor	2	2	2	3	2
	Concorrência desleal ou práticas de truste	0	0	0	0	0

Continua...

...Continuação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Relação com Empregados	Número de funcionários, tempo de serviço na empresa e faixas etárias	1	1	1	2	1
	Remuneração dos funcionários (média e/ou total)	0	0	0	0	0
	Relações sindicais ou com órgãos de classe	3	3	3	2	0
	Programas de incentivo à cultura	1	0	0	0	0
	Desenvolvimento de atividades recreativas e esportivas	0	0	0	0	0
	Educação e treinamento dos funcionários	4	3	4	6	3
	Saúde, higiene e segurança no local de trabalho	4	4	4	5	3
	Acidentes de trabalho, doenças ocupacionais, absenteísmo e óbitos	1	2	1	1	0
	Aposentadoria e planos de previdência complementar	0	0	0	0	0
	Auxílio a creche e a bolsa de estudos para filhos de funcionários	0	0	0	0	0
	Suporte a maternidade e paternidade	0	0	0	0	0
	Participação nos lucros	1	1	0	1	1
	Taxa de rotatividade e política de demissão	0	0	0	2	0
	Participação dos trabalhadores nas decisões gerenciais	0	0	0	0	0
	Satisfação profissional e motivação dos funcionários	1	1	1	1	1
	Trabalho infantil, trabalho forçado ou análogo ao escravo	1	1	1	1	1
	Investimentos em desenvolvimento gerencial	1	1	0	0	0
Valor adicionado por empregado	0	0	0	0	0	
<b>Total</b>		46	40	40	46	26

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

## Apêndice F – MRS: Indicadores Ambientais – 2011-2015

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Políticas Ambientais	Declaração das políticas, práticas, ações atuais	2	2	2	2	1
	Estabelecimento de metas e objetivos ambientais	3	2	2	1	1
	Certificação ou <i>compliance</i> com leis e normas ambientais	2	1	0	0	0
	Parcerias, conselhos, fóruns ambientais	0	0	0	0	0
	Prêmios e participações em índices ambientais	0	0	0	0	0
	Participação em organizações ambientalistas	0	0	0	0	0
	Relacionamento ambiental com <i>stakeholders</i>	2	2	2	1	0
Gestão e Auditoria Ambiental	Gestão de riscos ambientais	2	2	3	2	1
	ISOs 14000	1	1	1	2	0
	Indicadores de desempenho ambiental	1	1	1	0	0
	Revisão ambiental ou auditorias ambientais internas	1	0	0	0	0
	Avaliação incluindo parecer independente	0	0	0	0	0
Impactos Ambientais	Desperdícios e resíduos	4	3	4	3	0
	Vazamentos, derramamentos e terra utilizada	0	0	0	0	0
	Reparos aos danos ambientais	0	0	0	0	0
	Emissão de Gases do Efeito Estufa (GEE)	2	2	2	3	2
	Emissão de substâncias destruidoras da camada de ozônio	0	0	0	0	0
Produtos ecológicos	Desenvolvimento de produtos ecológicos	1	1	2	1	0
	Reciclagem	2	2	3	2	0
	Processo de acondicionamento (reutilização de embalagens)	0	0	0	0	0
	Uso eficiente e/ou reutilização da água	3	3	2	1	0

Continua...

...Continuação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Recursos Energéticos	Desenvolvimento ou exploração de novas fontes de energia	0	0	0	0	0
	Utilização de resíduos materiais para a produção de energia	0	1	1	0	0
	Consumo de energia proveniente de fontes renováveis	0	0	0	0	0
	Esforços da empresa para reduzir o consumo de energia	3	1	2	1	0
Educação e Pesquisa Ambiental	Educação ambiental (internamente e/ou comunidade)	0	0	0	0	0
	Apoio às pesquisas relacionadas ao meio ambiente	0	0	0	0	0
Mercado de Crédito de Carbono	Projetos de Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL)	0	0	0	0	0
	Certificados de Emissões Reduzidas (CER)	0	0	0	0	0
	Compensações de carbono ou créditos de carbono	0	0	0	0	0
Sustentabilidade e Biodiversidade	Menção relativa ao desenvolvimento sustentável	2	1	1	1	1
	Gerenciamento de florestas e/ou reflorestamento	2	1	1	1	0
	Preservação da biodiversidade e de recursos naturais	2	2	2	3	1
Informações Financeiras Ambientais	Investimentos ambientais	0	0	0	0	0
	Receitas Ambientais	0	0	0	0	0
	Custos e/ou despesas ambientais	0	0	1	0	0
	Passivos e contingências ambientais	0	0	0	0	0
	Práticas contábeis de itens ambientais - critérios de mensuração	0	0	0	0	0
	Seguro ambiental	0	0	0	0	0
	Ativos ambientais intangíveis	0	0	0	0	0
<b>Total</b>		<b>35</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>7</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2016).