



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA POLITÉCNICA
MESTRADO EM ENGENHARIA AMBIENTAL URBANA**

LILIANE LEÃO DE AGUIAR

**DIAGNÓSTICO E CAMINHOS PARA A
RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NA
INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DO ESTADO DA
BAHIA**

Salvador
2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

LILIANE LEÃO DE AGUIAR

**DIAGNÓSTICO E CAMINHOS PARA A
RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NA
INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DO ESTADO DA
BAHIA**

Dissertação apresentada ao Mestrado em Engenharia Ambiental Urbana, da Escola Politécnica da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Emerson de Andrade Marques Ferreira.

Co-Orientadora: Prof^a PhD. Márcia Mara de Oliveira Marinho

Salvador
2006

Leão-Aguiar, Liliane

Diagnóstico e caminhos para a responsabilidade social
empresarial na indústria da construção civil do estado da Bahia /
Liliane Leão-Aguiar. – Salvador, 2006.

245 f. : il. color.

Orientador: Prof. Dr. Emerson de Andrade Marques Ferreira

Co-orientador: Prof. PhD. Márcia Mara de Oliveira Marinho

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia.

Escola Politécnica, 2006.

1. Responsabilidade Social Empresarial. 2. Desenvolvimento
Sustentável. 3. Indústria da Construção Civil. I. Ferreira, Emerson
de Andrade Marques. II. Título.

LILIANE LEÃO DE AGUIAR

DIAGNÓSTICO E CAMINHOS PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL
EMPRESARIAL NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DO ESTADO
DA BAHIA

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Engenharia Ambiental Urbana.

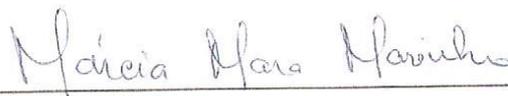
Salvador, 20 de outubro de 2006.

Banca Examinadora:

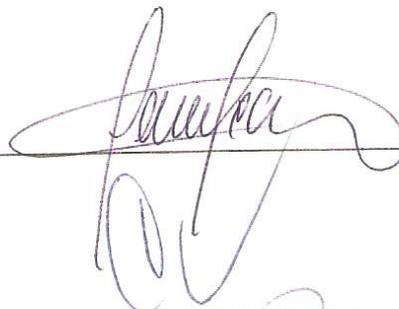
Prof. Dr. Emerson Andrade Marques Ferreira
Universidade Federal da Bahia – UFBA



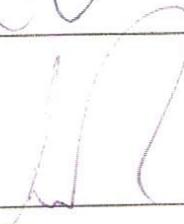
Profª. Dra. Márcia Mara de Oliveira Marinho
Universidade Federal da Bahia - UFBA



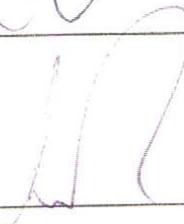
Prof. Dr. Severino Soares Agra Filho
Universidade Federal da Bahia - UFBA



Prof. Dr. José Célio Silveira Andrade
Universidade Federal da Bahia - UFBA



Prof. Dr. Luiz Fernando Mahlmann Heineck
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC



AGRADECIMENTOS

Aos professores Emerson de Andrade Marques Ferreira e Márcia Mara de Oliveira Marinho, pela orientação, estímulo e disponibilidade para ouvir, discutir e contribuir para este trabalho.

Aos professores participantes desta banca examinadora, pela gentileza da participação e contribuição para a melhoria deste trabalho.

A todos os representantes das empresas estudadas, pela receptividade e viabilização da coleta de dados durante a pesquisa de campo.

A Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia - FAPESB pelo apoio financeiro através da bolsa de Mestrado.

A Federação das Indústrias do Estado da Bahia – FIEB, ao Sindicato da Construção Civil do Estado da Bahia – SINDUSCON-BA, a Associação dos Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário da Bahia – ADEMI-BA, e ao Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Construção e da Madeira do Estado da Bahia – SINTRACOM-BA, pelo valioso apoio e pronto atendimento às minhas solicitações.

Aos professores e colegas do Curso de Mestrado que direta ou indiretamente colaboraram e participaram no decorrer deste trabalho.

Aos meus pais e minhas irmãs pelo incentivo e apoio em todos os momentos da minha vida.

Aos meus queridos filhos, Mauricio e Irton, dedico esta dissertação e a minha eterna gratidão pela paciência e amor sempre.

RESUMO

Para a Indústria da Construção Civil (ICC) trabalhar na perspectiva de sustentabilidade, pressupõe entender que se estabeleçam ações e resultados tríplexes, nas dimensões econômica, social e ambiental. Isto requer o foco na Responsabilidade Social Empresarial (RSE), integrando princípios de ética e responsabilidade nas rotinas e decisões dos indivíduos e das organizações. O objetivo desta dissertação é avaliar a RSE na indústria da construção civil do Estado da Bahia, à luz de um referencial teórico e de um modelo de RSE comprometido com o Desenvolvimento Sustentável, analisando aspectos desde as obrigações legais até o nível efetivo de comprometimento responsável e ético das empresas. O estudo consiste em avaliar a percepção dos gestores sobre a RSE, as principais práticas, motivações e dificuldades da ICC do Estado da Bahia em adotar ações socialmente responsáveis. O enfoque metodológico para a coleta de dados foi desenvolvido em quatro estágios de pesquisa: a) pesquisa bibliográfica e levantamento documental, que resultou na elaboração de um modelo teórico para a avaliação da RSE da ICC do Estado; b) entrevistas com representantes do setor; c) análise de pesquisas quantitativas já realizadas sobre a RSE na ICC; e d) estudos de caso de três empresas de porte médio do setor. Os resultados revelam pouco interesse das empresas construtoras em atuar com RSE, paralelamente a busca de resultados econômicos. O Código de Ética e o Balanço Social são práticas ainda distantes da ICC do Estado, e a política e as estratégias para a RSE, segundo os resultados, estão mais no campo da informalidade, com ações pontuais, que muitas vezes fogem dos objetivos estratégicos das empresas. Sendo uma área de pesquisa ainda incipiente neste setor propõe-se, neste trabalho, caminhos para a adoção de práticas de RSE no ambiente da construção civil do Estado da Bahia. A inclusão da RSE na filosofia, nas atividades e nos negócios das empresas da construção civil, dependerá da inserção deste conceito na política de negócios das organizações, da sua inserção na cultura interna, nas ações gerenciais estratégicas e, principalmente, sendo praticado por todos os colaboradores.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial, Desenvolvimento Sustentável, Indústria da Construção Civil

ABSTRACT

For the construction industry to work in a sustainable perspective, it is assumed that it needs to be established triple practices and results in economic, social and environmental dimensions. This requires a focus on Corporate Social Responsibility (CSR), integrating principles of ethics and responsibility into the day-to-day actions and decisions of both individuals and companies. The purpose of this dissertation is to evaluate the CSR in the construction industry of the State of Bahia, Brazil, based on the available literature and a CSR model associated to the commitment with Sustainable Development, analyzing aspects that go from legal obligations to an effective level of responsibility and ethics commitment of the organizations. The study attempts to evaluate how top management understand the concept of CSR, the main practices, motivation and difficulties for the Construction Industry of the State of Bahia, to adopt social responsible practices. The methodology used for data collection was developed in four research stages: a) bibliographic research and documental analysis, which resulted in the elaboration of a theoretical model for the evaluation of the CSR of the construction industry of the State; b) interviews applied to leaders of institutions from the industry; c) analysis of quantitative research about CSR already held in the construction industry; and d) three case studies undertaken in middle size companies of the sector. The results disclose little relevance of the construction companies to adopt RSE, parallel to the interests for economic results. Code of Ethics and Social Reporting are distant practices for the construction industry of the State, and politics and strategies for CSR, according to the results, are more in the field of the informality, with only few practices, that most of the times, are distant from the companies' strategic objectives. Being yet an incipient research field for the construction industry, this work attempts to propose perspectives for the adoption of CSR in the construction environment of the State of Bahia. The inclusion of CSR in the philosophy, the activities and the core business of the companies, will depend on the insertion of this concept in the companies' policies, the business culture, the strategic management and, essentially, in being part of all the stakeholders' activities.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Sustainable Development, Construction Industry

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Participação do PIB Nacional dos Subsetores do <i>Construbusiness</i>	29
Figura 2 – Estratégias e Ações para a Construção Sustentável	42
Figura 3 – Aspectos e Desafios da Construção Sustentável	43
Figura 4 – A Essência do Ecodesign	47
Figura 5 – Diferenças entre PL e P+L	48
Figura 6 – Modelo para Análise das Cadeias de Suprimentos na ICC	52
Figura 7 – Funções das Empresas Construtoras Voltadas ao Atendimento dos Clientes	54
Figura 8 – Ações para Interessados na ICC	57
Figura 9 – Modelo <i>Stakeholder</i>	63
Figura 10 – Esquema Metodológico da Dissertação	77
Figura 11 – Método dos Estudos de Caso	84
Figura 12 – O Conceito de Responsabilidade Corporativa segundo Sethi (1975)	97
Figura 13 – Os Tipos de Responsabilidade Social segundo Carroll (1979)	98
Figura 14 – Modelo de Frederick (1976) para as Interações entre as Empresas e a Sociedade	100
Figura 15 – Modelo de Síntese de Curado (2002) da Atuação Social das Empresas	101
Figura 16 – Inovação mais KAIZEN	103
Figura 17 – Modelo Proposto de RSE de Leão-Aguiar <i>et al.</i>	104
Figura 18 – A Evolução da RSE com o Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável	106
Figura 19 – Refeitório do Hospital Aristides Maltez - Salvador-BA	120
Figura 20 – Creche Casa da Criança – Salvador-BA	120
Figura 21 – Organograma da Empresa A	132
Figura 22 – Organograma da Empresa B	133
Figura 23 – Organograma da Empresa C	134
Figura 24 – Obra A1: Edifício Residencial	135

Figura 25 – Obra A2: Confeção Alvenaria Contenção	135
Figura 26 – Obra A3: Terceirização da Construção de <i>Shopping Center</i>	135
Figura 27 – Obra B1: Edifício Residencial	136
Figura 28 – Obra B2: Flat Residencial	136
Figura 29 – Obra B3: Loteamento de Casas Residenciais	136
Figura 30 – Obra C1: Edifício Residencial	137
Figura 31 – Obra C2: Loteamento de Casas Residenciais	137
Figura 32 – Obra C3: Loteamento de Casas de Praia	137
Figura 33 – Obra A1: Escola (Alfabetização até 5ª Série)	144
Figura 34 – Obra C3: Aula Inaugural da Escola	144
Figura 35 – Obra A3: Conscientização sobre Segurança	144
Figura 36 – Obra B3: Refeitório	145
Figura 37 – Obra A2: Casa Alugada para Escritório e Área de Vivência	145
Figura 38 – Obra A3: Refeitório	146
Figura 39 – Obra A3: Cozinha Industrial	146
Figura 40 – Obra A3: Lavatórios	146
Figura 41 – Obra A3: Consultório Dentário	146
Figura 42 – Obra A3: Estratégia para Emergências	146
Figura 43 – Obra A3: Sala de Jogos	146
Figura 44 – Obra A3: Campo de Futebol, Quiosque e Churrasqueira	147
Figura 45 – Obra C1: Área de Lazer Improvisada	147
Figura 46 – Obra C1: Terceirização da Alimentação	147
Figura 47 – Obra A2: Operário sem Luvas	148
Figura 48 – Obra C3: Operários sem Fardamento, Capacete e Luvas	148
Figura 49 – Obra C2: Situação de Risco	149
Figura 50 – Obra C3: Situação de Risco	149
Figura 51 – Obra A1: Projeto do SENAI-BA para a Gestão de Resíduos	150
Figura 52 – Obra A1: Projeto do SENAI-BA para a Gestão de Resíduos	151
Figura 53 – Obra A1: Projeto do SENAI-BA para a Gestão de Resíduos	151
Figura 54 – Obra C1: Dificuldades de Espaço para o Resíduo	152
Figura 55 – Obra C2: Programa Interno da Empresa para Gestão de Resíduo	152
Figura 56 – Obra C2: Horto Viveiro	153
Figura 57 – Obra B2: Balsa para a Captação dos Resíduos	153
Figura 58 – Obra C2: Manutenção de Praça como Estratégia de <i>Marketing</i>	154

Figura 59 – Obra C3: Calçamento e Paisagismo – Exigências da Prefeitura	154
Figura 60 – Obra B1: Perda de Bloco	155
Figura 61 – Obra B3: Perda de Bloco	155
Figura 62 – Obra C1: Perda de Piso	155
Figura 63 – Obra A1: Argamassa Estabilizada	156
Figura 64 – Obra A1: Bloco Paletizado	156
Figura 65 – Obra A1: Mini-Case sobre Revestimento de Fachadas	156
Figura 66 – Obra A3: Transparência na Avaliação dos Fornecedores	158
Figura 67 – Obra A2: Execução de Melhorias para a Comunidade do Entorno	160
Figura 68 – Obra C1: Problemas com a Movimentação de Caçambas	161
Figura 69 – Obra C3: Problemas com Ruído e Alteração de Tráfego	161

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Participação Setorial no PIB Brasileiro	26
Quadro 2 – Distribuição dos Ocupados por Setor da Economia Brasileira	27
Quadro 3 – Pessoal Ocupado na ICC por Número de Trabalhadores das Empresas	28
Quadro 4 – Posição dos Ocupados na ICC – Dados de 2003	31
Quadro 5 – Distribuição dos Ocupados por Setor – Dados de 2003	31
Quadro 6 – Distribuição dos Ocupados na ICC da RMS	32
Quadro 7 – Distribuição dos Ocupados na ICC segundo Faixa de Rendimento – 2003	33
Quadro 8 – Distribuição do Ocupados Total e na ICC segundo Sexo, Cor, Faixa Etária, Posição no Domicílio e Migração na RMS – 2002/2004	34
Quadro 9 – Distribuição dos Ocupados, Total e na ICC da RMS, segundo Nível de Instrução – 2002/2004	34
Quadro 10 – Notificações de Acidentes de Trabalho na ICC do Estado da Bahia	37
Quadro 11 – Principais Riscos Conhecidos na ICC	37
Quadro 12 – Índices de Perdas de Materiais na ICC	44
Quadro 13 – Resíduos Sólidos Urbanos Coletados em Salvador-BA	44
Quadro 14 – Construção Civil com Responsabilidade Ambiental	46
Quadro 15 – Práticas de Responsabilidade Social para a ICC	49
Quadro 16 – Resultados da Pesquisa de RSE do Instituto Akatu e do ETHOS (2004)	71
Quadro 17 – Critérios para Julgar a Qualidade dos Projetos de Pesquisa	87
Quadro 18 – Análise das Fontes de Evidências	90
Quadro 19 – Características do KAIZEN e da Inovação	103

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Vencedores do Prêmio CBIC de Responsabilidade Social (2005)	58
Tabela 2 – Temas ETHOS para a Avaliação das Empresas	107
Tabela 3 – Indicadores para a Análise da RSE da ICC do Estado da Bahia	116
Tabela 4 – Classificação das Práticas de RSE da ICC Apresentadas pelos Entrevistados segundo o Modelo Teórico Proposto	121
Tabela 5 – Síntese dos Principais Resultados da Pesquisa sobre Gestão Ambiental da ICC do Estado da Bahia Realizada pela FIEB (2003/2004)	124
Tabela 6 – Principais Práticas de RSE da ICC do Estado da Bahia segundo as Pesquisas de RSE (2005) e de Gestão Ambiental (2004) da FIEB	126
Tabela 7 – Síntese dos Objetivos Perseguidos pelas Empresas da ICC do Estado da Bahia com a Adoção da RSE segundo a pesquisa de RSE da FIEB (2005)	127
Tabela 8 – Classificação das Práticas de RSE da ICC do Estado da Bahia (Pesquisas da FIEB) segundo o Modelo Teórico Proposto	130
Tabela 9 – Resumo das Características das Empresas Estudadas	131
Tabela 10 – Descrição Resumida dos Canteiros de Obras Estudados	138
Tabela 11 – Classificação das Práticas de RSE da ICC Apresentadas pelos Estudos de Caso segundo o Modelo Teórico Proposto	165
Tabela 12 – Resumo da Análise e Avaliação dos Níveis de RSE das Empresas da ICC de acordo com o Modelo Teórico Proposto	171
Tabela 13 – Caminhos para a Implementação da RSE da ICC do Estado da Bahia	180

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AA 1000	<i>AccountAbility</i> 1000
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ADEMI-BA	Associação dos Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário da Bahia
APA	Área de Proteção Ambiental
ATT	Área de Transbordo e Triagem
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BS 8000	<i>British Standard 8000 - Workmanship on Building Sites</i> – Norma Britânica para Mão-de-obra em Canteiro de Obras
CDHU	Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbana do Estado de São Paulo
CIB	<i>International Council for Research and Innovation in Building and Construction</i> – Conselho Internacional de Pesquisa e Inovação na Construção Civil.
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
COELBA	Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia
COM	Comissão das Comunidades Europeias
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
CRA	Centro de Recursos Ambientais
CREA-BA	Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia do Estado da Bahia
CSR <i>Europe</i>	Comissão Europeia para a Responsabilidade Social Corporativa
DDS	Diálogo Diário de Segurança
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Econômicos
EHIIS	Empreendimento Habitacional Integrado de Interesse Social
EPC	Equipamento de Proteção Coletiva
EPI	Equipamento de Proteção Individual
FAPESB	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia
FIEB	Federação das Indústrias do Estado da Bahia
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade

GESTHAB	Mecanismos de Inovação da Gestão e da Produção de Materiais e Serviços da Indústria da Construção
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i> – Guia para Informe de Sustentabilidade
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Renováveis
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICC	Indústria da Construção Civil
IISD	<i>International Institute for Sustainable Development</i> – Instituto Internacional para o Desenvolvimento Sustentável
ISO 9000	<i>International Organization for Standardization</i> – 9000 – Norma Internacional para a Gestão da Qualidade
ISO 14000	<i>International Organization for Standardization</i> 14000 – Norma Internacional para a Gestão Ambiental
LIMPURB	Empresa de Limpeza Pública Urbana de Salvador
MDGs	<i>United Nations Millennium Development Goals</i> - Objetivos de Desenvolvimento das Nações Unidas para o Milênio
OHSAS 18001	<i>Occupation Health and Safety Assessment Series</i> – Série de Certificações para Saúde Ocupacional e Segurança
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONG	Organização Não-Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
PBQP-H	Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade no Habitat
PCMAT	Programa de Condições e Meio Ambiente do Trabalho
PIB	Produto Interno Bruto
PL	Produção Limpa
P+L	Produção Mais Limpa
PNQ	Prêmio Nacional da Qualidade
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
PROCON	Proteção e Defesa do Consumidor
QUALIOP	Programa de Qualidade de Obras Públicas da Bahia
RMS	Região Metropolitana de Salvador

RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SA 8000	<i>Social Accountability</i> 8000 – Norma de Avaliação de Responsabilidade Social 8000
SBL	<i>Single Bottom Line</i> – Simples Conta de Resultados
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SGI	Sistema de Gestão Integrada
SINDUSCON-BA	Sindicato da Construção Civil do Estado da Bahia
SINDUSCON-SP	Sindicato da Construção Civil do Estado de São Paulo
SINTRACOM-BA	Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Construção e da Madeira do Estado da Bahia
SRI	<i>Social Responsible Investments</i> – Investimentos Socialmente Responsáveis
TBL	<i>Triple Bottom Line</i> – Tríplice Conta de Resultados
UNDP	<i>United Nations Development Programme</i> – Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas
UNEP	<i>United Nations Environmental Programme</i> – Programa Ambiental das Nações Unidas
UNICEF	<i>United Nations Children’s Fund</i> – Fundo das Nações Unidas para a Infância
UNIDO	<i>United Nations for Industrial Development</i> – Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial
UNIFEM	<i>United Nations Development Fund for Women</i> – Fundo das Nações Unidas para a Mulher
WBCSD	<i>World Business Council for Sustainable Development</i> – Conselho Mundial das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	18
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	18
1.2	OBJETIVOS	23
1.3	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	24
2.	A INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL	26
2.1	PANORAMA ATUAL	26
2.2	CARACTERIZAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO	29
2.3	ASPECTOS SOBRE QUALIDADE, SAÚDE E SEGURANÇA	35
2.4	QUESTÃO AMBIENTAL: GESTÃO E TECNOLOGIAS	41
2.5	A CADEIA DE SUPRIMENTOS	50
2.6	O CONSUMIDOR E O MERCADO IMOBILIÁRIO	53
2.7	PERSPECTIVAS PARA AÇÕES SÓCIO-AMBIENTAIS NA ICC	56
3.	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)	60
3.1	A EMPRESA MODERNA	60
3.2	LINHA DO TEMPO	64
3.3	RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL	69
3.4	COMPROMISSO DA RSE COM O DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL	72
4.	METODOLOGIA	76
4.1	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E PESQUISA DOCUMENTAL	79
4.2	PESQUISA E ADOÇÃO DE MODELO TEÓRICO PARA ANÁLISE DA RSE	79
4.3	ENTREVISTAS COM LIDERANÇAS DO SETOR	80
4.4	ANÁLISE DAS PESQUISAS SÓCIO-AMBIENTAIS DA FIEB	81

4.5	ESTUDOS DE CASO	82
4.5.1	Fase preparatória	85
4.5.2	Fase da coleta de evidências	88
4.5.3	Fase da análise das evidências	92
4.5.4	Fase de construção do relatório, análise e interpretação de dados dos multimétodos	93
5.	PROPOSTA DE UM NOVO MODELO TEÓRICO PARA A RSE	96
5.1	MODELOS TEÓRICOS	96
5.1.1	Modelo de Sethi	96
5.1.2	Modelo de Carroll	98
5.1.3	Modelo de Frederick	99
5.1.4	Modelo de Curado	100
5.2	MODELO TEÓRICO PROPOSTO	101
5.2.1	Elaboração do Modelo Teórico Proposto	101
5.2.2	Análise da ICC com base no Modelo Teórico Proposto	107
6.	A RSE DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DA BAHIA	117
6.1	PERCEPÇÃO DOS REPRESENTANTES DO SETOR SOBRE A RSE	117
6.2	PESQUISAS DA FIEB SOBRE A RSE – ANÁLISE QUANTITATIVA	122
6.3	ANÁLISE DOS ESTUDOS DE CASO	131
6.3.1	Descrição das empresas e dos canteiros de obras estudados	131
6.3.2	Percepção conceitual sobre a RSE	139
6.3.3	Valores, transparência e governança	140
6.3.4	Público interno	141
6.3.5	Meio ambiente	149
6.3.6	Fornecedores	157
6.3.7	Consumidor / Cliente	158
6.3.8	Comunidade	159
6.3.9	Governo e Sociedade	162
6.4	ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS NÍVEIS DE RSE DAS EMPRESAS DA ICC DE ACORDO COM MODELO TEÓRICO PROPOSTO	163

7.	CONCLUSÕES	172
7.1	MODELO PROPOSTO PARA AVALIAÇÃO DA RSE	172
7.2	PERCEPÇÃO DOS GESTORES SOBRE A RSE	173
7.3	AS PRINCIPAIS PRÁTICAS DE RSE	174
7.4	AS MOTIVAÇÕES E DIFICULDADES ENCONTRADAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA RSE	177
7.5	CAMINHOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA RSE	179
7.6	LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA NOVAS PESQUISAS	183
	REFERÊNCIAS	186
	APÊNDICE A – Roteiro para as Entrevistas dos Gestores	195
	APÊNDICE B – Modelo de Questionário para Supervisores e Gerentes	212
	APÊNDICE C – Modelo de Questionário para Empregados de Obras	213
	APÊNDICE D – Checagem de Evidências	214
	APÊNDICE E – Resumo da Percepção dos Representantes do Setor sobre a RSE	215
	APÊNDICE F – Resumo Comparativo das Entrevistas dos Estudos de Caso (Empresas A, B e C)	217
	APÊNDICE G – Triangulação dos Dados: Resultados dos Questionários Fechados	221
ANEXO	– Indicadores para a Indústria da Construção Civil – ETHOS	227

1. INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

As organizações, como sistemas inseridos no macro-ambiente, encontram-se sujeitas ao impacto da globalização, encurtando distâncias e alterando as dimensões temporais e culturais. As mudanças contextuais e as suas inter-relações impõem questões singulares para as empresas como ecologia, igualdade, diversidade, eqüidade, transparência e responsabilidade social.

O interesse da sociedade em conhecer as motivações e as conseqüências do crescente envolvimento das empresas às questões sócio-ambientais aumenta cada vez mais. Os fatos históricos de degradação ambiental e escândalos financeiros, a amplitude e o maior aprofundamento da legislação sócio-ambiental bem como a consciência acerca dos limites dos recursos naturais representando maiores custos ao desenvolvimento econômico e maiores riscos mundiais, têm levado as empresas a se sentirem pressionadas e motivadas a uma nova ordem acerca da gestão empresarial.

As questões relacionadas com saúde, segurança e ambiente passam a ter hoje um papel importante no planejamento estratégico e no dia a dia das empresas, principalmente para aquelas, como as da Indústria da Construção Civil (ICC), que empregam um grande número de trabalhadores. A ICC é um segmento industrial importante da economia brasileira: em 2004 foi responsável pela geração de 6,84% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro (IBGE, 2006).

A Indústria da Construção Civil (ICC) no mundo vem passando por importantes mudanças ao longo dos últimos anos, principalmente na sua inserção à globalização, diante de agendas em prol da sustentabilidade, além dos certificados de qualidade e das normas técnicas. Estas mudanças, segundo Isatto *et al.* (2000),

são provocadas principalmente pelo acirramento da competição existente no setor, o aumento do nível de exigência do mercado e das reivindicações trabalhistas e ambientais por parte da sociedade. Este quadro configura-se como uma tendência internacional à medida que são observadas em maior ou menor escala em outros países. Porém no geral, afirma Furtado (2002), a ICC no Brasil reage mediante mudanças na legislação e opera nos limites da conformidade ambiental.

A construção civil empregou no Brasil mais de cinco milhões de pessoas em 2003, de acordo com os dados de 2003 da Pesquisa Anual da Indústria da Construção, divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Econômicos - DIEESE (2005), na ICC aproximadamente 1,5 milhão de pessoas são trabalhadores formais, ou seja, trabalham com o registro na carteira de trabalho. O grau de informalidade do setor é bastante significativo: quase três quartos dos trabalhadores não possuem carteira assinada, isto é, não recebem salário-desemprego, auxílio doença, auxílio acidente e aposentadoria por tempo de serviço.

A ICC, de acordo com Romano (2003), é revestida de dupla importância social, pois além de fazer uso de mão-de-obra intensiva, fonte geradora de empregos, o setor é responsável por edificar moradias habitacionais, função associada a uma das necessidades básicas do ser humano, a de proteção. Por outro lado, segundo John (2001), a cadeia produtiva da construção civil, também denominada *construbusiness*, gera impactos ambientais negativos como o consumo intensivo de recursos naturais, produção em escala de resíduos, ruído, poeira, além dos poluentes industriais. O entulho, resíduo das atividades de construção e demolição, está entre os maiores problemas ambientais urbanos, carente de soluções que envolvam tecnologias mais adequadas, que busquem a redução, a reutilização e a reciclagem de materiais.

Os principais problemas enfrentados pela ICC, segundo o Projeto SESI (1998) estão relacionados com a baixa produtividade da mão de obra, o baixo nível da industrialização do processo construtivo, a baixa qualidade dos produtos oferecidos, além de outros fatores relacionados com o mercado que afetam a competitividade das empresas de construção. O alto índice de geração de resíduos

sólidos, segundo John (2001), também contribui para este quadro. Diante destas ameaças, o desafio da ICC neste novo milênio é identificar novas práticas de gestão e inovações nos processos e produtos, ao mesmo tempo trabalhar para atender as expectativas de um novo modelo de indústria: moderna, competitiva, eficiente, pró-ativa e socialmente responsável.

A cadeia produtiva da construção civil brasileira, o *construbusiness*, corresponde a 15,5% do PIB brasileiro (FIESP, 2001). Segundo John (2001), este tamanho reflete o papel gigantesco que o setor tem perante a sociedade e as suas complexas atividades econômicas. Os edifícios e as estruturas geram impactos negativos ao ambiente, ao consumir em grande escala recursos naturais (renováveis e não-renováveis), energia, água e ao gerar volumes significativos de resíduos e poluição. De acordo com o Conselho Internacional de Pesquisa e Inovação na Construção Civil - CIB (2002), o impacto ambiental da indústria de construção é provavelmente maior em países em desenvolvimento do que nos países desenvolvidos, devido ao fato que estão em construção e que têm um grau relativamente baixo de industrialização.

É, nesse sentido, que um dos temas mais debatidos e propagados na gestão, a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), torna-se uma variável importante na administração das empresas construtoras e incorporadoras, principalmente, por posicionar-se dentro das organizações como uma nova vantagem competitiva, refletindo diretamente na perpetuação de marcas, na conquista de melhores talentos, de maior competitividade e de maior público consumidor. Desta forma, segundo Leão-Aguiar *et al.* (2004), com muita rapidez, estas questões emergentes de gestão estão saindo da periferia gerencial para se tornarem aspectos centrais das estratégias empresariais.

A busca das empresas por atividades que incorporem a RSE tem sido discutida pela academia, pelos gestores, pelos governos e pela sociedade em geral, nos últimos cinquenta anos, surgindo questionamentos tais como:

- a. O que realmente significa Responsabilidade Social Empresarial?
- b. Para que e para quem as empresas precisam ser socialmente responsáveis?
- c. Existe um modelo ideal para a adoção da RSE?

Para o Instituto Internacional para o Desenvolvimento Sustentável - IISD (2004), não existe uma definição oficial para o termo RSE, embora a maioria enfatize as inter-relações entre os aspectos econômicos, sociais e ambientais, e os impactos causados nas atividades das organizações, visando benefícios para as pessoas, o coletivo e a sociedade em geral. O Conselho Mundial das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), a Comissão das Comunidades Europeias (COM), o Instituto ETHOS e a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) consideram a RSE como um meio das empresas integrarem interesses sócio-ambientais em suas operações e na interação com seus *stakeholders*¹, em bases voluntárias. Ou seja, a RSE passa por esforços de longo prazo para atender as expectativas de todas as partes envolvidas, os *stakeholders*, as obrigações éticas, os requisitos legais e os princípios universais. Para IISD (2004), inclusive, qualquer conceito internacional de RSE deve inserir os Objetivos de Desenvolvimento das Nações Unidas para o Milênio².

As empresas, para a COM (2002), têm de integrar nas suas operações o impacto econômico, social e ambiental, com uma gestão baseada na *triple bottom line*³ - TBL, isto é, uma gestão norteada por objetivos relacionados não só com os lucros, conceito clássico do Capitalismo, mas também com uma preocupação com o planeta e com as pessoas. O conceito de RSE também não pode ser reduzido apenas a uma dimensão social da empresa, mas interpretado por meio de uma

¹ Termo amplamente utilizado, segundo Post, Lawrence e Weber (2002), para designar as partes interessadas, ou seja, qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar o negócio, por meio de suas opiniões ou ações, ou ser por ele afetado: público interno, fornecedores, consumidores, comunidade, governo, agentes governamentais, acionistas, organizações não-governamentais (ONGs), entre outros. Há uma tendência cada vez maior a se considerar o meio ambiente como *stakeholder*.

² *UN Millennium Development Goals (MDGs)* - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) – Até o ano de 2015, todos os 151 Estados membros das Nações Unidas assumiram o compromisso de: erradicar a extrema pobreza e a fome; atingir o ensino básico universal; promover a igualdade entre os sexos e autonomia das mulheres; reduzir a mortalidade infantil; melhorar a saúde materna; combater o HIV/AIDS, a malária e outras doenças; garantir a sustentabilidade ambiental; e, estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento (UNDP, 2004).

³ Segundo POST e outros (2002), este conceito foi inicialmente elaborado pelo consultor inglês John Elkington, que defende a idéia de que a organização deve ser avaliada baseada nos resultados econômicos, nos impactos ambientais gerados e na sua contribuição social para a qualidade de vida.

visão integrada de dimensões econômicas, sociais e ambientais. Por isso, então, este enfoque vai exigir um novo conceito de empresa que dê conta dos desafios éticos que as corporações se propõem e que equilibre as responsabilidades econômicas, sociais e ambientais.

Muitas vezes, e durante muito tempo, confundiu-se a RSE com ações de filantropia, ações pontuais e muitas vezes desligadas do objeto de negócio da empresa. Entretanto, estas ações podem fazer parte da RSE de uma empresa, mas por si só, não tornam uma empresa socialmente responsável.

É difícil definir até quando a RSE, principalmente no Brasil, é voluntária nas empresas, ou surgem de pressões externas de ordem legal ou do próprio mercado. Torna-se necessário se fazer pesquisas sobre o tema, visando até que ponto a RSE está sendo incorporada à gestão estratégica das empresas e na cultura organizacional brasileira. Nas condições atuais de mudança acelerada na vida econômica e social, a gestão socialmente responsável dos negócios é um fator tido como estratégico, tanto para sustentar a competitividade das empresas e sua capacidade em atender mercados cada vez mais exigentes, como para a criação de um ambiente social mais justo e sustentável. Hoje, qualidade, serviços, preços de padrão mundial e marketing inteligente, deixaram de ser vantagens competitivas das organizações. É preciso possuir tudo isso e ainda fazer com que as pessoas gostem da empresa, se identifiquem com a sua marca, tenham satisfação e orgulho em trabalhar no negócio.

Este projeto justifica-se, primeiramente por focar a Indústria da Construção Civil, um dos segmentos mais importantes para a economia nacional. Por outro lado, há um número restrito de pesquisas acadêmicas voltadas para este setor, especialmente no que se refere às empresas construtoras baianas. Verifica-se, portanto, haver uma necessidade de conhecer o que as empresas no setor da construção civil já estão fazendo na área de RSE e também o que está dificultando ou poderia facilitar uma adesão prática das empresas a este conceito para melhorar o nível de responsabilidade social das empresas, em sintonia com as necessidades da sociedade em geral.

1.2 OBJETIVOS

Objetivo Principal

Identificar e analisar os níveis da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) na Indústria da Construção Civil do Estado da Bahia e propor caminhos para a adoção de melhores práticas de RSE.

Objetivos Específicos

- a. Analisar modelos teóricos existentes para a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e propor um modelo/critério para avaliar a RSE da Indústria da Construção Civil do Estado da Bahia, que contemple o compromisso com o Desenvolvimento Sustentável.
- b. Identificar e avaliar a percepção conceitual da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) dos gestores da Indústria da Construção Civil do Estado da Bahia.
- c. Analisar as práticas de RSE das empresas da construção civil do Estado da Bahia à luz de uma discussão teórica e dos níveis de RSE.
- d. Identificar as principais motivações e dificuldades encontradas pelas empresas da construção civil do Estado da Bahia no processo da adoção da RSE.
- e. Propor caminhos para a RSE na Indústria da Construção Civil do Estado da Bahia.

1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação está estruturada em sete capítulos, incluindo a introdução, constando-se da contextualização do tema da pesquisa, da justificativa do projeto, da definição dos objetivos perseguidos e a descrição dos capítulos subsequentes.

O Capítulo 2 trata da caracterização da Indústria da Construção Civil (ICC), com dados e detalhes da construção civil brasileira, do Estado da Bahia e da Região Metropolitana de Salvador. Aborda-se o perfil do trabalhador, aspectos sobre segurança, saúde e meio ambiente, as características das empresas, tecnologias, ferramentas de gestão, cadeia de suprimentos, mercado imobiliário e programas governamentais.

No Capítulo 3 são abordados as características da empresa moderna, os conceitos da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), a RSE como perspectiva para o Desenvolvimento Sustentável e a evolução das ações sócio-ambientais no mundo e no Brasil.

No Capítulo 4 aborda-se a metodologia utilizada, descrição dos multimétodos, a apresentação dos estudos de caso, justificando a escolha, além da descrição dos instrumentos utilizados para a coleta de dados.

No Capítulo 5, baseado em estudos de modelo teóricos existentes na academia para RSE, é apresentado um novo modelo para a RSE, como compromisso das empresas ao Desenvolvimento Sustentável. Para realizar o diagnóstico da ICC do Estado da Bahia, foi utilizado o modelo proposto de RSE como ferramenta de apoio para classificar os níveis das ações sócio-ambientais.

No Capítulo 6 apresenta-se a discussão e os resultados da pesquisa, à luz do referencial teórico e do modelo proposto para a RSE.

Na conclusão, no Capítulo 7, são apresentadas as conclusões oriundas da pesquisa, as limitações, assim como os fatores que podem facilitar o processo de incorporação da dimensão social e ambiental na atuação das empresas, inclusive, com recomendações para trabalhos futuros.

2. A INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL

2.1 PANORAMA ATUAL

A Indústria da Construção Civil (ICC) no Brasil constitui um dos maiores setores da economia no país, gerando empregos e grandes oportunidades de negócios e processos de desenvolvimento econômico e social. A ICC, segundo Costa e Silva *et al.* (2005), distingue-se por sua estrutura dinâmica e complexa, de grande diversidade de produtos e atividades, descentralização da execução, temporalidade e fragmentação do processo de trabalho e, em especial, por suas peculiaridades econômicas, onde se destaca a participação dos investimentos públicos e a sua grande vulnerabilidade às variações das políticas governamentais.

A ICC, assim como outras indústrias da economia brasileiras, vêm atravessando um processo de reestruturação produtiva nos últimos anos: a utilização de novas tecnologias e materiais e de modernas configurações de gestão da força de trabalho, através de terceirização e flexibilização dos contratos de trabalho. É um setor dinâmico da economia, com uma participação importante no PIB do país (Quadro 1).

Quadro 1 – Participação Setorial no PIB Brasileiro

SETOR	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Agropecuária	7,83	7,88	7,66	7,98	8,23	9,64	11,91
Indústria	32,93	34,01	36,07	35,87	36,04	36,64	35,9
Construção Civil	9,64	8,94	8,7	8,14	7,49	6,77	6,84
Serviços	59,24	58,11	56,27	56,15	55,73	53,72	52,17
Brasil	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: IBGE (2005) – Dados até 1º semestre de 2004

A ICC emprega mais de cinco milhões de pessoas no Brasil, representando 6,5% de todo pessoal ocupado em 2003 (Quadro 2).

Quadro 2 – Distribuição dos Ocupados por Setor da Economia Brasileira

SETOR	NÚMERO	(%)
Agrícola	16.409.383	20,7
Indústria	11.387.016	14,4
Construção Civil	5.157.554	6,5
Comércio e Reparação	14.047.477	17,7
Alojamento e Alimentação	2.858.332	3,6
Transporte, Armazenagem e Comunicação	3.680.609	4,6
Administração Pública	3.942.196	5
Educação, Saúde e Serviços Sociais	7.087.297	8,9
Serviços Domésticos	6.081.879	7,7
Outros Serviços, Coletivos e Sociais	2.947.023	3,7
Outras Atividades	5.455.622	6,9
Atividades Não Declaradas	196.239	0,2
Total	79.250.627	100

Fonte: IBGE (2003)

Porém, na perspectiva de Abiko *et al.* (2003), a lenta evolução tecnológica da ICC do país reflete na sua reestruturação produtiva, baixa produtividade e elevados índices de desperdícios de material e de mão-de-obra. Para Abiko *et al.* (2003), esta condição associada às altas taxas de inflação verificadas até a década de 1980, fez que a lucratividade da indústria fosse mais em função mais da valorização imobiliária do produto final do que da melhoria da eficiência do processo produtivo. Segundo o relatório publicado por Abiko *et al.* (2003), vários fatores impedem o desenvolvimento da ICC brasileira, entre os quais podem ser citados:

- a. A baixa produtividade, estimada em cerca de um terço da de países desenvolvidos;
- b. A ocorrência de graves problemas de qualidade de produtos e os elevados custos de manutenção na pós-entrega;
- c. O desestímulo ao uso mais intensivo de componentes industrializados devido á alta incidência de impostos;
- d. A falta de conhecimento do mercado consumidor, no que diz respeito às suas necessidades em relação ao produto ofertado;

- e. A falta de capacitação técnica dos agentes da cadeia produtiva em relação aos aspectos de gestão como qualidade, competitividade e custos;
- f. E a baixa capacidade dos agentes avaliarem corretamente as tendências de mercado e cenários futuros, identificando oportunidades para o setor.

A ICC reproduz as contradições e desigualdades da sociedade brasileira. Por um lado, estão as organizações bem estruturadas, sejam de grande, médio ou pequeno porte, e em outro, estão os trabalhadores autônomos, que prestam serviços a pequenas construções, realizam reformas ou pequenos serviços de manutenção de residências. O setor é constituído, na sua maioria, por micro e pequenas empresas. Na Bahia, empresas com menos de 10 trabalhadores representam 85,9% do total, percentual semelhante ao estimado para o Brasil (85,3%), embora correspondam apenas 16,1% e 19,9%, respectivamente, do pessoal ocupado no setor (Quadro 3).

Quadro 3 – Pessoal Ocupado na ICC por Número de Trabalhadores das Empresas

Nº de Empregados na Empresa	Nº de empresas da ICC				Pessoal ocupado na ICC			
	Brasil	%	Bahia	%	Brasil	%	Bahia	%
1 a 4	82.580	74,7	4.268	78,3	146.535	13,1	6.981	11,7
5 a 9	11.585	10,5	413	7,6	75.804	6,8	2.658	4,4
10 a 29	10.329	9,3	390	7,1	169.475	15,2	6.637	11,1
30 a 49	2.519	2,3	140	2,6	95.497	8,6	5.323	8,9
50 a 99	1.904	1,7	118	2,2	130.948	11,7	7.943	13,3
100 a 499	1.387	1,3	108	2	264.239	23,7	20.654	34,5
500 a mais	186	0,2	13	0,2	233.262	20,9	9.716	16,1
TOTAL	110.490	100	5.450	100	1.115.760	100	59.912	100

Fonte: IBGE, 2000

A cadeia produtiva da construção civil brasileira, conhecida como o *construbusiness*, compreende o setor da construção, o de materiais de construção e o de serviços acoplados à construção. A cadeia produtiva corresponde a 15,6% do PIB brasileiro (FIESP, 2001) (Figura 1).

Num país em desenvolvimento como o Brasil, com alarmantes índices de desemprego, com uma baixa distribuição de renda e uma carência de moradias para a população pobre, o *construbusiness* exerce um papel fundamental nas questões habitacionais brasileiras. As principais contribuições do *construbusiness* para o desenvolvimento sustentado estão justamente relacionadas à oferta de habitações e de infra-estrutura e à geração de empregos. As organizações da ICC precisam,

cada vez mais, assumir o desafio de mudar paradigmas existentes para modelos mais sustentáveis, repensando novas formas de gestão e produção.

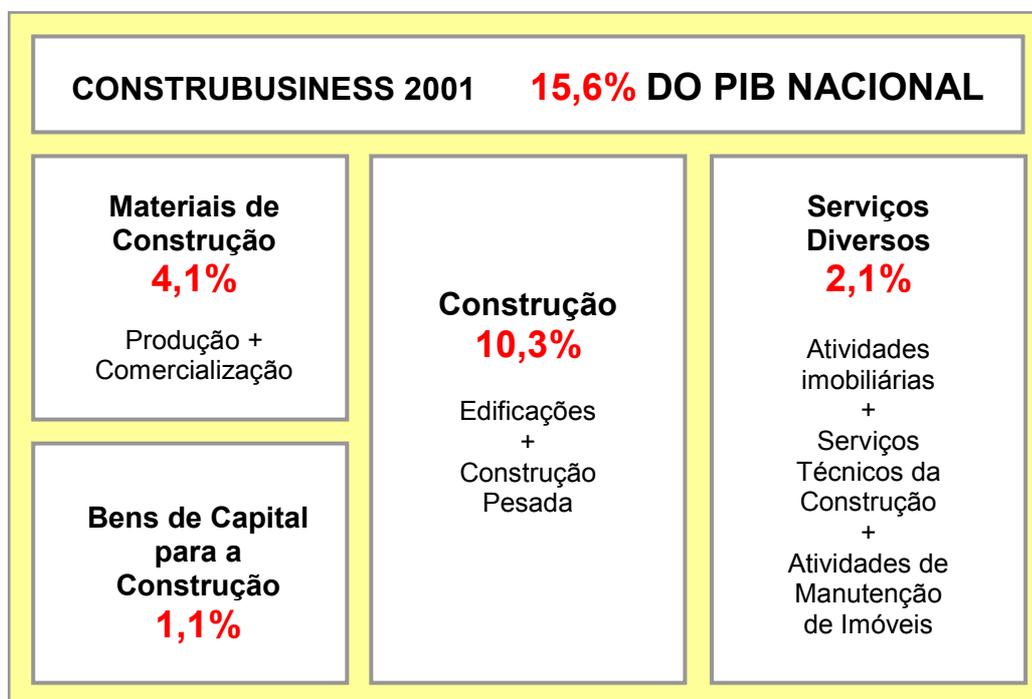


Figura 1 – Participação do PIB Nacional dos Subsetores do *Construbusiness*
 Fonte: Modelo proposto pela Trevisan Consultores a partir de dados do IBGE (2001)
apud Abiko *et al.* (2003)

2.2 CARACTERIZAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO

A organização atual do trabalho na ICC é marcada pela temporalidade e pela diversidade de especialização das diversas etapas do processo, resultando em formas de gestão caracterizadas pela flexibilização dos contratos e da jornada de trabalho. A subcontratação e a terceirização estão presentes na grande maioria dos canteiros de obras, na busca de redução dos custos. As empresas denominadas subempreiteiras interagem diretamente com as outras empresas, principalmente construtoras do subsetor edificações e fornecem, muitas vezes, a flexibilidade necessária para as empresas se adaptarem as suas demandas.

De acordo com Silva *et al.* (2005), isto acarreta aos trabalhadores um sentido da multiplicidade das suas habilidades e, também, ao contínuo remanejamento, rotatividade e mobilidade geográfica. Para Silva *et al.* (2005), a terceirização resulta

em dificuldades no gerenciamento dos empreendimentos, em especial na criação e implementação de programas de melhorias junto ao trabalhador, no descomprometimento dos empresários em relação aos empregados ou destes em relação à empresa. Em 1999, foi realizada uma pesquisa com um grupo de subempreiteiros da Região Metropolitana de São Paulo e os pesquisadores Shimizu e Cardoso (2002), chegaram à conclusão que existe uma relação de descontentamento entre construtoras e subempreiteiras. As construtoras afirmam que o baixo nível organizacional dos subempreiteiros dificulta a relação entre as duas partes, e por outro lado, os subempreiteiros asseguram que as construtoras se aproveitam da elevada concorrência para impor baixos preços (Shimizu e Cardoso, 2002).

O grau de informalidade é outro problema significativo deste setor: quase três quartos dos trabalhadores não possuem carteira assinada, isto é, não recebem salário-desemprego, auxílio doença, auxílio acidente e aposentadoria por tempo de serviço (Quadro 4). O total de pessoas empregadas na ICC no ano de 2003, de acordo com o IBGE/PNAD (2003) foi de 5.219.775 (entre trabalhadores formais e informais), que equivaleu a 6,51% da mão-de-obra ocupada no Brasil (Quadro 5). Segundo o DIEESE (2005), na ICC aproximadamente 1,5 milhões de pessoas são trabalhadores formais, ou seja, trabalham com o registro na carteira de trabalho.

Os trabalhadores da ICC estão situados na base da pirâmide social urbana, junto com os trabalhadores da agricultura e os trabalhadores domésticos, como um dos segmentos mais precarizados no Brasil. Mais da metade dos trabalhadores ocupados na ICC da Região Metropolitana de Salvador – RMS (52,75%) é composto de pedreiros e serventes (Quadro 6). A criação de empregos para esta indústria significa favorecer a geração de postos de trabalho e renda para a parte mais pobre da população brasileira.

Quadro 4 – Posição dos Ocupados na ICC – Dados de 2003

BRASIL		BAHIA		RMS	
Empregados	47,12	Empregados	52,01	Empregados	57,43
c/ carteira	20,26	c/ carteira	20,18	c/ carteira	30,80
s/ carteira	26,61	s/ carteira	31,64	s/ carteira	26,08
Não Remunerados	0,93	Não Remunerados	1,01	Não Remunerados	0,36
Conta Própria	45,49	Conta Própria	42,59	Conta Própria	39,31
Empregadores	4,22	Empregadores	1,98	Empregadores	1,45
Auto Construção	2,25	Auto Construção	2,42	Auto Construção	1,45
Total	100	Total	100	Total	100
Total Bruto*	5.219.775	Total Bruto*	330.452	Total Bruto*	115.433

* Multiplicando-se o total Bruto pelos respectivos percentuais, acha-se o valor de cada faixa.

RMS – Região Metropolitana de Salvador

FONTE: DIEESE (2005)

Quadro 5 – Distribuição dos Ocupados por Setor – Dados de 2003

BRASIL		BAHIA		RMS	
Agrícola	20,67	Agrícola	40,37	Agrícola	1,88
Indústria	14,37	Indústria	7,61	Indústria	9,95
Construção	6,51	Construção	5,47	Construção	8,52
Comércio e Reparação	17,73	Comércio e Reparação	14,72	Comércio e Reparação	22,24
Alojamento e Alimentação	3,61	Alojamento e Alimentação	3,70	Alojamento e Alimentação	6,96
Transporte, Armazenagem e Comunicação	4,65	Transporte, Armazenagem e Comunicação	3,56	Transporte, Armazenagem e Comunicação	6,51
Administração Pública	4,98	Administração Pública	4,31	Administração Pública	5,77
Educação, Saúde e Serviços Sociais	8,95	Educação, Saúde e Serviços Sociais	7,13	Educação, Saúde e Serviços Sociais	10,56
Serviços Domésticos	7,68	Serviços Domésticos	5,85	Serviços Domésticos	10,49
Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	3,72	Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	3,07	Outros Serviços Coletivos, Sociais e Pessoais	5,73
Outras Atividades	6,89	Outras Atividades	3,83	Outras Atividades	10,82
Atividades Mal Definidas ou Não Declaradas	0,25	Atividades Mal Definidas ou Não Declaradas	0,39	Atividades Mal Definidas ou Não Declaradas	0,57
Total	100	Total	100	Total	100
Total Bruto*	80.163.481	Total Bruto*	6.039.272	Total Bruto*	1.354.951

* Multiplicando-se o total Bruto pelos respectivos percentuais, acha-se o valor de cada faixa.

RMS – Região Metropolitana de Salvador

Fonte: DIEESE (2005)

Quadro 6 – Distribuição dos Ocupados na ICC da RMS

PRINCIPAIS	ANO de 2004
Pedreiro	30,1
Servente de Pedreiro, Trabalhador Braçal	22,6
Pintor	7,7
Carpinteiro	4,3
Mestre de Obra	2,7
Operador de Máquina	3,1
Auxiliar de Escritório	2,7
Arquiteto, Engenheiro	2,7
Encarregado Imediato	2,6
Eletricista	1,6
Gerente	2,0
Armador de Concreto	1,0
Encanador	1,3
Faxineiro	1,8
Estagiário	1,5
Demais	12,3
Total	100

Fonte: DIEESE (2005)

O índice de rotatividade da ICC é alto, caracterizado por empregos de curta duração e, segundo o DIEESE (2005), o maior contingente de empregados permanece no emprego por menos de um ano. Os baixos salários praticados pela ICC constituem em uma característica do setor. De acordo com o DIEESE (2005), 62,4% dos trabalhadores ocupados na ICC ganham até dois salários mínimos e 48,35% dos trabalhadores excedem 44 horas de trabalho por semana. As jornadas de trabalho excessivas são comumente encontradas entre os trabalhadores da construção. Além da própria demanda de trabalho, segundo um líder do Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Construção e da Madeira do Estado da Bahia (SINTRACOM-BA), a prática de horas extras pode ser reflexo de uma estratégia para aumento de remuneração, porém caracterizando uma situação de sobrecarga física e psíquica que afeta a saúde dos trabalhadores (Quadro 7).

Quadro 7 – Distribuição dos Ocupados na ICC segundo Faixa de Rendimento - 2003

BRASIL		BAHIA		RMS	
Até 1/2	5,87	Até 1/2	21,70	Até 1/2	10,87
Mais de ½ a 1	18,97	Mais de ½ a 1	26,63	Mais de ½ a 1	27,53
Mais de 1 a 2	37,51	Mais de 1 a 2	23,55	Mais de 1 a 2	36,60
Mais de 2 a 5	28,79	Mais de 2 a 5	13,23	Mais de 2 a 5	19,20
Mais de 5 a 10	3,03	Mais de 5 a 10	3,73	Mais de 5 a 10	0,72
Mais de 10	1,57	Mais de 10	2,55	Mais de 10	1,63
Sem Rendimento	3,20	Sem Rendimento	7,80	Sem Rendimento	1,81
Sem Declaração	1,05	Sem Declaração	0,80	Sem Declaração	1,63
Total	100	Total	100	Total	100
Total Bruto*	5.219.775	Total Bruto*	192.906	Total Bruto*	12.549

Em Salários Mínimos

RMS – Região Metropolitana de Salvador

* Multiplicando-se o total Bruto pelos respectivos percentuais, acha-se o valor de cada faixa.

FONTE: DIEESE (2005)

De acordo com diagnóstico realizado pelo SESI/DN (1991), há um predomínio do sexo masculino entre trabalhadores da ICC (98,56%). Segundo Silva *et al.* (2005), o número reduzido de trabalhadoras do sexo feminino decorre da utilização freqüente da força física, devido às características do processo produtivo da construção. Conseqüentemente, uma grande maioria destas mulheres da ICC está envolvida em atividades administrativas e em serviços de rejunte e de limpeza. Em relação à idade média do trabalhador da ICC, neste mesmo relatório do SESI/DN (1991), tem-se o valor de 34 anos, sendo que a maior concentração ocorre na faixa etária de 26 a 35 anos (30,78%), seguida da faixa de 19 a 25 anos (26,86%). Entretanto, a participação de empregados com mais de 45 anos é considerável (17,07%), envolvendo tanto operários qualificados quanto não-qualificados.

Já na análise da distribuição dos trabalhadores da construção civil na Região Metropolitana de Salvador, segundo a Pesquisa de Emprego e Desemprego – PED RMS de 2004, divulgada pela DIEESE, verifica-se que 94,9% são homens de cor negra, 80,4% com idade superior a 25 anos, 65,6% chefes de família, 53,5% migrantes e 61,2% detentores de baixo nível de escolaridade (Quadro 8).

A falta de instrução e qualificação representa sério problema para a ICC no Brasil, pois cerca de 20% de seus operários são analfabetos e 60% possuem apenas o primeiro grau incompleto (SESI/DN, 1991). A falta de oportunidades de inserção no mercado de trabalho, para Silva *et al.* (2005), em determinadas regiões do país, favorece a migração para os grandes centros em busca de oportunidades.

Mais de 40% dos trabalhadores da ICC deixaram suas regiões de origem em busca de melhores condições de vida,. A mão-de-obra da ICC em cidades como São Paulo, Rio de Janeiro e Distrito Federal é constituída predominantemente de migrantes (77,86%, 55,32% e 89,75, respectivamente), dos quais 79,32% são provenientes do Nordeste (SESI-DN, 1991).

Quadro 8 – Distribuição dos Ocupados Total e na ICC segundo Sexo, Cor, Faixa Etária, Posição no Domicílio e Migração na RMS– 2002/2004

ATRIBUTOS PESSOAIS	TOTAL	NA ICC
Sexo		
Homens	53,6	94,9
Mulheres	46,4	5,1
Cor		
Negra	85,3	90,6
Não-Negra	14,7	9,4
Faixa Etária		
10 a 15 anos	1,0	*
16 a 24 anos	20,5	19,3
25 a 39 anos	42,7	40,4
40 anos ou mais	35,8	40,0
Posição no Domicílio		
Chefe	44,8	65,6
Demais	55,2	34,4
Cônjuge	18,8	4,2
Filho	25,1	19,9
Outros	11,4	10,3
Migração		
Migrante	46,0	53,5
Não Migrante	54,0	46,5
Total	100	100

* A amostra não comporta a desagregação para esta categoria.

Para esta tabela foram considerados: negros = pretos e pardos; não negros = brancos e amarelos.

Fonte: DIEESE (2005)

Quadro 9 – Distribuição dos Ocupados, Total e na ICC da RMS, segundo Nível de Instrução – 2002/2004

NÍVEL DE INSTRUÇÃO	TOTAL	ICC
Analfabeto	2,7	5,7
Ensino fundamental Incompleto	29,2	55,5
Ensino fundamental Completo + Médio Incompleto	17,3	16,5
Ensino Médio Completo + Superior Incompleto	39,2	16,3
Ensino Superior	11,4	5,7
Total	100	100

Fonte: DIEESE (2005)

O principal programa de educação voltada pra a ICC da Bahia é o Programa SESI de Educação do Trabalhador: uma iniciativa do Serviço Social da Indústria (SESI), com uma atuação que se dirige prioritariamente ao atendimento dos

trabalhadores que não tiveram acesso à educação em idade apropriada, em salas de aulas instaladas nos canteiros de obras, com o apoio do Sindicato da Indústria de Construção Civil (SINDUSCON-BA) e da Caixa Econômica Federal. No ano de 2004, de acordo com uma representante do SESI-BA, 59 empresas do Estado implementaram salas de aulas dentro dos seus canteiros de obra. Neste projeto de alfabetização dos operários da indústria da construção civil, o SESI-BA é responsável pela contratação do docente, realizando a capacitação e o acompanhamento pedagógico, enquanto que a empresa construtora disponibiliza o espaço físico, lanche e o material didático.

Mesmo com a implementação de alguns projetos sociais, as conseqüências negativas que se sucederam ao processo de reestruturação produtiva da ICC foram inúmeras e expressas sob diversos aspectos. O quadro atual do setor, de acordo com o entrevistado representante do SINTRACOM-BA, aponta para o incremento crescente do número de empresas terceirizadas dentro dos canteiros de obras e de pessoas que passam a buscar sua subsistência através de um trabalho informal dentro da ICC, na maioria das vezes em condições precárias, insalubres e inseguras.

2.3 ASPECTOS SOBRE QUALIDADE, SAÚDE E SEGURANÇA

Desde a Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 (UNITED NATIONS INFORMATION CENTRE, 2006), ao trabalhador é assegurado o direito ao trabalho, à livre escolha de emprego, à condições justas e favoráveis de trabalho e à proteção contra o desemprego, bem como ao repouso e ao lazer, à limitação de horas de trabalho, à férias periódicas remuneradas e a um padrão de vida capaz de assegurar a ele e a sua família saúde e bem-estar. Estes direitos serviram de inspiração para legislações trabalhistas em todo o mundo. A Organização Internacional do Trabalho (OIT), em 1988, adotou a Convenção 167 sobre a Segurança e Saúde na Construção (FIESP, 2003).

A ICC do Brasil possui uma norma regulamentar específica com a finalidade de promover condições de saúde e segurança nos canteiros de obra: a NR-18, criada em 1978 (MTE, 2006). Dentro da NR-18, foi criado o Programa de Condições e Meio Ambiente de Trabalho na Indústria da Construção (PCMAT), visando à formalização de providências a serem executadas em prol da integridade física de todos os trabalhadores de um canteiro de obras, incluindo-se terceiros e o meio-ambiente. São estabelecidos parâmetros mínimos para as áreas de vivência: refeitórios, vestiários, alojamentos, instalações sanitárias, cozinhas, lavanderias e áreas de lazer, garantindo condições mínimas de higiene e segurança nestes locais. Há, inclusive, uma exigência de treinamento de segurança, nos exames admissionais e periódicos (MTE, 2006).

Quando o canteiro de obras atinge 20 trabalhadores ou mais, o empregador deve fazer um PCMAT que dê conta da prevenção de todos os riscos da obra, desde as fundações até sua entrega. A NR-18 determina que todos os empregados recebam treinamento, de preferência de campo, dentro do seu horário de trabalho. Muitas construtoras adotam o sistema de Diálogo Diário de Segurança (DDS): antes de iniciar suas tarefas o trabalhador deve ser informado sobre as condições de trabalho no canteiro, os riscos de sua função específica e as medidas de proteção coletivas (EPCs) e individuais (EPIs) a serem adotadas. Novos treinamentos devem ser feitos sempre que necessário a cada fase da obra (MTE, 2006).

Apesar da implementação da NR-18 na ICC, os acidentes de trabalho ainda estão bastante presentes no setor, gerando grandes custos econômicos e sociais para o país, como também, para o próprio trabalhador, pela redução da sua renda familiar. (Quadro 10).

Quadro 10 – Notificações de Acidentes de Trabalho na ICC do Estado da Bahia

Ano	Queda	Choque Elétrico	Soterramento	Acidentes com Materiais	Acidente com Veículos	Outros	Total	Óbito
1990	4	1	0	3	0	0	8	4
1991	8	2	0	0	0	2	12	6
1992	11	2	7	4	2	3	29	8
1993	11	0	3	14	1	5	34	6
1994	3	1	3	6	4	4	21	6
1995	8	4	15	14	2	3	46	8
1996	16	2	6	15	5	10	54	7
1997	21	2	5	32	1	12	73	9
1998	16	6	4	17	1	8	52	8
1999	10	1	7	18	7	12	55	10
2000	16	3	3	30	7	10	69	4
2001	25	2	4	24	4	7	66	9
2002	18	1	4	22	1	11	57	7
2003	21	3	8	62	14	16	124	7
2004	15	0	0	29	8	10	62	6
2005	15	1	0	26	0	15	57	6
TOTAL	218	31	69	316	57	128	819	111

*registro através de certidão de óbito e matérias de jornais, atualizado 25/05/2006.

Fonte: SINTRACOM-BA (2006) - Disponível em: <<http://www.sintracom.org.br/saude.html>>

Os riscos conhecidos que geram os acidentes de trabalho no setor são classificados como: químicos, físicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes, incluindo-se mais recentemente, os riscos sociais (Quadro 11).

Quadro 11 - Principais Riscos Conhecidos na ICC

RISCOS	AGENTES
Químicos	Poeiras, vapores, gases, névoas, fumos. Ex. cimento, sílica, solventes, asfalto e madeira.
Físicos	Ruído, calor, frio, radiações ionizantes e não-ionizantes, vibrações e pressões barométricas. Ex. ruído de máquinas, exposição solar, trabalhos em locais com temperaturas baixas, arco elétrico da solda (UV), exames de sondagem (raios X), vibrações de martelletes pneumáticos e atividades que envolvam mergulho em águas profundas.
Biológicos	Bactérias, fungos, bacilos, parasitas, protozoários e vírus.
Ergonomia	Levantamento e transporte manual de peso, repetitividade, ritmo excessivos, posturas inadequadas de trabalho e trabalho em turnos.
Acidentes	Arranjo físico inadequado, iluminação inadequada, incêndio e explosão, eletricidade, máquinas e equipamentos sem proteção, trabalhos em altura e animais peçonhentos.
Sociais	Ocupação intermitente, alta rotatividade de empregos, controle limitado de atividade, afastamento do lar e da família, longas jornadas de trabalho.

Fonte: Adaptado pelo SESI (2005)

As condições sanitárias dos canteiros de obras, em geral, nem sempre são adequadas. A falta de planejamento da obra e de organização do trabalho, bem como a interação destes com os itens de segurança é considerada como um risco para acidentes de trabalho. Nos estudos desenvolvidos por Oliveira e Baú (2002), foi observado que a falta de organização nos canteiros de obra pode gerar desperdício de materiais e de horas trabalhadas, além do alto índice de acidentes de trabalho, o que leva ao não-cumprimento do cronograma da obra, custos elevados e, por conseguinte, baixa produtividade. Fatores como a falha na limpeza, a presença de entulhos e materiais dispostos de forma inadequada, a desorganização do próprio canteiro e as instalações precárias e mal-dimensionadas, podem diretamente contribuir, segundo estes pesquisadores, para a maior ocorrência de acidentes de trabalho.

Muitos aspectos relevantes para a promoção do bem-estar dos trabalhadores do setor são conquistados através de acordos sindicais e estabelecidos nos acordos coletivos. Direitos conquistados tais como o provimento de subsídio para a alimentação do trabalhador (Cláusula 9); a concessão de transporte em local insalubre (Cláusula 10); o pagamento de bonificação devido ao trabalho em local insalubre (Cláusula 25); o suprimento de água potável (Cláusula 34); o acesso a material de higiene e instalações sanitárias (Cláusula 35); o acesso a Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e a manutenção de técnicos de segurança do trabalho ou médico, em função do porte da empresa (Cláusula 38), além da instalação de Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAs) (Cláusula 40) (SINTRACOM-BA, 2005).

Após a década de 1990, o movimento de modernização das indústrias brasileiras teve grande impulso através da implementação dos programas da qualidade para a gestão das empresas. Dentro do mercado competitivo, as empresas da ICC passaram a buscar diferentes estratégias para sobreviver, e muitas seguindo a estratégia da melhoria da qualidade.

O conceito de qualidade, segundo Barbosa (2005), inicialmente voltado para a qualidade de produtos e serviços, passou a incorporar questões relacionadas ao desempenho ambiental e de segurança e saúde ocupacional. A necessidade de um

sistema que integrasse estas três áreas teve como consequência a evolução dos modelos normativos a partir das normas da serie ISO 9000 (qualidade), da ISO 14001 (Meio Ambiente) e da OHSAS 18001 (Saúde Ocupacional e Segurança). A norma *Ocupational Health and Safety Assessment* – OHSAS 18001, publicada em abril de 1999, é compatível com as normas ISO de qualidade e meio ambiente, facilitando a integração dos Sistemas de Gestão Ambiental, da Qualidade e de Segurança e Saúde Ocupacional.

Os programas de qualidade, segundo Meira (2003), como o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade do Habitat (PBQP-H) e o Programa de Qualidade de Obras Públicas do Estado da Bahia (QUALIOP) vêm, também, impulsionando as empresas à procura por melhores formas de gestão e produção.

O Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade na Construção e do Habitat (PBQP-H), promovido pelo Governo Federal, tem como principal objetivo proporcionar ganhos de eficiência ao longo de toda a cadeia produtiva, envolvendo fabricantes de insumos, por um lado, e prestadores de serviço e construtoras de outro. Através deste programa específico de qualificação de empresas projetistas e construtoras, busca-se através da conformidade com as normas técnicas para a produção de materiais e componentes, a melhoria da qualidade, o aumento da produtividade e a redução de custos da construção civil. E, segundo Nascimento (2005), o PBQP-H, também fomenta a formação e a re-qualificação de mão-de-obra em todos os níveis, promovendo a difusão de normas técnicas, códigos de práticas e códigos de edificações.

O Programa de Qualidade das Obras Públicas do Governo do Estado da Bahia (QUALIOP), criado através do decreto nº 7795, em 27 de julho de 2000, e de acordo com as orientações do PBQP-H, tem por objetivos gerais: a otimização da qualidade dos materiais, componentes, sistemas construtivos, projetos e obras nos empreendimentos do Governo do Estado; o estabelecimento de acordos setoriais de qualidade, com os segmentos da construção civil; a implantação de processos de qualificação, homologação e certificação de produtos e serviços, visando à melhoria das obras contratadas pelo Estado.

As certificações com base nas normas da serie ISO 9000, de acordo com Paula (2004), alcançadas por várias empresas construtoras, tornou-se uma espécie de cartilha na busca da qualidade. Segundo este autor, a partir do momento em que as empresas líderes tomaram esta iniciativa, iniciou-se uma nova forma de atuação no mercado, influenciando toda a cadeia produtiva diante de consumidores cada vez mais exigentes, conhecedores dos seus interesses e direitos.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), juntamente com a agência alemã de Cooperação Técnica - GTZ, implementaram o projeto “Competir”, de cooperação técnica internacional entre Brasil e Alemanha, cujo objetivo, segundo Almeida *et al.* (2005), é de desenvolver economias regionais no nordeste do Brasil, buscando-se o aumento de emprego e renda, o aumento da qualidade e da produtividade, e a maximização de resultados. Na Construção Civil, segundo um dos coordenadores do projeto “Competir” na Bahia, mais de cem empresas foram assessoradas com a implantação de programas de gestão da qualidade e racionalização dos canteiros de obras. Na ICC da Bahia, primeiramente foi formado um grupo de empresas construtoras, para a introdução de Sistemas de Qualidade, buscando estabelecer padrões de desempenho competitivo nos âmbitos gerencial, produtivo, da inovação tecnológica e das práticas de negócios e serviços. Atualmente, de acordo com este coordenador, as empresas participantes iniciaram um processo de aprendizagem para a implementação de um Sistema de Saúde e Segurança, integrando com o de qualidade.

Parcerias como estas, entre instituições de governo (SESI, SENAI e SEBRAE) e empresas da ICC, garantem conquistas substanciais a todos os envolvidos no processo, estabelecendo comprometimento e co-responsabilidade em prol do crescimento do setor. A permanente disposição ao diálogo e a pluralidade dos setores envolvidos na busca do aperfeiçoamento da ICC elevam as iniciativas de responsabilidade social e ambiental, estimulando o constante aprimoramento da consciência coletiva, elemento vital para o Desenvolvimento Sustentável.

2.4 QUESTÃO AMBIENTAL: GESTÃO E TECNOLOGIAS

Os principais problemas enfrentados pela Indústria da Construção Civil no Estado da Bahia, que são semelhantes aos da indústria brasileira, segundo Silva *et al.* (2005) e Meira (2003), são: a) a baixa produtividade da mão-de-obra; b) o baixo nível de industrialização do processo construtivo; c) os altos índices de desperdícios e resíduos; d) a baixa qualidade dos produtos oferecidos, e e) outros fatores relacionados ao mercado, que afetam a competitividade das empresas de construção.

A introdução e a incorporação de inovações na ICC, defende Silva *et al.* (2005), esbarra nas limitações da educação formal dos trabalhadores e dos empresários e, também, dos custos adicionais que, por muitas vezes, são significativos. A grande parte da mão-de-obra empregada é de baixa qualificação e profissionalização, segundo Silva *et al.* (2005). Apesar da existência de programas visando à elevação do nível de educação formal ou da qualificação profissional, ainda não é visível um impacto substantivo sobre estes aspectos no perfil do trabalhador da ICC. O baixo nível de educação também ocorre entre uma boa parte dos pequenos e médios empresários, afirmam Silva *et al.* (2005), e muitos não têm a consciência dos impactos da responsabilidade sócio-ambiental para a produtividade e a imagem da empresa.

Por outro lado, os certificados de qualidade, as normas da Associação Brasileira de ABNT e as agendas para o setor da construção civil vêm contribuindo para práticas sócio e ambientalmente responsáveis no setor. Em 1996, de acordo com o CIB (2002), foi criada a Agenda Habitat endereçada para os assentamentos humanos, principalmente em virtude do setor da construção ter um papel importante e responsável pela grande emissão de resíduos, refletindo na qualidade de vida das pessoas. Segundo o CIB (2002), a partir deste momento houve a necessidade de se criar, também, uma Agenda para a Construção Sustentável em 1999 e posteriormente uma Agenda especial para a Construção Sustentável para Países em Desenvolvimento. A construção sustentável é abordada de várias maneiras em diferentes países. Vários países, segundo o CIB (1999), consideram não só os

aspectos ambientais como, também, os aspectos sócio-culturais na construção de um modelo de construção sustentável.

Para o CIB (1999) a construção sustentável é uma nova forma de indústria em prol do desenvolvimento sustentável, ou seja, que atenda os vários aspectos culturais, socioeconômicos e ambientais (Figura 2).



Figura 2 – Estratégias e Ações para a Construção Sustentável
Fonte: CIB (1999)

Os principais aspectos e desafios da Agenda para a Construção Sustentável, de acordo com o CIB (1999), estão relacionados ao gerenciamento da organização, dos aspectos do produto e do edifício, do consumo de recursos e os impactos da construção no desenvolvimento urbano sustentável (Figura 3).

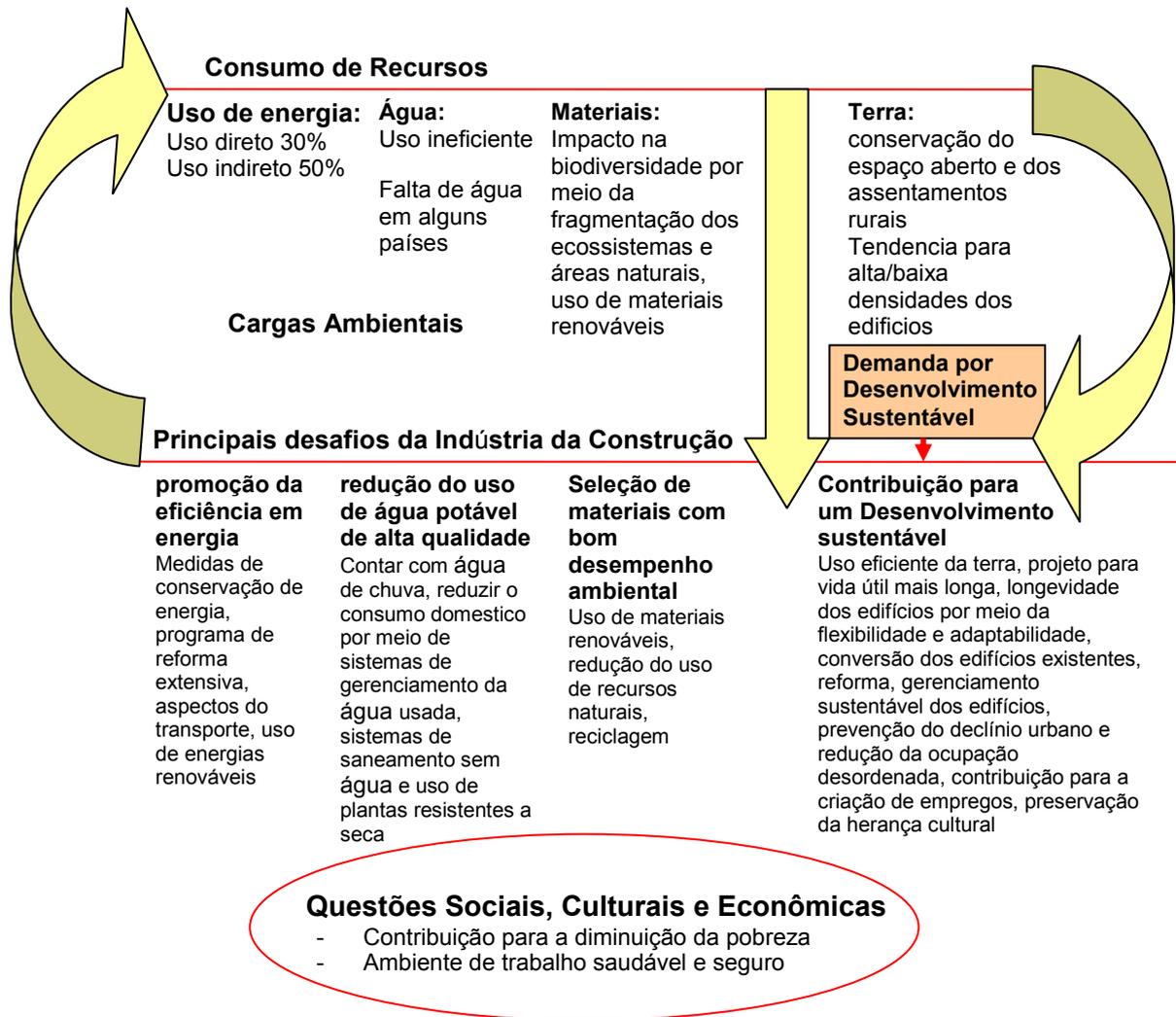


Figura 3 – Aspectos e Desafios da Construção Sustentável
Fonte: CIB (1999)

Uma das principais correntes de pesquisa atuais da engenharia civil, que contribui para a construção sustentável, a *Lean Construction*, também conhecida como construção enxuta, direciona suas ações para "enxugar" a obra de todas as atividades que não geram valor, resultando em desperdício de recursos. Esta proposta como iniciativa para o enfrentamento dos problemas do setor, defende

Isatto *et al.* (2000), visa reduzir custos sem necessidade de investimentos, somente através de uma melhor organização do processo, eliminando reservas de mão-de-obra ociosa e otimizando cada recurso disponível. Neste cenário, ganha importância o crescimento da produtividade da equipe, responsável pelo ritmo da obra, em relação ao controle da produtividade individual.

A alta taxa de geração de resíduos de construção e demolição (entulho) e a histórica indiferença com o problema são outros grandes desafios para a ICC. Estimativas, segundo John (2001), indicam que o lixo resultante da construção, manutenção e demolição de casas e edifícios representa 40 a 60% do resíduo sólido urbano das grandes cidades. Nas atividades de construção ou mesmo em reformas, afirmam Carneiro *et al.* (2001), o alto índice de perdas e a ausência de reutilização e reciclagem são as principais causas da geração de entulho (Quadros 12 e 13)

Quadro 12 – Índice de Perdas de Materiais na ICC

MATERIAL	%
Areia	44
Cimento	56
Cal	36
Concreto	9
Aço	11
Blocos e Tijolos	13

* Dados referentes à mediana dos resultados pesquisa FINEP (1998)
Fonte: Souza (2005)

Quadro 13 – Resíduos Sólidos Urbanos Coletados em Salvador-BA

TIPO DE RESÍDUO	T / ANO	T / MÊS	T / DIA	%
Urbano	701.480	58.457	2.315	56,03
Construção Civil	495.747	41.312	1.636	39,59
Poda e Feira	47.046	3.920	155	3,75
Serviços de Saúde	7.989	666	26	0,63
Total	1.252.262	104.355	4.132	100

Fonte: LIMPURB (2004)

Como resposta para os problemas ambientais dos resíduos da ICC, no ano de 2002 foi aprovada a resolução nº 307 do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) para a gestão de resíduos de construção e demolição do país. Esta lei, validada em junho de 2004, vem contribuindo, mesmo que ainda em pequena escala, para a qualidade ambiental das cidades e influenciando a ICC a buscar práticas mais socialmente e ambientalmente responsáveis.

Como consequência desta nova lei, houve a criação do Programa de Gestão de Resíduos de Construção Civil em canteiros de obras na Cidade do Salvador, Estado da Bahia. Este programa, afirmam Almeida *et al.* (2005), está inserido dentro do projeto Competir citado anteriormente, e que tem a participação de nove empresas construtoras, sob a supervisão do SENAI-BA, com apoio do SINDUSCON-BA e a Empresa de Limpeza Urbana do Salvador (LIMPURB). Como resultados deste projeto, segundo um dos seus responsáveis, destacam-se: a maior limpeza e organização das obras, a segregação e a destinação ambientalmente responsáveis dos resíduos, o controle do transporte e a disposição final dos mesmos. Inclusive, segundo este responsável, já existem planos para a ampliação do número de empresas participantes.

Do ponto de vista gerencial, defende Furtado (2002), a empresa dispõe de três opções de postura: a) atuar nos limites da conformidade à legislação ambiental; b) adotar postura pró-ativa, ultrapassando a legislação nacional, através da pressão dos *stakeholders*; e c) orientar-se para a sustentabilidade, levando em conta os critérios internacionais e exigências globais. Neste contexto da necessidade de reorientação dos processos de produção, a Produção Limpa (PL)⁴ e/ou a Produção Mais Limpa (P+L)⁵ representam como estratégias internacionais para melhorar as relações entre o ambiente e a construção civil, nas etapas de planejamento, projeto, construção, manutenção e demolição dos edifícios, inclusive como ferramenta para o movimento denominado *Ecobuilding*, em outras palavras, construção sustentável.

⁴ O conceito de Produção Limpa (PL) (*Clean Production*) surgiu na década de 1980, como proposta da organização ambientalista *Greenpeace*, na campanha para mudança mais profunda do comportamento industrial: incorporação da exploração sustentável das fontes de recursos (matérias primas), as características ecológicas dos materiais, dos processos de produção, dos produtos (bens ou serviços) e das embalagens, as opções de manejo de descarte, as práticas comerciais, comunicação e política sócio-ambiental. Os princípios da Produção Limpa, defendidos pelo *Greenpeace* (1997), questionam a necessidade real do produto ou procuram outras formas pelas quais essa necessidade poderia ser satisfeita ou reduzida.

⁵ A Produção Mais Limpa (P+L) (*Cleaner Production*) é um princípio de prevenção da poluição desenvolvido pela UNIDO (*United Nations for Industrial Development*) e a UNEP (*United Nations Environmental Program*). A P+L defende a exploração sustentável das fontes de matérias-primas, redução do consumo de água e energia e a utilização de indicadores de desempenho ambiental. Este programa engloba não só tecnologias com também a forma de gestão da empresa. Vai desde a uma simples mudança de procedimento operacional até uma mudança de processo ou tecnologia (KIPERSTOK *et al.*, 2002).

A construção civil com responsabilidade ambiental, o *Ecobuilding*, não deve se reduzir ao uso adequado dos recursos naturais, do emprego de reciclagem e na redução de resíduos. Segundo Furtado (2006), implica na total reorientação do processo de produção, na produção com eco-eficiência⁶. Começa com a formação de um novo perfil profissional de arquitetos, engenheiros e gestores, para a concepção de um novo modelo de projeto. A ICC do país, defende Furtado (2002), poderá avançar qualitativamente a partir do momento em que as questões de qualidade ficarem atreladas às variáveis ambientais (Quadro 14)

Quadro 14 – Construção Civil com Responsabilidade Ambiental

- Protege e valoriza os ecossistemas naturais, como fontes de recursos.
- Utiliza materiais de baixo impacto ambiental na extração, transporte e utilização.
- Usa produtos e materiais de maior vida útil.
- Poupa energia e água.
- Diminui o consumo de materiais, recicla e reutiliza materiais empregados.
- Previne a emissão de poluição na fonte e evita a liberação de materiais perigosos no ambiente.
- Melhora as condições de saúde e segurança dos trabalhadores.
- Torna a construção saudável, em seus aspectos térmicos, acústicos, de espaço, iluminação, ventilação, umidade e outros aspectos de conforto.
- Maximiza a longevidade da obra e dos equipamentos.
- Minimiza e administra o descarte de resíduos e lixo de maneira integrada nos projetos e desenvolvimento urbano, criando condições ambientais satisfatórias para o homem e o entorno.
- Cria espírito comunitário, valorizando os fatores físicos, químicos, biológicos e psicossociais.
- **Garante as oportunidades ambientais, levando em conta as gerações futuras.**

Fonte: Furtado (2006)

O *Ecobuilding* tem como uma das suas principais ferramentas o *Ecodesign*, ou seja, *design* com maior responsabilidade ambiental. Este conceito aparece na literatura internacional como *Pollution Prevention by Design* (P2D), *Design for the*

⁶ Conforme Stephan Schmidheiny, fundador da *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), o termo eco-eficiência surgiu da necessidade de apresentar uma proposta empresarial de atuação na área ambiental. A eco-eficiência é alcançada mediante o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida, ao mesmo tempo que reduz progressivamente o impacto ambiental e o consumo de recursos ao longo do ciclo de vida, a um nível, no mínimo, equivalente à capacidade de sustentação estimada da Terra (WBCSD, 2002).

Environment (DfE), *Green Design* e *Environmentally Sound Manufacture*. A essência do *Ecodesign*, segundo Furtado (2002), está no consumo mínimo de materiais, água, energia e na eliminação do resíduo, durante todo o ciclo de vida do produto (Figura 4).

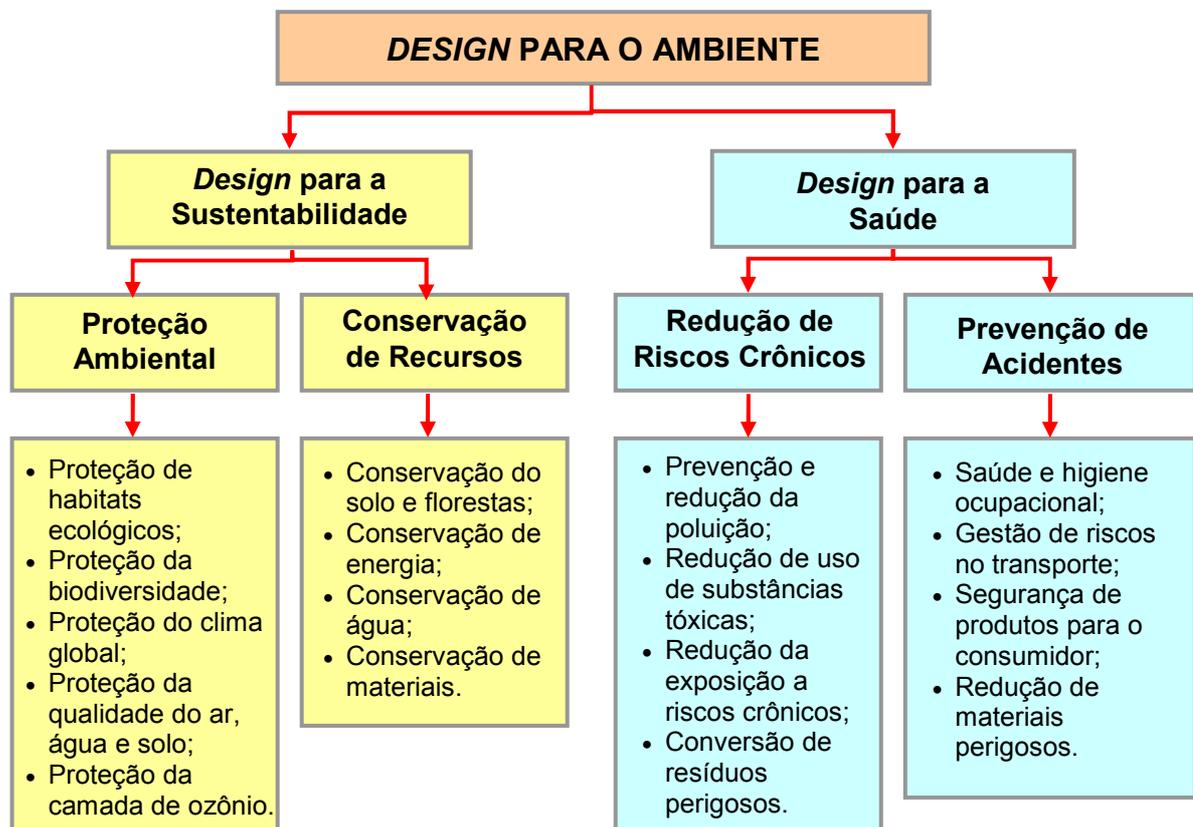


Figura 4 – A Essência do *Ecodesign*
Fonte: Furtado (2006)

A implantação do *Ecodesign*, segundo Furtado (2002), começa com a decisão da alta gerência e requer a capacitação interna de todos, envolvendo:

- Educação ambiental, centrada nas questões que afetam os negócios da empresa (legislação, pressões dos diferentes agentes sócio-econômicos, mercado, etc.);
- Gestão estratégica sócio-ambiental responsável e competitiva (*Ecomanagement*);
- Correlações entre as questões ambientais e qualidade;
- Ecobuilding* e *Ecodesign*;
- Uso de mecanismos adequados para a comunicação ambiental da empresa.

Outras importantes ferramentas para sustentabilidade ambiental da ICC são os princípios da Produção Limpa e Produção Mais Limpa. A principal diferença entre estes dois conceitos, segundo Furtado (2002), é que a P+L fala em prevenção de resíduos, mas aceita a redução ou minimização, promovendo a reciclagem e a reutilização de materiais. Já a PL é mais radical, segundo Kiperstok *et al.* (2002), e defende as seguintes idéias: a) da precaução, a qual determina o não-uso de matérias-primas e não-geração de produtos com indícios ou suspeita de provocar problemas ambientais; b) da avaliação do ciclo de vida do produto / processo considerando a visão holística; c) da disponibilização ao público em geral de informações sobre riscos ambientais de processos e produtos; d) do estabelecimento de critérios para tecnologia limpa, reciclagem atóxica, marketing e comunicação ambiental; e) o da limitação do uso de aterros sanitários, e f) das restrições à incineração como alternativa de tratamento de resíduos (Figura 5).

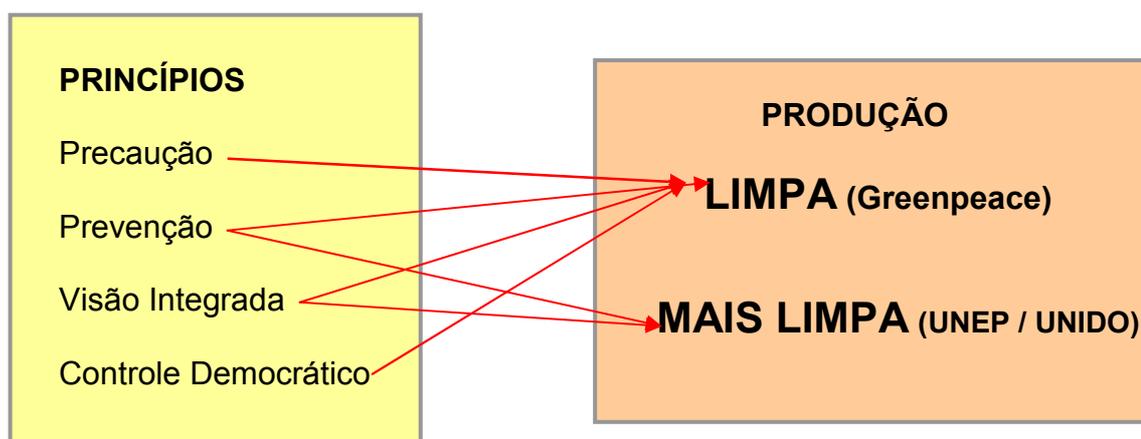


Figura 5 – Diferenças entre PL e P+L
Fonte: Furtado (2006)

Não há dados sistematizados sobre o impacto da ICC no Brasil, que implica no aumento do desafio para implementação de conceitos como *Ecodesign*, PL e P+L. Porém, fica evidente, que haverá uma grande contribuição para a sustentabilidade do setor, das empresas que quebrem paradigmas e tornem-se pioneiras. A seguir estão relacionadas algumas práticas de responsabilidade ambiental para a ICC sugeridas por Furtado (2002) (Quadro 15).

Quadro 15 - Práticas de Responsabilidade Social para a ICC

Produto	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de materiais com maior eficiência, eficácia e o aperfeiçoamento de projetos para a maximização da eficiência e eficácia energética. • Emprego de materiais de maior qualidade, durabilidade, de fácil montagem e desmontagem, de fácil reparo e reutilização. • Especificação de equipamentos inteligentes e de vida útil mais longa. • Aproveitamento de materiais renováveis, procedentes e processados de maneira sustentável, com baixo consumo energético e outros reciclados de maneira atóxica e energeticamente eficiente. • Reaproveitamento de materiais por reciclagem ou doação para grupos selecionados que possam reutilizá-los.
Projeto	<ul style="list-style-type: none"> • Aperfeiçoamento de plantas e ocupação de espaços mais eficiente. • Simplificação da geometria das obras, economia de utilidades e materiais. • Integração do projeto construtivo à paisagem e às necessidades de aprimoramento das condições ambientais do entorno. • Aperfeiçoamento do projeto de captura, armazenagem, distribuição e consumo de água, envolvendo tubulação, equipamentos e acessórios. • Desenho aprimorado do sistema de ventilação, evitando umidade ou dissipação de calor excessivos. • Otimização da iluminação natural no maior espaço possível.
Processo	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de energia limpa e renovável e instalação de equipamentos e acessórios inteligentes. • Instalação de facilidades para reciclagem local. • Instalação de unidade de tratamento local de água servida e outros resíduos. • Manejo adequado de materiais perigosos, para a prevenção de resíduos e lixo, para a proteção das pessoas que irão lidar com a produção, instalação, uso, manutenção, promoção e descarte, bem como para a proteção e preservação do ambiente, relacionadas à produção e transporte. • Gestão das fontes de materiais, alimentos, água e energia de modo compreensível e controlável, transparência dos processos, ciclos de produção, consumo e manejo dos resíduos. • Escritório no lar (<i>home office</i>), acompanhando as tendências do mercado de trabalho através das tecnologias de telecomunicações. • Desmontes e demolições que levem conta os princípios da construção civil com responsabilidade ambiental. • A adoção do modelo de Produção Limpa e princípios do eco-gestão. • Gestão integrada; estratégia operacional; compromisso com a melhoria de processos.
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Educação de recursos humanos. • Orientação dos consumidores, fornecedores e subcontratados. • Pesquisa sobre impactos ambientais. • Enfoque preventivo; planos de emergência; transferência de tecnologia limpa. • Transparência de atitudes; definição de política ambiental. • Preparação do quadro técnico e prática dos princípios da responsabilidade sócio-ambiental. • Levantamento de informações de melhores práticas da ICC em outros países. • Compreensão da realidade local, para a capacitação interna e estabelecimento de projetos cooperativos e de parceria. • Atendimento ao público e comunicação ambiental.
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento das necessidades da comunidade em transporte e circulação menos agressivo e sustentável, criando condições para caminhadas, bicicletas e trânsito público. • Fortalecimento com ligações locais independentes e auto-suficientes, tanto quanto possível. • Apoio aos produtores locais, artesãos e comerciantes.
Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção da qualidade do ambiente, quanto à diversidade biológica, fontes hídricas e lençol freático.

Fonte: Furtado (2006)

2.5 A CADEIA DE SUPRIMENTOS

Além da tendência do setor da construção civil em transformar-se em uma indústria montadora, este macro-complexo envolve outras cadeias produtivas: a extração e beneficiamento de materiais não metálicos; os insumos metálicos; a madeira; a cerâmica e o cal; o cimento e os insumos químicos. Segundo Haga *et al.* (2005), esta classificação acima citada de Prochnik (1986) é baseada em um modelo sistêmico de cadeias produtivas e o mais adotado em pesquisas da área para a classificação dos setores de insumo e, em consequência, das atividades da construção. Estes autores, também, enfatizam a importância da integração destas cadeias para o sucesso do *construbusiness*.

A gestão da cadeia de suprimentos representa uma vantagem competitiva, dentro de uma visão holística da administração de materiais, abrangendo a gestão de toda a cadeia produtiva de uma forma estratégica e integrada. Diante de um número reduzido de pesquisas e programas voltados para a cadeia de suprimentos da ICC, foi criada a rede de pesquisa GESTHAB, formada por instituições de pesquisa, ensino e extensão de diferentes regiões do Brasil com o objetivo de diagnosticar os problemas da cadeia de fornecedores de insumos e de mão-de-obra para a Indústria da Construção e de criar mecanismos e programas para a qualificação destas empresas (GESTHAB, 2006).

Os fornecedores de insumos desempenham um papel fundamental na ICC, que hoje vão além dos fatores tradicionais de preço, prazo e qualidade. Segundo Meira e Quintella (2004), há uma grande pulverização de produtores, muitas vezes tratando-se de produção regionalizada, de materiais artesanais de baixa qualidade e, por outro lado, alguns produtos como o cimento, o aço, o alumínio, o cobre, o PVC e o vidro têm grande concentração de mercado, com produção oligopolizada. Neste caso, de acordo com os autores, as indústrias ditam os preços que só encontram limites por conta da ameaça de produtos substitutos ou do ingresso de novos entrantes.

Nos setores de revestimentos cerâmicos, tintas e vernizes, louças e metais sanitários, descrevem Meira e Quintella (2004), verificam-se uma menor concentração de mercado e de barreiras à entrada, com grande diferenciação de produtos e de fabricantes. Para os autores, no entanto, existem produtores líderes que investem no desenvolvimento de novos produtos e no marketing, buscando ocupar o mercado de alto padrão de obras residenciais e comerciais.

Nos produtos artesanais, como cerâmica vermelha e madeira, ou de pouca especificidade como areia e brita, para Meira e Quintella (2004), predominam as pequenas e médias empresas, com uso de tecnologia rudimentar e alto grau de impacto ambiental produzido pelas atividades extrativas. Estes produtos, em geral, explicam os autores, são os que apresentam maiores não-conformidades quanto à qualidade e o dimensionamento.

Uma empresa construtora está situada na ponta da cadeia do macrocomplexo da ICC. Na execução de uma edificação, por exemplo, podem entrar em ação centenas de fornecedores de insumos. A edificação é um processo gerencial complexo e problemas de fornecimento de materiais e utilização de materiais inadequados, podem comprometer a qualidade do produto final. Segundo Reis e Melhado (1998), o desempenho da construtora está associado ao desempenho das indústrias de fabricação de insumos, de outras cadeias produtivas com maior ou menor nível de tecnologia incorporado.

Jobim *et al.* (2002) apresentam um modelo de análise para a cadeia de suprimentos da ICC, considerando os aspectos de ordem técnica, ambiental, de mercado, social e legal (Figura 6).

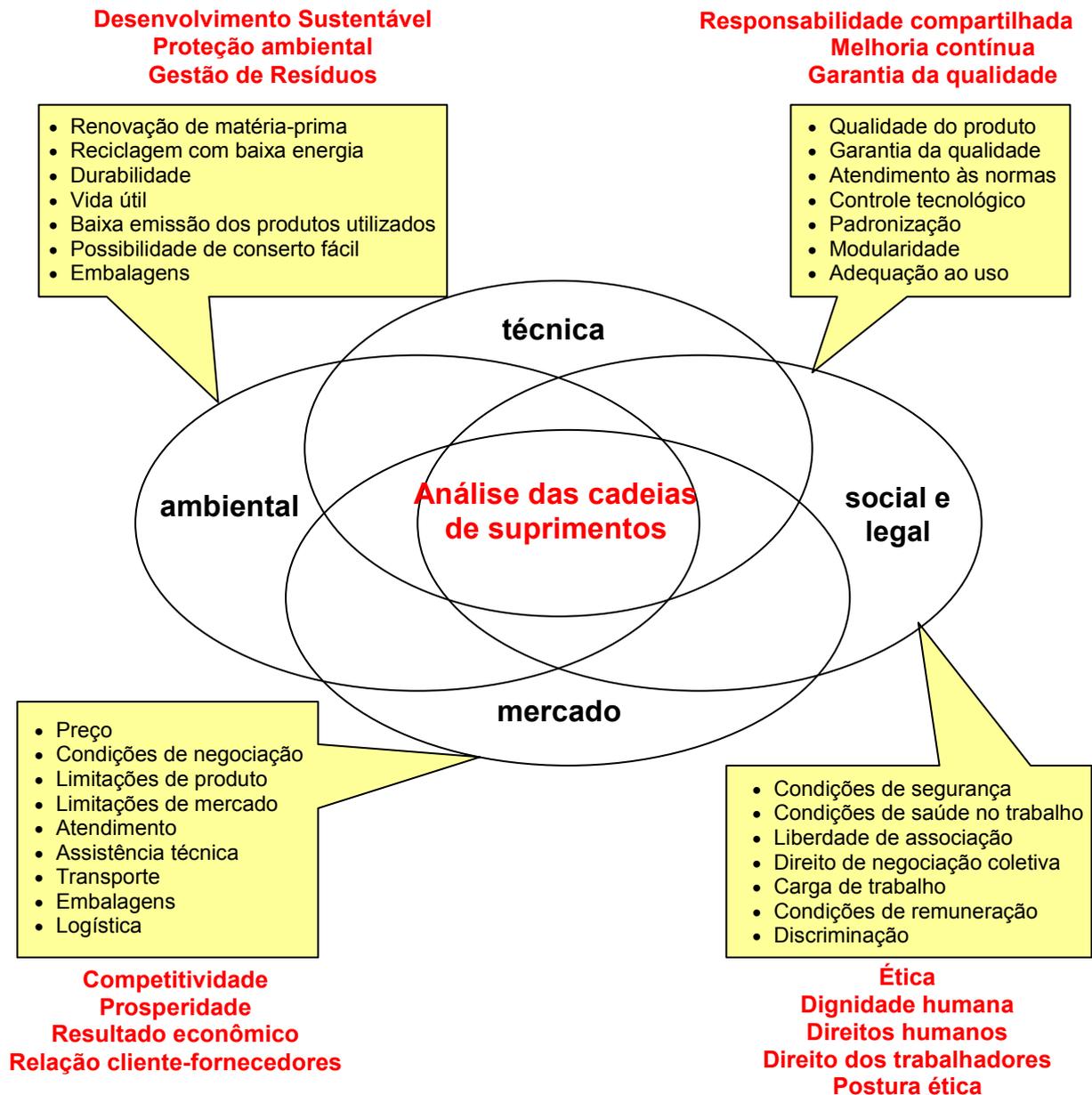


Figura 6 – Modelo para Análise das Cadeias de Suprimentos da ICC

Fonte: Jobim *et al.* (2002)

A utilização de sistemas de avaliação de fornecedores, além de auxiliar o processo de seleção dos melhores fornecedores e garantir a utilização de materiais de qualidade assegurada, contribui para a melhoria do gerenciamento interno de suprimentos nas empresas, conseqüentemente, diminuindo os impactos ambientais negativos tais como perdas, consumo elevado de insumos e energia. A norma ISO 9001, apresenta entre seus requisitos, a exigência de uma sistemática de avaliação de fornecedores.

O gerenciamento da cadeia de suprimentos pode ser visto como uma ferramenta para agregar valor à empresa, tornando-a mais competitiva (com avanços na gestão da qualidade) e mais socialmente responsável. A sustentabilidade da ICC nacional, defende Furtado (2002), dependerá de decisões estratégicas que atrelem as questões de qualidade às variáveis ambientais.

2.6 O CONSUMIDOR E O MERCADO IMOBILIÁRIO

As necessidades e a satisfação dos clientes, segundo Jobim e Formoso (1998), dentro do enfoque de qualidade e produtividade, passaram a ser vistas como elementos norteadores para alcançar o objetivo da qualidade final do produto. Na tentativa de melhorar suas participações no mercado imobiliário, as empresas construtoras têm buscado aprender mais sobre a forma da avaliação da satisfação de seus clientes: “Uma pesquisa bem planejada e conduzida e intimamente ligada aos processos de qualidade, pode ser um valioso instrumento para as empresas de construção, mostrando aqueles recursos que estão sendo despendidos, porém não ajudam a satisfazer os clientes” (JOBIM E FORMOSO, 1998).

O conhecimento das necessidades do cliente é o ponto de partida na busca da excelência do desempenho da organização (FPNQ, 2004), pois o monitoramento e a medição da satisfação de clientes é um requisito das normas da série ISO 9000. A norma ISO 9001/2000, segundo Paula (2004) apresenta quatro aspectos essenciais voltados à satisfação dos clientes:

- a. Liderança do processo para a busca da satisfação do cliente: a alta direção precisa liderar o processo para a busca contínua da satisfação do cliente;
- b. Obtenção de dados úteis e confiáveis: definição da importância relativa dos dados;
- c. Análise dos dados para obter informações que fundamentem a estratégia de melhoria da qualidade;
- d. Adoção de ações que efetivamente melhorem continuamente a satisfação dos clientes.

O foco no cliente nas atividades de uma empresa, segundo Jobim e Formoso (1998), deve iniciar muito antes das etapas de projeto e produção, e se estende através de avaliações pós-ocupação e de assistência técnica. A avaliação pós-ocupação tem sido uma ferramenta, segundo Jobim e Formoso (1998), que fornece subsídios para futuros projetos e resultados sobre o desempenho da edificação (Figura 7).

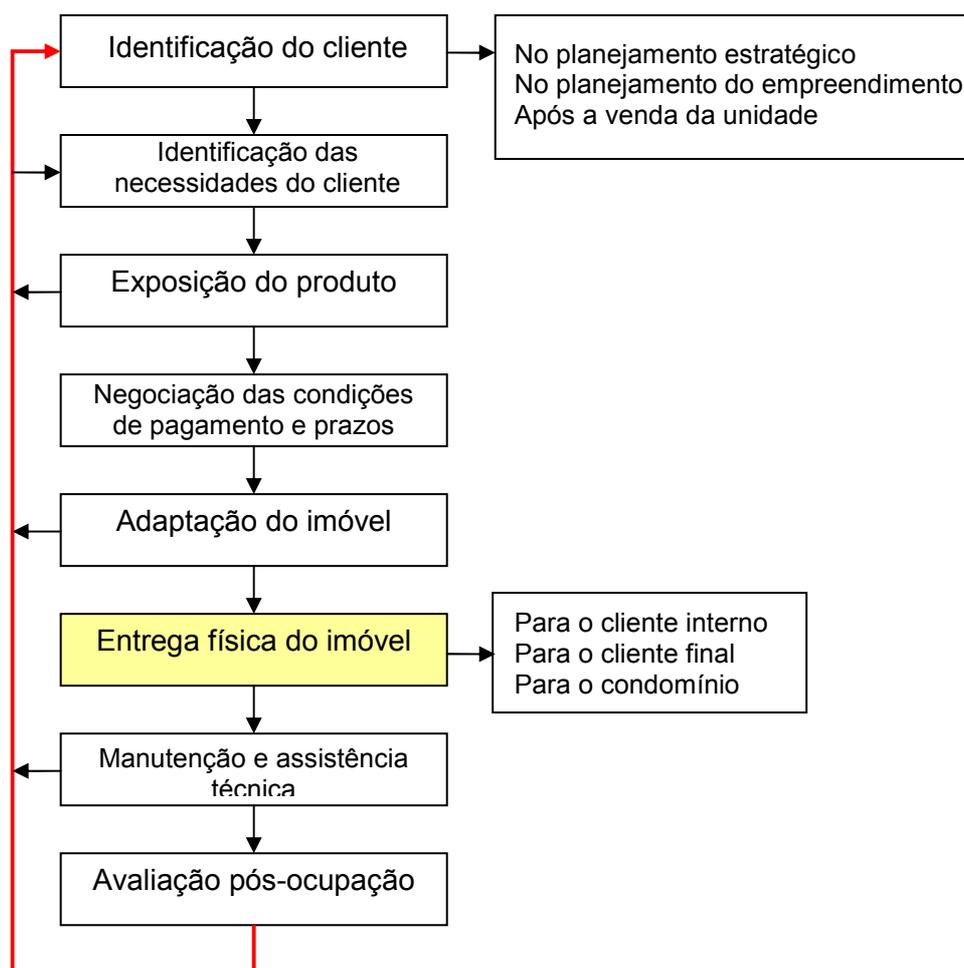


Figura 7 – Funções das Empresas Construtoras Voltadas ao Atendimento dos Clientes

Fonte: Jobim e Formoso (1998)

Com uma sociedade cada vez mais consciente dos riscos da degradação ambiental, cobrando mudanças eficazes nos meios de produção e manejo dos produtos, segundo o Instituto Akatu (2004), surge um novo tipo de cliente no mercado: o consumidor consciente. O consumidor está ficando cada vez mais consciente na busca de qualidade pelo preço pago na aquisição de um produto ou

serviço. Reclamar passou a ser um procedimento normal à medida que o conhecimento sobre as leis que regem a proteção do consumidor vão sendo difundidas e absorvidas.

Para o Instituto Akatu (2004), o consumo consciente é um processo de escolha que equilibra o consumo e a sustentabilidade social e ambiental do planeta. O consumidor consciente busca a harmonia entre a sua satisfação, a preservação do meio ambiente e o bem-estar social. As pessoas estão cada vez mais usando o seu poder de compra para escolher comprar produtos ou serviços de empresas socialmente responsáveis, aquelas que respeitam e dão algo em troca à sociedade.

No segmento da construção civil, afirma Furtado (2002), as empresas estão percebendo que este movimento do consumidor consciente, dentro da concepção do *Ecobuilding* ou Construção Sustentável, vem chamando a atenção dos clientes, que é possível e necessário substituir sistemas construtivos e materiais de acabamento não recicláveis por outros que não comprometam o meio ambiente nem a saúde do ser humano. O mercado de produtos ecológicos vai aos poucos aparecendo na ICC como inovações. Já existem no mercado imobiliário opções de imóveis com aquecedores de água que utilizam a radiação solar como fonte de energia. Já existem em muitos países, edifícios residenciais com mini-estações de tratamento de água e reuso. Em Salvador, por exemplo, já foram lançados no mercado, edifícios residenciais com hidrômetros individuais para os apartamentos.

Novos materiais como madeira ecológica (composto de madeira e plástico reciclado), ecotintas (tintas isentas de produtos derivados de petróleo), eletrodomésticos com selos ecológicos e sensores de presença, que apagam as luzes na ausência de pessoas, torneiras com fechamento automático, lâmpadas e reatores de baixo consumo, estão cada vez mais presentes no mercado imobiliário. Este mercado surge como uma alternativa que promove ganhos sócio-econômicos através da redução e/ou amenização dos impactos diretos e indiretos sobre o meio ambiente.

Diante de um mundo globalizado, de uma sociedade cada vez mais preocupada com os problemas sócio-ambientais, o gestor da ICC vem percebendo

que a empresa que estabelece credibilidade em uma atuação de RSE, comunicando seu comportamento, melhora a sua imagem perante a sociedade, estabelece um diferencial de marca e conquista a preferência de compra por parte do consumidor.

2.7 PERSPECTIVAS PARA AÇÕES SÓCIO-AMBIENTAIS NA ICC

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) está, aos poucos, ocupando espaços no campo empresarial e não poderá se tornar apenas operacional, baseado em uma ciência econômica, em tecnologias mais adequadas e pela simples inclusão de algumas preocupações sócio-ambientais nos projetos de investimentos no setor da construção civil. O debate, segundo Borger (2001), não passa mais a girar em torno da necessidade e/ou conveniência de ações socialmente responsáveis; isto já é um ponto pacífico.

Organismos nacionais e internacionais, métodos de controle da poluição ambiental, a universalização dos direitos do trabalho e os ideais do Desenvolvimento Sustentável já são regras ou parâmetros mínimos para a atuação das empresas no mercado, cabendo a mídia divulgar para a opinião pública estas ações e a sociedade cobrar cada vez mais ações pró-ativas de RSE. De acordo com o CIB (1999), as empresas da construção deverão integrar e considerar, em profundidade, os aspectos valorizados por todos os interessados, nos níveis local, regional e nacional (Figura 8).

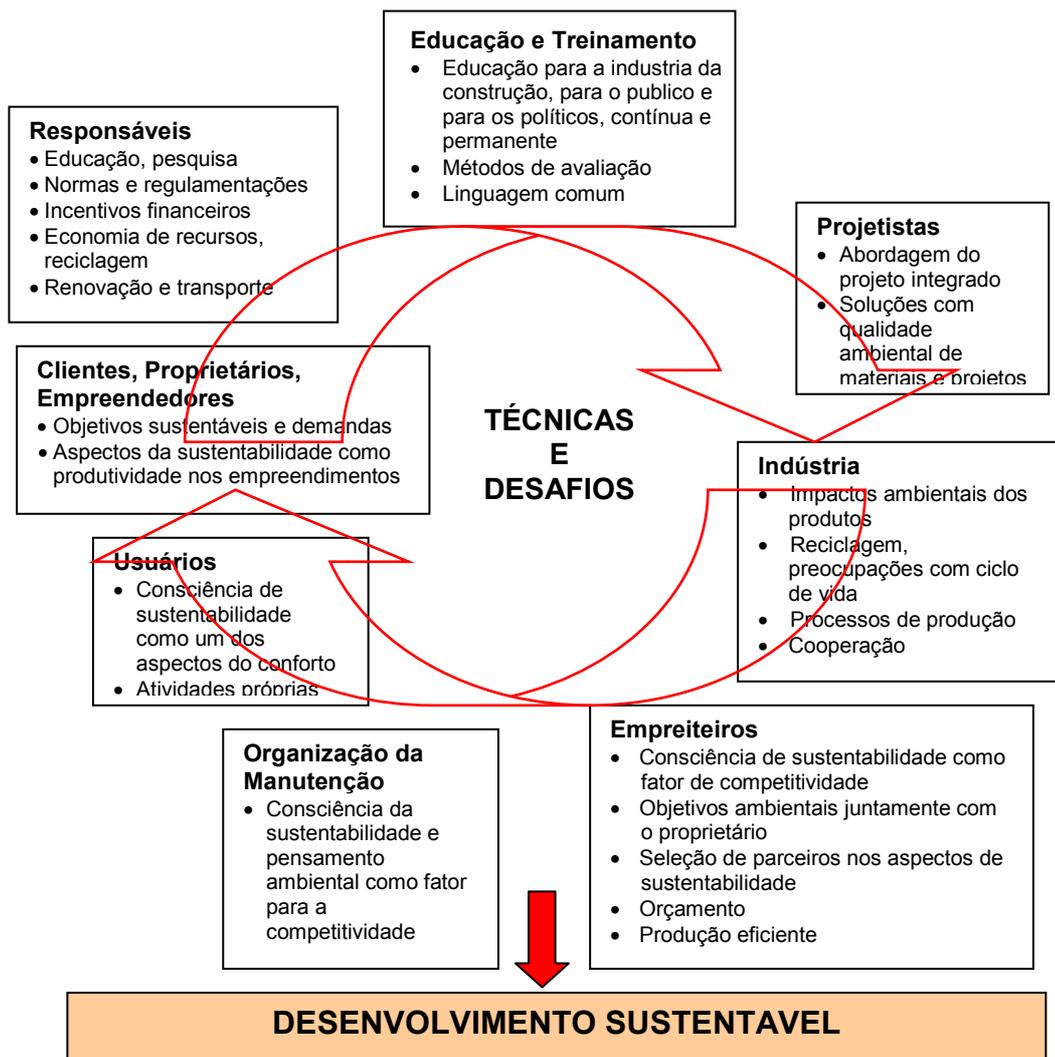


Figura 8 – Ações para Interessados da ICC
Fonte: CIB (1999)

A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) publicou em dezembro de 2004, a norma de Responsabilidade Social – Sistema de Gestão – Requisitos (ABNT NBR 16001). A ABNT NBR 16001 estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão da responsabilidade social, permitindo à organização, formular e implementar uma política e objetivos que levem em conta as exigências legais, compromissos éticos e a preocupação com a promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável, além da transparência das suas atividades (ABNT, 2004).

A Câmara Brasileira da Indústria da Construção Civil (CBIC) criou em 2005 o Prêmio CBIC de Responsabilidade Social com o objetivo de fortalecer e estimular a RSE no setor da construção e do mercado imobiliário. Através desta iniciativa, a

CBIC busca promover o intercâmbio permanente de informações e notícias sobre ações sócio-ambientais entre as organizações interessadas no tema (CBIC, 2006) (Tabela 1).

Tabela 1 – Vencedores do Prêmio CBIC de Responsabilidade Social (2005)

CATEGORIA	NOME	PROGRAMAS / PROJETOS
Entidade	Associação das Empresas do Mercado Imobiliário de Alagoas - ADEMI-AL	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto Trabalhador no Teatro; • Projeto Imunização e Prevenção; • Projeto APALA (Associação dos Pais e Amigos dos Leucêmicos de Alagoas).
	Sindicato da Indústria da Construção Pesada no Estado de Minas Gerais- SICEPOT-MG	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Profissionalização de Menores; • Brechó da Construção.
Empresa com Atuação Nacional	Cipesa Engenharia S/A	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto Oficina de Reciclagem de Resíduos Sólidos na Indústria da Construção Civil.
	MB Investimentos e Participações S/A - MB Engenharia	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto de Responsabilidade Social.
Empresa com Atuação Regional	Servenco Serviços de Engenharia Continental S/A	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto Instituto Rogério Steinberg.
	Goldsztein S/A	<ul style="list-style-type: none"> • A Construção da Responsabilidade Social.

Fonte: Baseado no *website* da CBIC (2006)

O Governo do Estado de São Paulo, com o objetivo de atender as necessidades habitacionais do Estado e promover o desenvolvimento social de famílias urbanas, com rendimentos de 1 a 10 salários mínimos, desenvolveu o programa de Empreendimento Habitacional Integrado de Interesse Social (EHIS). Neste programa houve a preocupação da integração da dimensão sócio-ambiental e do princípio da responsabilidade sócio-ambiental na gestão da política pública da habitação de interesse social. Foi criado um manual com diretrizes baseadas no melhoramento contínuo, com o propósito de contribuir para o aprimoramento da qualidade de vida dos moradores, usuários e partes interessadas (CDHU, 2003).

A RSE como compromisso com o Desenvolvimento Sustentável, proposto neste trabalho, coloca o setor da construção civil diante de um enorme paradigma: fornecer habitações, infra-estrutura urbana de transportes, de comunicação, de abastecimento de água e saneamento e de energia, obras comerciais e industriais, satisfazendo a demanda crescente da população mundial, e ao mesmo tempo, lidar

com os limites dos recursos naturais e com os impactos negativos gerados no meio ambiente. Segundo o CIB (1999), as questões culturais do ambiente construído terão que ser, também, levadas em conta como aspecto preeminente da construção sustentável.

3. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

3.1 A EMPRESA MODERNA

A sociedade contemporânea é uma sociedade organizacional oriunda da necessidade de se estabelecer bases consensuais de relacionamento entre pessoas. Dentre muitos tipos de organizações, existe a empresa como unidade básica de produção e de serviços e que está em maior evidência na sociedade contemporânea. A empresa, segundo Duarte e Dias (1986), tem um poder impondo, dentro e fora dela, os valores e comportamentos sociais e culturais conforme seus interesses particulares. E como integrante de um sistema aberto e macro social, ela age e reage, influencia e sofre influências, adapta-se e provoca adaptações, confrontando diretamente com o ambiente na luta pela sua sobrevivência.

Cada vez mais é exigido da empresa um redimensionamento do seu papel sócio-ambiental. Enquanto as empresas geram empregos, criam produtos e trazem benefícios às pessoas e à sociedade, por outro lado, produzem também resultados indesejáveis como poluição, acidentes de trabalho, degradação ambiental e outros. São estes impactos negativos, ou seja, custos sociais e ambientais que na maioria das vezes não são compensados quer pela empresa ou pelo comprador de seus produtos.

Paradoxalmente, segundo Capra (2002), o ambiente empresarial atual, com suas turbulências e complexidades e sua ênfase no conhecimento e aprendizado é, também, um ambiente de flexibilidade, criatividade e capacidade de aprendizado. Líderes visionários, segundo ele, já estão reformulando suas prioridades para incluir entre elas o desenvolvimento do potencial criativo dos empregados, a melhoria da qualidade das comunidades internas da empresa e a integração dos desafios da sustentabilidade ecológica no planejamento estratégico empresarial.

As décadas de 1970 e 1980 foram marcadas por desastres ambientais, segundo Serpa (2002), como Seveso⁷, Bhopal⁸, Chernobyl⁹, Minamata¹⁰ e Valdez¹¹ e que provocaram uma grande conscientização ambiental principalmente nos países desenvolvidos. Os escândalos dos últimos anos no mercado financeiro como o da Enron¹², Andersen¹³, Worldcom¹⁴, também, segundo Vu (2004), têm gerado grandes questionamentos sobre a propriedade e a governança das organizações tradicionais. De acordo com Smith (1993), os acidentes e escândalos levaram a surgir questionamentos sobre a real capacidade da sociedade em controlar as ações das empresas.

A empresa não pode ser mais vista como entidade exclusivamente econômica, cujo único objetivo é dar lucro aos acionistas. Essa concepção clássica do Capitalismo, defendida principalmente pelo economista Milton Friedman, citado por Carroll (1999), está perdendo espaço para idéias que exigem da empresa uma responsabilidade sócio-ambiental. Várias tendências no mundo empresarial prepararam o caminho para uma abordagem mais holística da administração e da mudança organizacional. Essas tendências proporcionam uma maior preocupação com temas sócio-ambientais que aos poucos estão se instalando na cultura organizacional das empresas, ao invés de permanecerem como simples programas periféricos.

⁷ Seveso – Indústria na Itália que, em 1976, devido a uma explosão e vazamento tóxico de TCDD (dixina), contaminou uma grande área.

⁸ Bhopal – Indústria na Índia que, em 1984, emitiu gases tóxicos na atmosfera matando 4.000 pessoas e intoxicando 200.000 pessoas.

⁹ Chernobyl – Explosão de uma usina nuclear, em 1986, na Rússia, causando a morte de 10 mil pessoas e a evacuação de 135.000 pessoas.

¹⁰ Minamata – Poluição da baía de Minamata, no Japão, por uma mineradora causando mortes e doenças de pessoas e animais entre 1953 a 1997. A repercussão só se deu em 1972, quando por força judicial inédita no mundo, as vítimas passaram a receber uma indenização pelos males sofridos.

¹¹ Valdez – Derramamento de 11 milhões de litros de óleo bruto pelo petroleiro Exxon Valdez, em 1989, no Alasca. Em 1991, a ExxonMobil foi considerada culpada por infringir inúmeras leis ambientais e foi multada em mais de um bilhão de dólares.

¹² Enron - Era a sétima empresa dos EUA e uma das maiores multinacionais do mundo. Faliu em dezembro de 2001, em decorrência do envolvimento dos seus diretores em especulação de bolsa, desvios de dinheiro e subornos, resultando na demissão de milhares de pessoas. A Enron se tornou o maior caso de fraude contábil da história, com desvios perto de 1,23 bilhões de dólares, entre 1997 e 2000.

¹³ Arthur Andersen – Foi uma das cinco maiores firmas de auditoria do mundo. Abalada por um dos maiores escândalos financeiros da história, a quebra da gigante americana do setor de energia, a sua cliente, Enron, faliu em menos de dois meses após o escândalo, demitindo 80 mil funcionários e perdendo clientes em 150 países.

¹⁴ Worldcom – Segunda maior empresa de telefonia de longa distância dos Estados Unidos e uma das maiores multinacionais do mundo. Pediu concordata quando foi revelada a existência de um rombo financeiro de 11 bilhões de dólares nas contas da companhia.

As empresas, em plena globalização, na sua luta pela sobrevivência em curto prazo, terminam o século buscando produtividade e competitividade. Por outro lado a realidade social e ambiental mostra um quadro desolador: O Banco Mundial, em seu relatório publicado “Desigualdades na América Latina: Rompendo com a História” (BBC BRASIL, 2004) aponta para as disparidades na distribuição de renda e de oportunidades na América Latina, praticamente inalterada ao longo das últimas décadas. Segundo esse relatório, os 10% mais ricos da região detêm hoje 48% da renda total, enquanto na outra ponta, os 10% mais pobres recebem apenas 1,6% do produto nacional. Conforme destaca o próprio Banco Mundial, a diferença de padrões entre ricos e pobres constitui um obstáculo praticamente intransponível no caminho para o Desenvolvimento Sustentável, desequilibrando profundamente a relação lucro e salário. Os lucros mais elevados não estão levando a maiores investimentos no campo social e, cada vez mais, são desviados para atividades de intermediação especulativa, particularmente na área das finanças.

Nessa nova economia, o capital funciona em tempo real, movimentando-se rapidamente pelas redes financeiras internacionais... Ele é investido em atividades econômicas de todo tipo, e o maior parte dos lucros é redirecionado para a meta-rede defluxos financeiros. As tecnologias sofisticadas de informática e telecomunicações permitem que o capital financeiro mova-se rapidamente de uma opção a outra numa incansável busca de oportunidades de investimento pelo planeta inteiro... Todos os fluxos de dinheiro convergem, em última análise, para redes financeiras internacionais, sempre a procura de ganhos maiores (CAPRA, 2002, p. 148).

Handy (2003), no seu artigo “*What’s a business for?*” (Qual o propósito das empresas?), avalia se o modelo atual baseado no capitalismo do mercado conservador de ações é ainda apropriado para a economia. Ele sugere uma economia baseada no capital intelectual, no conhecimento, na valoração dos empregados que contribuem com o seu tempo e talento. “Sem os recursos naturais [...] e sem a inteligência e o trabalho do homem, o capital não produz riquezas, não satisfaz às necessidades humanas, não gera progresso, não melhora a qualidade de vida” (DUARTE; DIAS, 1996, p. 52). De acordo com Handy (2003), as empresas não devem ser vistas como uma entidade isolada e sim como uma comunidade onde existe um leque de interessados, ou seja, os *stakeholders* (Figura 9).

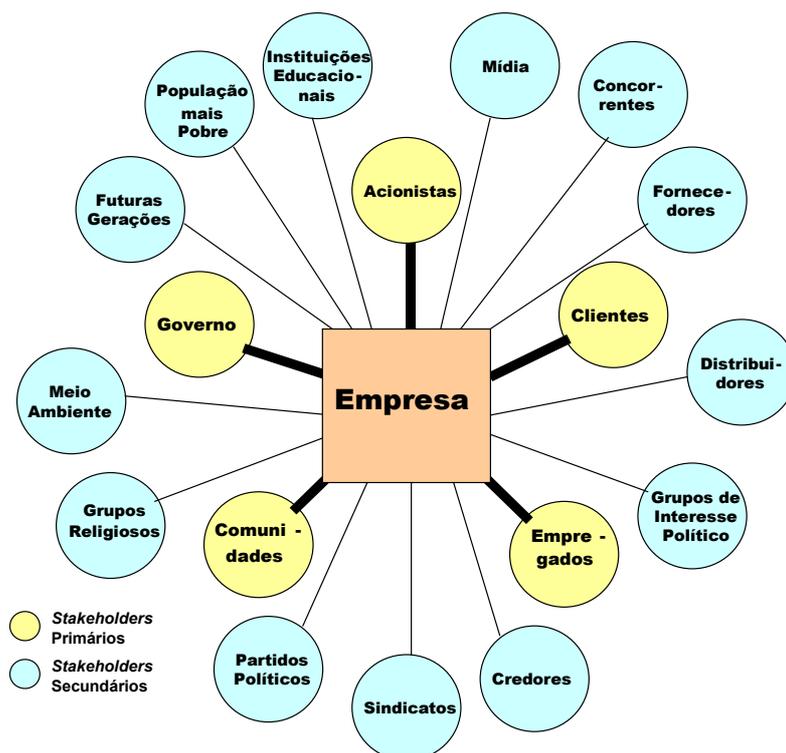


Figura 9 – Modelo *Stakeholder*
 Fonte: STEINER e STEINER (2004)

Segundo Freeman e Reed (1983), o número de *stakeholders* e a variedade de interesses podem se tornar extenso, tornando bastante complexas as decisões da empresa. Em determinados momentos, os *stakeholders* podem exercer papéis diversos dentro das organizações, ou seja, ser ao mesmo tempo acionista, consumidor, empregado e até mesmo um concorrente, dificultando ainda mais as ações estratégicas. Alguns *stakeholders* são beneficiados com ações da empresa, enquanto outros são expostos a riscos. Avaliar estes custos e benefícios é uma questão fundamental da gestão dos negócios. Segundo Vinha (2003), implementar códigos de conduta voluntários e submeter-se a processos de auditoria externa e de certificação reforçaria o compromisso da empresa com a transparência com os *stakeholders*.

Fazer o levantamento dos interessados de uma empresa, tanto para ampliar o reconhecimento das interligações como determinar áreas até então não consideradas da responsabilidade social é uma árdua tarefa para os gestores. Inclusive o meio ambiente, argumenta Callenbach *et al.* (1993), deve ser também

considerado em si mesmo um interessado de importância crítica cujas porta-vozes são, na maioria das vezes, os ambientalistas. O importante neste momento para as empresas, segundo Furtado (2002), é que as evidências mostram que cada vez mais é essencial, para a sua sobrevivência, a incorporação de ações econômicas, sociais e ambientais equilibradas e compromissadas com os diversos *stakeholders*, na filosofia de atividades e negócios das organizações.

3.2 LINHA DO TEMPO

Desde o início da Revolução Industrial até a atualidade, a concepção do mundo da gestão empresarial foi marcada, na maioria das vezes, por esquemas de pensamento mecânicos, econômicos e financeiros, principalmente sob o domínio dos engenheiros, dos economistas e dos financistas. No início do século XX, define Maximiliano (2004), a forma de gestão das organizações estava baseada na escola clássica de Taylor, Fayol e Weber que buscavam, de maneira geral, criar uma organização que atingisse seus objetivos de forma eficiente acrescentando Chiavenato (2003), Taylor na área da análise do trabalho (ênfase nas tarefas), Fayol na administração e no controle (ênfase na estrutura organizacional) e Weber na análise do contexto social e dos princípios que fundamentam as organizações (ênfase na burocracia como forma de racionalidade e eficiência).

A indústria, até então, experimentava um grande crescimento e começaram, a partir daí, a surgir os primeiros trabalhos sobre os efeitos da poluição ambiental gerada pelas minas e fábricas, sob o enfoque da saúde dos trabalhadores. Segundo Tachizawa citado por Mancini *et al.* (2002), foi nessa época que surgiu, também, a preocupação com a responsabilidade social e com a cultura organizacional. A sustentabilidade sócio-ambiental, defende Handy (2003), é fundamental para a própria sobrevivência da organização. A questão da saúde de uma grande parte dos trabalhadores, por exemplo, é debilitada pelo excesso de horas de trabalho estressante. O modelo organizacional francês que reduz as horas de trabalho para em média 35 horas, cita Handy (2003), surpreendeu os próprios franceses com o aumento da produtividade.

Porém, de acordo com Carroll (1999), a construção do conceito formal de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) só se deu a partir do século XX, especialmente nos últimos cinquenta anos. Para Carroll, desde as décadas de 1930 e 1940, já existiam publicações que referenciavam o que significa a RSE. Porém, ele considera o marco inicial a publicação do livro *Social Responsibilities of the Businessman* (Responsabilidade Social dos Empresários), do autor Howard R. Bowen (1953). Neste livro, cita Carroll (1999), Bowen alerta que as inúmeras grandes empresas existentes são centros de poder e decisões e as suas ações interferem diretamente na vida dos cidadãos, em vários aspectos. Bowen, desde aquela época, já levanta o questionamento: Quais são as responsabilidades ideais que os empresários precisam ter perante a sociedade?

Existem organizações com uma visão neoclássica de empresa, que adotam uma dimensão para RSE que atende apenas a promoção de empregos e pagamentos de tributos. Friedman, citado por Porter e Kramer (2003), defende a idéia de que as contribuições beneficentes são de direito dos acionistas, e em última estância, dos empregados individualmente, nunca das organizações. Outro argumento contra a RSE é que sua implementação reflete-se no aumento dos custos das empresas e na criação de uma responsabilidade exclusiva como padrões elevados de controle de poluição, mais regras trabalhistas e maior rigidez para os contratos de produtos e serviços. Isto, sem dúvida, poderá beneficiar a concorrência de países que são menos socialmente responsáveis.

De fato a RSE requer maiores custos de curto prazo e *know-how* específicos das empresas. Segundo Drucker (1998), a Responsabilidade Social de uma empresa, primeiramente passa pelo seu bom desempenho econômico, sendo impossível o cumprimento de qualquer outra responsabilidade sem tal estabilidade. Mas por outro lado, o público consumidor, principalmente nos países desenvolvidos, está cada vez mais optando por produtos verdes, com preços finais muitas vezes mais elevados, oriundos de empresas que investem em programas sociais e ambientais. Mudar de abordagem que traduz vantagem competitiva e ao mesmo tempo proteção social e ambiental não é algo fácil e rápido de ser implementado. Envolve, segundo Rosen (2001), uma reformulação de cultura organizacional como,

também, atitudes práticas como a adoção de um sistema de gestão ambiental, balanço social e a criação de programas sócio-ambientais.

Leis e regulamentos ajudam de fato a criar um nível mais alto para a competição de mercado. Porém empresas que apenas cumprem leis e políticas públicas estão atendendo, somente, um nível mínimo de responsabilidade social esperado pela sociedade. Segundo Kreitlon (2004) existe hoje um consenso mínimo para uma empresa socialmente responsável que envolve: reconhecer os impactos sócio-ambientais do seu negócio, a gestão *triple bottom line* e o diálogo permanente com as partes interessadas.

Em 1997, foi criada a Global Reporting Initiative - GRI (Iniciativa de Relatório Global) no esforço conjunto da Organização Não-Governamental norte-americana *Coalition for Environmentally Responsible Economics* – CERES e do Programa Ambiental das Nações Unidas - UNEP. A sua missão consiste em desenvolver e disseminar, globalmente, as diretrizes mais adequadas à elaboração de relatórios voluntários de sustentabilidade, para as organizações que desejem relatar, além dos aspectos financeiros das suas atividades, produtos e serviços e, também, as dimensões sociais e ambientais (ETHOS, 2002).

Em 1999, foi lançado pelo secretário-geral da Organização das Nações Unidas (ONU), Kofi Annan, o *Global Compact*, um programa que tem como meta mobilizar as empresas para a construção de uma estrutura sócio-ambiental consistente, onde todos têm a oportunidade de desfrutar os benefícios da nova economia global (ETHOS, 2004). O programa constitui-se numa plataforma baseada em valores para disseminar boas práticas empresariais dentro de princípios universais, com transparência e diálogo. As agências da ONU envolvidas no Comitê de Discussão do *Global Compact* são: a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), o Fundo das Nações Unidas para a Mulher (UNIFEM) e o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA).

Em Julho de 2001, a Comissão das Comunidades Européias (COM) reunida na cidade de Bruxelas, na Bélgica, apresentou à comunidade internacional um Livro

Verde sobre RSE com o seguinte título: "Promover um quadro europeu para a RSE". Esta publicação visa lançar um amplo debate quanto às formas de promoção pela União Europeia (EU) da responsabilidade social das empresas tanto a nível europeu como internacional (*CSR EUROPE*, 2004). Para a *CSR EUROPE* (2004), a RSE está intrinsecamente ligada ao conceito de Desenvolvimento Sustentável, pois os negócios necessitam integrar aspectos económicos, sociais e ambientais nas suas operações. RSE não é um valor a agregar nas atividades principais empresariais e sim, uma maneira como a empresa deve gerir os seus negócios

A importância da RSE torna-se cada vez mais evidente no mundo empresarial com o aumento da adoção das certificações ISO 9000¹⁵ e ISO 14000¹⁶ pelas empresas em escala global. Consumidores cada vez mais cobram práticas responsáveis corporativas. O movimento pela RSE evoluiu, também, na criação de institutos para lidar com o assunto. De forma isomórfica, às empresas são instituídas de certificações na área social, como a SA8000¹⁷ (relações de trabalho) e AA1000¹⁸ (diálogo com partes interessadas), balanços, selos e concursos. Este conjunto de regras e convenções funcionam como dispositivos para categorizar e classificar as empresas em relação a seu comportamento socialmente responsável, onde são exigidos e valorizados aspectos que, em última instância, os próprios capitalistas elegem, sem prejuízo para a lucratividade (BSD, 2004).

Fundos de investimento formados por ações de empresas socialmente responsáveis, *Socially Responsible Investments* (SRI), surgiram e criou-se, em 1999, um grupo de indicadores, o *Sustainability Index*, da *Dow Jones*, que enfatiza a necessidade de integração dos fatores económicos, ambientais e sociais nas

¹⁵ ISO 9000 - Sistema Normativo Internacional de Gestão da Qualidade. Ela estabelece a estrutura e os processos organizacionais para assegurar a produção de bens e serviços que atendam a níveis de qualidade pré-estabelecidos para os clientes de uma empresa. A ISO tem uma característica peculiar que é a de poder se adequar a qualquer tipo de organização. No Brasil, ela tem parceria com a ABNT.

¹⁶ As normas ISO 14000 – estabelecem o sistema de gestão ambiental da organização e avalia as consequências ambientais das atividades, produtos e serviços da organização.

¹⁷ SA 8000 – Administrado pelo *Council on Economic Priorities Accreditation Agency* (CEPAA), o *Social Accountability 8000* é o primeiro certificado social (outubro de 1997) com reconhecimento internacional, que verifica as condições de trabalho em toda a cadeia produtiva, principalmente contra o trabalho infantil.

¹⁸ AA 1000 – Lançada em novembro de 1999 pelo *Institute of Social and Ethical AccountAbility* - ISEA, a norma AA1000 tem o desafio de ser o primeiro padrão internacional de gestão de Responsabilidade Corporativa.

estratégias de negócios das empresas (DOW JONES, 2004). Estes movimentos, sem dúvida, vêm ganhando crescente aceitação mundial por parte das empresas.

A *International Organization for Standardization* (ISO) está em pleno processo de desenvolvimento da criação de uma certificação para a RSE (ISO, 2004). O desafio da ISO não se restringe apenas em definir o que é RSE, mas principalmente uniformizar estratégias para implementar ações que permitam conciliar geração de riqueza com preservação do meio ambiente e justiça social, através de uma abordagem holística da empresa, que poderá servir como estímulo a mudanças de práticas organizacionais, sendo internalizadas nos sistemas de gestão corporativos e se tornar fator de vantagem competitiva e de perpetuidade nos negócios.

Embora o escopo completo do trabalho das normas de RSE na ISO ainda dependa de discussões internacionais, segundo Cajazeiras (2004), o conceito do *triple bottom line* deverá ser o modelo orientativo desta nova série da ISO e serão considerados os aspectos: 1) a adequação às regulamentações e legislação das normas internacionais relacionadas com o tema, particularmente: consumidores, leis trabalhistas, direitos humanos, saúde, segurança e higiene; 2) o desenvolvimento, a implantação e a comunicação de práticas relacionadas à responsabilidade social e às políticas relativas à ética, incluindo os mecanismos de proteção à corrupção e à propina; 3) o treinamento; 4) as relações com as partes interessadas, as doações e o voluntariado, e 5) a mensuração e a publicação de relatórios de desempenho social.

As grandes corporações, segundo Marinho (2001), já reconhecem a importância da dimensão social nos seus negócios, incorporando no conceito de RSE a necessidade de maximizar a contribuição das empresas para a sociedade, reduzindo os impactos negativos e otimizando os impactos positivos. As empresas líderes, afirma Marinho (2001), já assimilam a importância da RSE no seu conceito da sustentabilidade indicando uma tendência a ser seguida por outras empresas em um futuro próximo. Carroll (1999) resume que uma empresa com RSE deve se esforçar para gerar lucros, obedecer às leis, ser ética e ser uma boa cidadã corporativa. Ele sugere que a teoria dos *stakeholders*, popularizado por R. Edward

Freeman, delimite os grupos específicos para os quais a empresa deve adotar a RSE, colocando critério de prioridades.

Por uma empresa, como por toda organização, ser socialmente responsável é avaliar os efeitos de suas ações sobre a comunidade próxima. É agir enquanto “cidadã”, isto é, no respeito às regras instituídas pela sociedade. É preocupar-se com todos os acionistas. Resumindo, a recusa em ganhar fazendo perder toda a sociedade. Em relação à preservação ambiental, é preocupar-se com os efeitos de suas atividades produtivas sobre o equilíbrio ecológico a fim de assegurar que se legará um planeta onde se possa viver para as futuras gerações (CHANLAT, 1999, p. 77).

3.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL

No Brasil, o movimento de valorização da RSE cresceu na década de noventa, através da ação de Organizações Não-Governamentais (ONGs), institutos de pesquisa e empresas sensibilizadas para a questão. O trabalho do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), ONG criada pelo sociólogo Herbert de Souza para a promoção do Balanço Social, contribuiu para a valorização desta questão no contexto organizacional (IBASE, 2004). O Instituto ETHOS de Responsabilidade Social, fundado em 1998, uma associação de empresas sem fins lucrativos, ao criar indicadores de Responsabilidade Social reforçou o envolvimento dos empresários e da sociedade brasileira sobre este tema (ETHOS, 2004).

Os certificados de padrão internacional de qualidade como as normas ISO foram também conquistas relevantes para o início das práticas de RSE das empresas brasileiras. Já existe um projeto de norma da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) para RSE, a ABNT 00 001 55 001 (CAJAZEIRA, 2004).

O Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), constituído no Brasil em 1992, é um reconhecimento, na forma de um troféu, à excelência na gestão das organizações sediadas no Brasil. Os Critérios de Excelência do PNQ incorporam em seus requisitos as técnicas mais atualizadas e bem sucedidas de administração de organizações, ou seja, o estado da arte da gestão para a excelência do desempenho. Um dos critérios avaliados é a Sociedade, onde é examinada a

questão da responsabilidade sócio-ambiental, como a organização contribui para o desenvolvimento econômico, social e ambiental, de forma sustentável, ética e transparente (FNQ, 2004).

Tanto a ABNT (2004) quanto o ETHOS (2004) apresentam conceitos de RSE próximos ao da Comissão das Comunidades Europeias (COM) (2002), do Conselho Mundial das Empresas para o Desenvolvimento Sustentável (WBSCD) (2004) e da *CSR Europe* (2004). Há um consenso para uma forma de gestão empresarial ética e transparente com todos os públicos com os quais se relaciona e pelo estabelecimento de metas compatíveis com o Desenvolvimento Sustentável da sociedade: preservar recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Em um cenário de economia global os consumidores estão cada vez mais direcionados a solicitarem das empresas compromissos sociais. Uma pesquisa realizada em 2002 pelo *Envirovics International* e apresentadas pelo Instituto ETHOS concluíram que em média 40% dos consumidores da Áustria, Estados Unidos, Canadá, Alemanha e Grã-Bretanha estão dispostos a premiarem empresas socialmente corretas, enquanto apenas 15% dos consumidores do Brasil e outros países em desenvolvimento e subdesenvolvidos tomam esta posição (ETHOS, 2002). Em levantamento realizado pelo Instituto Akatu¹⁹, em 2004, na pesquisa "Descobrimo o Consumidor Consciente", o comportamento social empresarial é prestigiado pela sociedade para 44% dos entrevistados, que acreditam que o papel das grandes empresas é de estabelecer padrões éticos mais elevados, indo além do determinado pela lei, ajudando ativamente a construir uma sociedade melhor para todos (AKATU, 2004).

Em 2003, a Federação e o Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) realizaram a pesquisa "Responsabilidade Social Empresarial: Panorama e Perspectivas na Indústria Paulista" que detectou a existência de um movimento significativo de reorganização da atividade industrial orientado pela possibilidade de articulação entre a lógica da maximização dos lucros e a lógica dos interesses gerais

¹⁹ Instituto Akatu – instituição sem fins lucrativos, fundada em 2001, com a missão específica de informar e fortalecer o poder de decisão do cidadão-consumidor.

da comunidade e os interesses empresariais. No entanto, foi constatado que muitos empresários ainda persistem na visão clássica do Capitalismo, no *single bottom line*, ou seja, atendendo apenas aspectos econômicos (FIESP, 2003). Nesta pesquisa foi também constatado que as indústrias que possuem política de RSE explicitada atuam bem mais e valorizam mais a RSE como estratégia empresarial. Porém, as indústrias que adotam a RSE acreditam que a empresa privada não quer nem deve substituir o Estado na gestão de políticas públicas, mas, reconhecem que são inseridas na coletividade e que são co-responsáveis pela qualidade de vida e sustentabilidade da comunidade (FIESP, 2003).

Em 2004, o Instituto Akatu e o Instituto ETHOS realizaram a pesquisa “Responsabilidade Social Empresarial: um retrato da realidade brasileira”, com o objetivo de servir para a construção das “Referências Akatu-Ethos de RSE” e da “Escala Akatu de Responsabilidade Social Empresarial”. Segundo as conclusões da pesquisa, as empresas brasileiras estão evoluindo nos temas de RSE. Os dados são otimistas e revelam as áreas onde as ações são mais implementadas e consolidadas e as áreas onde as ações ainda são poucas ou incipientes (Quadro 16).

Quadro 16 – Resultados da Pesquisa de RSE do Instituto Akatu e do ETHOS (2004)

Ações mais realizadas em mais de 25% das empresas pesquisadas	Principais ações “nunca discutidas” em mais de 60% das empresas pesquisadas
<ul style="list-style-type: none"> • Rotina para garantir o fornecimento de notas fiscais. • Sistema de relacionamento com os clientes no ponto de venda. • Adoção de critérios de compras com garantia de procedência lícita. • Estímulo à participação dos funcionários em congressos / eventos. • Programas de racionalização e otimização do uso de energia. • Adoção de critérios específicos para o uso de informações sobre clientes. • Orientação aos consumidores para o uso correto dos seus produtos. • Adoção de novas tecnologias visando benefício ao consumidor ou ambiente. • Canais de relacionamento com sindicatos de trabalhadores. ○ Facilitação de trocas no caso de produtos com defeito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Critérios para apoiar campanhas eleitorais. • Programas para contratação de ex-presidiários. • Punição para funcionários envolvidos em corrupção. • Critérios para uso de subsídios governamentais. • Adoção de programas para áreas de proteção ambiental. • Uso de incentivos fiscais para atividades culturais / esportivas. • Combate ao uso de trabalho infantil por fornecedores. • Participação em projetos sociais governamentais. • Implantação de sistemas de comunicação com a comunidade do entorno. ○ Seleção de fornecedores considerando critérios de RSE.

Fonte: AKATU e ETHOS (2004)

No âmbito do Estado da Bahia, foram realizadas duas pesquisas sócio-ambientais realizadas pela Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB): a Pesquisa sobre Gestão Ambiental (realizada em 2003/2004) e a Pesquisa sobre Responsabilidade Social (realizada em 2004/2005). As discussões dos resultados fazem parte de uma das etapas deste projeto e estão apresentados no Capítulo 6 desta Dissertação.

Através de pesquisas e diagnósticos, poderão se fomentar práticas socialmente responsáveis no Brasil, baseadas no conceito para RSE relacionado com a ética e a transparência na gestão dos negócios, refletindo-se nas decisões cotidianas, que possam causar impactos positivos à sociedade, ao meio ambiente e ao futuro dos próprios negócios. RSE diz respeito à maneira como as empresas realizam seus negócios, os critérios que utilizam para a tomada de decisões, os valores que definem suas prioridades e os relacionamentos com todos os públicos com os quais interagem.

3.4 COMPROMISSO DA RSE COM O DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL

O termo Desenvolvimento Sustentável, apesar de ter sido desenvolvido em uma escala macro e não a nível organizacional, demanda uma contribuição das empresas. Difundido mundialmente pelas Nações Unidas, na publicação do *Brundtland Report* (1987), o Desenvolvimento Sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades.

Na Agenda 21, o plano de sustentabilidade para o século 21, adotado na Segunda Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (RIO-92), fixaram-se as três áreas do Desenvolvimento Sustentável: a dimensão econômica, a dimensão ambiental, e a dimensão social, também conhecidas pela expressão *triple bottom line* ou ainda pelos 3 P's - *People, Planet and Profits* (Pessoas, Planeta e Lucro), divulgado pela companhia Shell, no seu relatório de sustentabilidade (ROYAL DUTCH, 2001). O eixo econômico representa a criação de

riqueza para todos pelo modo de produção e de consumo duráveis; o eixo ecológico refere-se à conservação e gestão de recursos e a área social reflete a equidade e a participação de todos os grupos sociais (UN DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS – DIVISION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2004).

A performance econômica abrange todos os aspectos das interações econômicas entre uma organização e as suas partes interessadas, incluindo os resultados tradicionalmente apresentados nos balanços financeiros. Para as empresas, a dimensão ambiental está relacionada com os seus impactos sobre os ecossistemas: solos, ar e água. Dentro do compromisso da Responsabilidade Social com o Desenvolvimento Sustentável, esta dimensão é a mais consensual, pois os impactos negativos são muito concretos, como os desastres ecológicos ocorridos na década de 70 já citados, e são, na maioria das vezes, mais fáceis de avaliar que os impactos da dimensão social .

A dimensão social, para as empresas, diz respeito ao seu impacto no sistema social onde operam. A performance social é abordada por meio da análise do impacto da organização sobre as suas partes interessadas, a nível local, nacional e global. A área social é muito vasta, que toca problemáticas às vezes dificilmente quantificáveis e altamente delicadas. Por exemplo, o que significa liberdade de associação ou liberdades sindicais em países que não as reconhecem como legítimas? O que significa a igualdade entre homens e mulheres em contextos sociais ou religiosos de países que negam esta igualdade?

O debate sobre o desenvolvimento vem sendo travado há algumas décadas, mas recentemente se intensificou com as drásticas mudanças políticas que o mundo tem sofrido, o forte acirramento das tensões sociais e a incessante degradação do meio ambiente. Deve-se portanto fazer, de acordo com Rattner (1992), uma distinção entre o crescimento econômico sustentado e o Desenvolvimento Sustentável, que baseado na alocação e no gerenciamento mais racional dos recursos ambientais, envolve outras dimensões como a social, a política, a cultural, a ética, a estética, entre outras.

Quanto ao Desenvolvimento Sustentável, argumenta Rattner (1992), a experiência histórica mostra que os benefícios do crescimento econômico para toda a sociedade, não funcionam em economias altamente concentradas e centralizadas, a menos que mudanças estruturais como reforma agrária, reforma fiscal e educacional, da política salarial, de distribuição de renda, entre outras, sejam implantadas pelas elites dominantes. Para este autor, motivar populações carentes e desprovidas de se preocuparem com questões ambientais globais é um desafio grande comparado com ensinar a população de classe média a participar da coleta seletiva de lixo, campanhas sobre o consumo consciente, entre outras. Na luta por um desenvolvimento sustentável, o autor reafirma: a educação básica para todos, a erradicação do analfabetismo, em longo prazo, pode-se tornar um instrumento importante para proteção e conservação dos recursos ambientais.

O modelo de desenvolvimento do capitalismo industrial, da orientação segundo princípios do mercado, a busca da lucratividade, produtividade e competitividade máximas e da expansão do capital, segundo Lima (1997), tem gerado impactos diretos sobre a qualidade sócio-ambiental. O sistema de mercado, segundo Lima (1997), atende aos desejos dos consumidores e à lucratividade dos produtores, por consequência, o resultado é a divisão da sociedade em duas zonas: de inclusão (dos consumidores) e de exclusão social. Porém, Lima (1997) ressalta que as sociedades socialistas não sejam diferentes quando se referem aos problemas ambientais, como atesta o acidente nuclear de Chernobyl, na Rússia, em 1986.

Maior produtividade e competitividade, dentro da lógica capitalista, representam geração de alta entropia, lixo e poluição crescentes. Nesse descompasso temporal, defende Stahel (1994), entre a aceleração do tempo econômico e a incapacidade de adaptação do tempo biosférico está a origem da crise ambiental. O modelo de desenvolvimento capitalista, para Stahel (1994), visto da ótica da lei da entropia se mostra insustentável e o discurso da sustentabilidade, no contexto de uma economia de mercado, uma ilusão.

Os maiores desafios se concentram, de fato, no processo de materialização da sustentabilidade, ou seja, na transformação da filosofia e do discurso em ação e

realização. Para se alcançar a sustentabilidade ambiental, segundo Rattner (1992), um pluralismo e uma combinação de tecnologias serão necessários, requerendo, ao mesmo tempo, novas formas de organização e de administração para o desenvolvimento e a difusão de tecnologias apropriadas, muito mais adaptadas às condições locais e aos ciclos ecológicos do que às modernas tecnologias de ponta.

O Desenvolvimento Sustentável requer além destas tecnologias sadias, padrões de relacionamento social, organizações comunitárias coesas, solidárias e baseadas em fortes motivações e valores e interesses comuns, que levam cada comunidade a participar de forma ativa na construção de seus próprios caminhos. “As estratégias de Desenvolvimento Sustentável terão que ser caracterizadas pela viabilidade econômica, pela equidade social, pela sustentabilidade ecológica, pela aceitabilidade moral e até mesmo por uma qualidade ética” (RATTNER, 1992, p.21).

O Desenvolvimento Sustentável é o alicerce para a Responsabilidade Social Empresarial (RSE). A Sustentabilidade, a Responsabilidade Social Empresarial e o Desenvolvimento Sustentável não são apenas conceitos ou ferramentas que vieram para substituir as melhores práticas de gestão empresarial. São conceitos fundamentais a serem incorporados à estratégia das organizações que têm objetivos de longo prazo, perpetuando sua razão de ser e a sustentabilidade do Planeta. De acordo com Kreitlon (2004), embora as definições de RSE variem de acordo com o contexto histórico e social em que são formuladas e, sobretudo, dos interesses dos grupos sociais que as formula, ao aplicar tal conceito pode representar um campo inteiro de possibilidades estratégicas que ainda não foi trabalhado. A partir do momento em que as empresas entendam esse diferencial, soluções criativas e de longo prazo trarão resultados significativos para elas e para o meio ambiente.

4. METODOLOGIA

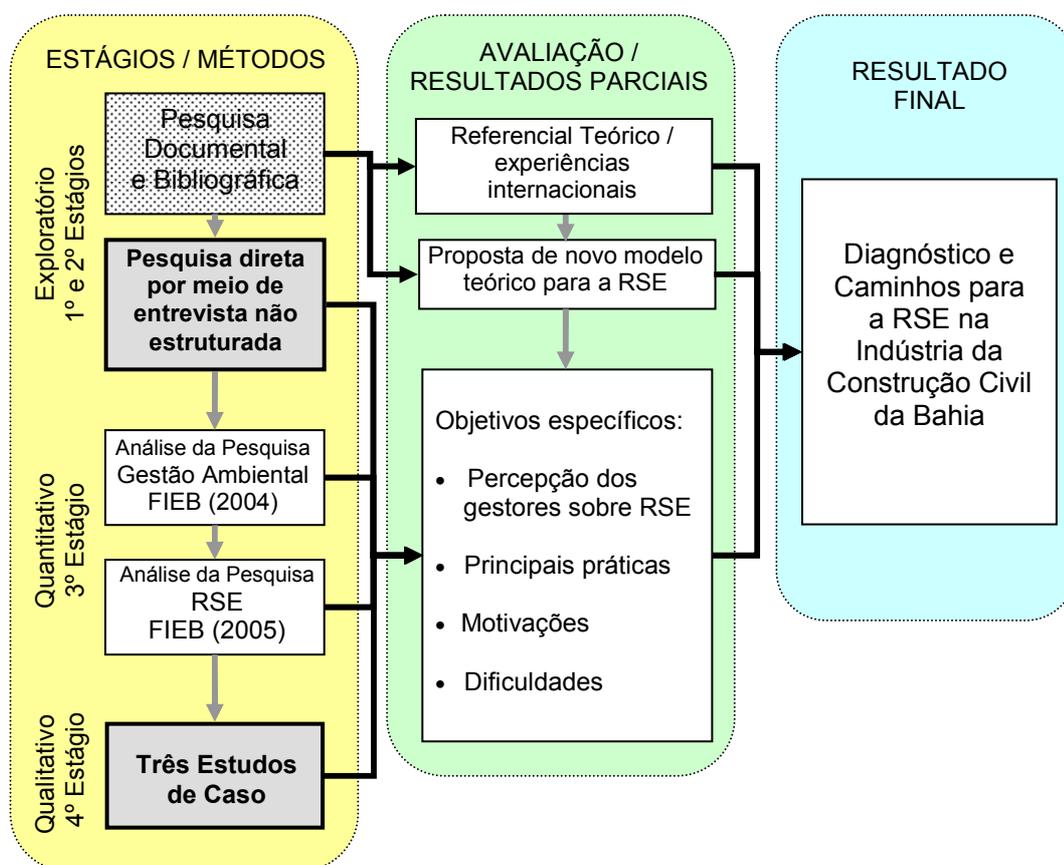
Como toda atividade racional e sistemática, a pesquisa científica exige que as ações desenvolvidas ao longo do seu processo sejam efetivamente planejadas. O planejamento, segundo Gil (2002), envolve aspectos referentes ao tempo a ser despendido na pesquisa, bem como aos recursos humanos, materiais e financeiros necessários à sua efetivação.

Pesquisas sobre gestão empresarial, principalmente sobre temas sociais e ambientais, têm crescido muito em resposta às pressões de mercado e ao fenômeno da globalização. Para estudar as atividades do ambiente corporativo, segundo Marinho e Barton (2004), não se deve limitar a percepção interna da empresa e sim, também, aos aspectos externos do negócio. Neste caso é necessária uma abordagem interdisciplinar através de métodos diversos. De acordo com estes autores, as empresas são instituições catalisadoras dentro do ambiente social e é necessário que a pesquisa seja crítica e agregue diferentes percepções dos diversos *stakeholders* para que seja validada.

Este projeto, uma pesquisa sobre gestão empresarial, envolveu quatro estágios para avaliar a percepção dos gestores sobre a RSE, as principais práticas, motivações e dificuldades da Indústria da Construção Civil do Estado da Bahia em adotar ações socialmente responsáveis. Dentro deste estudo vários métodos foram utilizados: pesquisa bibliográfica, levantamento documental, pesquisa quantitativa e estudos de caso (Figura 10).

Para Yin (2005), existem no mínimo três lógicas diferentes para usar métodos múltiplos. Em primeiro lugar, o estudo maior tenha a necessidade de métodos múltiplos para determinar provas convergentes (triangulação). Em segundo lugar, o estudo maior pode ser baseado em um levantamento ou uma análise quantitativa, desejando que os estudos de caso ilustrem de forma profunda as experiências. Em terceiro lugar, o estudo maior pode, intencionalmente, ter a necessidade de estudos de caso para elucidar algum processo subjacente e feito uso de outro método (como

um levantamento) para definir a predominância ou a freqüência desse processo. Neste projeto, o principal objetivo ao usar métodos múltiplos é ilustrar, de forma qualitativa, as práticas da RSE da Indústria da Construção Civil, as motivações e dificuldades encontradas, verificando, ao mesmo tempo, se as respostas dos gestores, em pesquisas quantitativas já existentes, correspondem as suas práticas dentro das empresas, nos canteiros de obra e na relação com os diversos *stakeholders*.



Legenda dos Estágios/Métodos:

-  Dados secundários e pesquisa realizada pela autora.
-  Dados primários e pesquisa realizada pela autora.
-  Dados secundários e pesquisa realizada pela FIEB.

Figura 10 – Esquema Metodológico da Dissertação

No primeiro estágio foi feita uma pesquisa exploratória, a partir de dados secundários: livros, artigos publicados sobre RSE e a construção civil, como também, pesquisas de outros setores que servem de *benchmark* para a ICC. Através de uma análise crítica destes dados coletados, principalmente do estudo de modelos já existentes de RSE, percebeu-se a necessidade da construção de um novo modelo, que contemplasse as discussões mais recentes sobre novas formas de gestão compatíveis com os ideais do Desenvolvimento Sustentável.

O segundo estágio foi subdividido em dois momentos. No primeiro momento foram realizadas entrevistas com os líderes de duas instituições mais representativas do setor da construção civil: o Sindicato da Construção Civil do Estado da Bahia (SINDUSCON-BA) e a Associação dos Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário da Bahia (ADEMI-BA). O principal objetivo foi explorar informações preliminares sobre a RSE no setor, que serviram de base para a elaboração dos roteiros das entrevistas e questionários aplicados nos estudos de caso. Após a conclusão de todas as etapas desta pesquisa, foi realizada uma entrevista com um líder do Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Construção e da Madeira do Estado da Bahia (SINTRACOM-BA), para a triangulação final do trabalho: se o discurso das empresas e de seus representantes, juntamente com os dados obtidos nos canteiros de obra, através dos empregados e da observação direta, corresponde com a visão do sindicato da categoria principal da ICC.

No terceiro estágio a meta foi analisar duas pesquisas quantitativas sócio-ambientais realizadas pela Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB): Pesquisa sobre Gestão Ambiental (realizada em 2003/2004) e Pesquisa sobre Responsabilidade Social (realizada em 2004/2005).

No último estágio do projeto, para aprofundar a compreensão sobre a RSE do setor, foram realizados três estudos de caso de empresas da ICC. Ao fazer a triangulação dos dados quantitativos e qualitativos dos estágios anteriores, foi elaborado o diagnóstico da RSE na ICC da Bahia: a percepção conceitual dos gestores, os reais motivos para os quais as empresas abraçam ou não este conceito, e quais são as conquistas e as dificuldades por elas encontradas neste

processo de mudança, onde a economia global seja compatível com a dignidade humana e a sustentabilidade ambiental.

4.1 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E PESQUISA DOCUMENTAL

Para atingir os objetivos propostos neste trabalho, foram necessárias a realização de uma revisão bibliográfica e uma pesquisa documental constituídas principalmente de livros, artigos científicos, pesquisa eletrônica, jornais, revistas, *websites*, entre outros, abordando as áreas de Responsabilidade Social Empresarial e o setor da Construção Civil. Além da bibliografia nacional, foi pesquisada a bibliografia internacional, identificando estudos já realizados sobre o tema e aplicáveis ao setor da Construção Civil, servindo de *benchmark* para a RSE.

4.2 PESQUISA E ADOÇÃO DE MODELO TEÓRICO PARA A RSE

Com o objetivo de representar o conceito de RSE adotado neste trabalho, que incorpora os princípios do Desenvolvimento Sustentável, considerado aqui como um processo evolutivo, foi realizada uma pesquisa exploratória, a partir de dados secundários: livros e artigos publicados sobre a RSE, com vistas a identificar os modelos de representação existentes.

Através de uma análise crítica destes modelos percebeu-se a necessidade da construção de um novo modelo, que contemplasse as discussões mais recentes sobre novas formas de gestão compatíveis com as exigências da dignidade humana e da sustentabilidade ecológica. Por compreender que o sistema social é uma rede não-linear e evolutiva, que segundo Capra (2002), se traduz em redes de comunicação que envolve a linguagem simbólica, os limites culturais, as relações de poder e assim por diante, foi utilizado como base estrutural para a construção do novo modelo, o conceito *kaizen*. De acordo Imai (1992), *kaizen* é uma filosofia de melhoramento contínuo de todos os membros da organização, ou seja, de começar de um modo diferente e aprimorado a cada dia.

4.3 ENTREVISTAS COM LIDERANÇAS DO SETOR

A primeira etapa deste estágio foi uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa que foi realizada no período de novembro/2004 com as duas principais lideranças das empresas construtoras e incorporadoras baianas: um diretor do Sindicato da Construção Civil do Estado da Bahia (SINDUSCON-BA) e um diretor da Associação de Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário da Bahia (ADEMI-BA). Atualmente, 114 empresas da ICC estão cadastradas no SINDUSCON-BA e 132 empresas na ADEMI-BA.

O objetivo principal foi recolher informações e conhecimentos prévios acerca da RSE do setor da construção civil do Estado da Bahia. Para obter uma maior familiarização com o problema, o planejamento das entrevistas foi bastante flexível que possibilitou a consideração dos mais diversos aspectos da RSE. As entrevistadas foram semi-estruturadas, com roteiro previamente estabelecido. O motivo da padronização é de obter dos entrevistados respostas que puderam ser comparadas com os outros estágios. Porém, a entrevistadora teve a liberdade de desenvolver a entrevista em qualquer direção como forma de poder explorar amplamente a questão. Para aumentar a confiabilidade das evidências, houve a participação de outro pesquisador como ouvinte e observador.

Uma das mais importantes fontes de informação para Yin (2005) é a entrevista, por constituir-se em uma fonte essencial de evidências para o estudo de caso, já que a maioria deles trata de questões humanas que devem ser registradas e interpretadas através dos olhos de entrevistadores específicos e respondentes bem-informados. Um entrevistador, segundo ele, deve seguir sua própria linha de investigação, como reflexo do protocolo de seu estudo de caso. Deve fazer as questões (de uma conversação) de uma forma não tendenciosa e que atenda às necessidades de sua linha de investigação.

No segundo momento deste estágio, após a conclusão de todas as etapas programadas, incluindo a execução dos três estudos de caso, foi realizada uma entrevista com um líder do Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Construção

e da Madeira do Estado da Bahia (SINTRACOM-BA). Através desta triangulação final, buscou-se identificar o nível de diálogo entre os representantes dos empregados e os empregadores, pois o diálogo, defende o ETHOS (2006), é o único meio legítimo de realização da persuasão, superação de divergências e resolução de conflitos.

Buscou-se através desta triangulação entre os representantes das instituições, das empresas e dos empregados identificar e entender os legítimos interesses das várias partes interessadas no que tange a RSE. Houve a necessidade do contato primeiro com os empregados nos canteiros de obras para depois dialogar com o seu sindicato, com uma base de informações coletadas sobre a realidade do trabalhador da ICC.

4.4 ANÁLISE DAS PESQUISAS SÓCIO-AMBIENTAIS DA FIEB

O objetivo específico deste terceiro estágio foi analisar os resultados das duas pesquisas quantitativas da FIEB de Gestão Ambiental e de Responsabilidade Social Empresarial no Estado da Bahia.

Na pesquisa de gestão ambiental, realizada no período entre 22 de outubro de 2003 a 20 de fevereiro de 2004, foram contatadas 61 empresas da ICC e 44 responderam o questionário. O objetivo desta pesquisa foi verificar a percepção ambiental dos gestores, as principais ações de gestão ambiental, a pressão dos *stakeholders* e as áreas de interesse para investimentos sócio-ambientais.

Na pesquisa de RSE, realizada no período entre 20 de dezembro de 2004 a 30 de abril de 2005, 163 empresas industriais do Estado da Bahia participaram, sendo 41 empresas da ICC. Nesta pesquisa, o propósito foi o de conhecer a posição das empresas industriais baianas em relação a RSE, bem como o de levantar subsídios para a atuação de ações socialmente responsáveis.

A primeira razão para se conduzir uma pesquisa quantitativa é descobrir quantas pessoas de uma determinada população compartilham uma característica ou um grupo de características. Ela, de acordo com o ETHOS (2004), é apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências, como comportamentos. As vantagens do método quantitativo através de sua codificação, segundo Cervo e Bervian (1996), é permitir a concentração do maior número possível de informações no mesmo espaço, permitindo a visualização de fenômenos através da representação material figurada. As questões devem ser diretas e facilmente quantificáveis e a amostra deve ser grande o suficiente para possibilitar uma análise estatística confiável. Porém, segundo o ETHOS (2004), a pesquisa quantitativa não é apropriada nem tem custo razoável para compreender por quês.

4.5 ESTUDOS DE CASO

A definição de Yin (2005) para o estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Segundo este autor, este tipo de investigação enfrenta uma situação tecnicamente única em que há muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo.

Qualquer descoberta ou conclusão de um estudo de caso provavelmente, segundo o Yin (2005), será muito mais convincente e acurada se for baseada em várias fontes distintas de informações, obedecendo a um estilo corroborativo de pesquisa. A triangulação é o fundamento lógico para utilizar fontes múltiplas de evidências. Para Yin (2005) existem quatro tipos de triangulação: a) de fontes de dados (triangulação de dados); b) entre avaliadores diferentes (triangulação de pesquisadores); c) de perspectivas sobre o mesmo conjunto de dados (triangulação de teoria), e d) de métodos (triangulação metodológica). Neste projeto foi utilizada a triangulação de dados não só dentro dos estudos de caso, como, também, entre as quatro etapas de pesquisa.

Os estudos de caso, da mesma forma que os experimentos, são generalizáveis a proposições teóricas e não a populações ou ao universo. O estudo de caso, como o experimento, não apresenta uma amostragem, pois o seu objetivo é expandir e generalizar teorias (generalização analítica) e não enumerar frequências (generalização estatística). Muitos cientistas sociais, segundo Yin (2005), ainda acreditam que os estudos de caso são apropriados apenas à fase exploratória de uma investigação, que os levantamentos de dados e as pesquisas históricas são mais apropriados à fase descritiva e que os experimentos constituem a única maneira de fazer investigações explanatórias ou causais. Esta visão hierárquica é questionada por Yin (2005) ao defender a visão inclusiva e pluralista para estratégias diferentes dentro de uma mesma pesquisa. Segundo ele, em primeiro lugar, as estratégias não são mutuamente exclusivas e em segundo lugar, o objetivo é evitar desajustes exagerados, ou seja, quando se estiver planejando utilizar um tipo de estratégia e não perceber que outra é realmente mais vantajosa.

A pesquisa envolveu um estudo de casos múltiplos. A primeira questão nesta etapa foi definir o número de casos supostamente necessários ou suficientes para a pesquisa. Segundo Yin (2005), não deve ser utilizada uma lógica de amostragem e os critérios típicos adotados em relação ao tamanho da amostra também se tornam irrelevantes.

Neste projeto foram escolhidas três empresas de médio porte, em função do número de empregados (critério adotado pelo Sebrae²⁰) e do faturamento anual (critério adotado pelo BNDES²¹). Estes dois critérios foram os mesmos adotados pelas pesquisas quantitativas sócio-ambientais realizadas pela FIEB, que facilitou no momento final da triangulação dos diversos dados. Foi dada a preferência de escolha para as empresas que participaram das pesquisas quantitativas da FIEB. O segundo critério foi à escolha de empresas que estão ativas dentro do mercado da construção civil, ou seja, estão com obras em andamento, para que os canteiros de obras fossem visitados e analisados no decorrer dos estudos de caso (Figura 11).

²⁰ Grande (acima de 500 empregados), Média (de 100 a 499 empregados), Pequena (de 20 a 99 empregados) e Micro (até 19 empregados).

²¹ Grande (acima de R\$ 60 milhões), Média (acima de R\$ 10,5 milhões até R\$ 60 milhões), Pequena (acima de R\$ 1,2 milhões até R\$ 10,5 milhões) e Micro (até R\$ 1,2 milhões).

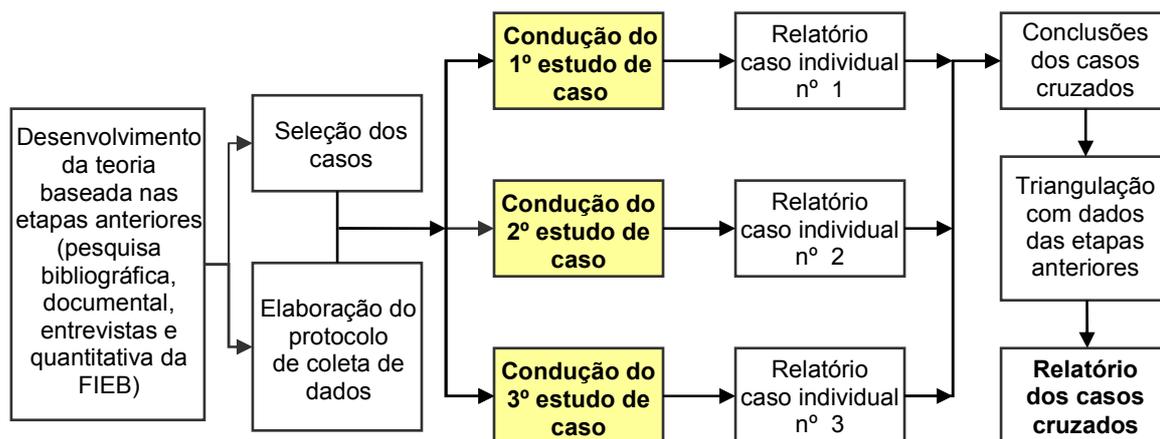


Figura 11 – Método dos Estudos de Caso
 Fonte: Baseado em COSMOS Corporation *apud* Yin (2005)

No princípio deste projeto, o objetivo era escolher três empresas de portes diferentes: pequeno, médio e grande, com o intuito de verificar como a RSE é adotada ou não em empresas com portes diferenciados. Porém, no decorrer do projeto, ao analisar os dados das empresas da ICC cadastradas no Guia Industrial do Estado da Bahia (FIEB) e o perfil das empresas que participaram das pesquisas da FIEB sobre responsabilidade social e ambiental, principalmente as suas respectivas atuações no mercado, percebeu-se que o número de empresas de pequeno e grande porte que atenderiam os requisitos estabelecidos neste trabalho, ficou muito reduzido.

As empresas de pequeno porte, na sua maioria são sub-contratadas, não possuem equipe e volume de obras suficiente para serem avaliadas no que tange a relação com os diversos *stakeholders*. E como foi verificado, através das pesquisas e entrevistas anteriores, não seria fácil identificar práticas sócio-ambientais suficientes que servissem de referência para implantação e análise de práticas de RSE no setor. De acordo com o líder sindical dos trabalhadores, os maiores problemas de saúde, segurança e direitos dos trabalhadores da ICC estão nas empresas pequenas, terceirizadas, onde muitas não oferecem aos seus empregados os benefícios obrigatórios do acordo coletivo entre os sindicatos.

Apenas uma empresa de grande porte participou das duas pesquisas da FIEB. Após uma análise específica desta empresa, verificou-se que ela pertence a

um grupo de empresas, que possui uma fundação responsável pela RSE. Ficaria difícil analisar as práticas sócio-ambientais específicas desta construtora, independente do grupo. Este grupo possui empresas no pólo petroquímico, setor da economia que apresenta maiores avanços no que tange a responsabilidade social, diferente do que foi encontrado na ICC.

4.5.1 Fase preparatória

Um projeto de pesquisa, segundo Yin (2005), tem que responder quatro perguntas: a) quais questões a estudar; b) quais dados a coletar; c) quais dados são relevantes, e d) como analisar os dados. Yin (2005) defende que o projeto é composto por cinco componentes: a) as questões de um estudo (responder “como” e “por que”); b) suas proposições se houver; c) sua unidade de análise; d) a lógica que une os dados às proposições, e e) os critérios para interpretar as constatações. Ele não aconselha ter de início uma definição pré-estabelecida da unidade de análise. Ela pode ser revista como resultado de descobertas que surgirem durante a coleta de dados.

Nos estudos de caso foram verificadas as seguintes questões: a) o perfil das empresas e o seu conceito de RSE; b) a elaboração de código de ética e balanço social; c) a concessão de benefícios não obrigatórios e adoção de práticas diferenciadas no relacionamento com os empregados; d) o relacionamento com os fornecedores e clientes; e) o relacionamento com a comunidade (ações sociais e estímulo ao voluntariado social dos empregados), e f) o relacionamento com o meio ambiente (ações ambientais ligadas às atividades da indústria e ações em benefício da comunidade na área de meio ambiente). Para facilitar a interpretação e triangulação dos dados, a estrutura dos estudos de caso teve a mesma divisão de temas do Instituto ETHOS, que foi também utilizada no modelo teórico proposto, nas pesquisas sócio-ambientais da FIEB e em outras pesquisas de RSE realizadas no Brasil.

Foi elaborado um roteiro para as entrevistas dos três gestores ou pessoas envolvidas com as ações e projetos sócio-ambientais das três empresas. O roteiro elaborado foi semi-estruturado com os seguintes objetivos: a) averiguação de

“fatos”; b) determinação das opiniões sobre os fatos; c) determinação de sentimentos; d) descobertas de planos de ação; e) conduta atual ou do passado, e f) motivos conscientes para opiniões, sentimentos ou condutas (Apêndice A).

As questões referentes a RSE elaboradas para a coleta das evidências nos estudos de caso foram baseadas nos Indicadores ETHOS (2004), nos Princípios do Pacto Global (*Global Compact*), na Pesquisa de RSE da FIESP (2003) e nas Pesquisas de Gestão Ambiental (2004) e RSE (2005) da FIEB. Os princípios fundamentais do *Global Compact* são os Direitos Humanos (Declaração Universal dos Direitos Humanos), as relações de trabalho (Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho) e o meio ambiente (Agenda 21) (UNIETHOS, 2004).

Para se obter um diagnóstico mais preciso das empresas construtoras, foram utilizados, também, os indicadores específicos para a construção civil desenvolvidos, em 2005, pelo Instituto ETHOS, já citado anteriormente no capítulo 5.2 deste trabalho (ETHOS, 2005) (Anexo A).

Além do roteiro estruturado para as entrevistas dos gestores, foi elaborado um questionário fechado (30 perguntas) aplicado às pessoas dos escritórios centrais que ocupam cargos de supervisão e aos gerentes das obras visitadas, e outro questionário fechado simplificado (15 perguntas) aplicado aos empregados das obras (Apêndices B e C). Estes questionários foram aplicados com o objetivo de triangular qualitativamente as informações coletadas nas entrevistas e as informações das outras fases: entrevistas dos líderes do SINDUSCON-BA, ADEMI-BA, e SINTRACOM-BA, e os resultados das pesquisas da FIEB.

As maiores vantagens da entrevista, segundo Fontana e Frey (1998), são: a) maior flexibilidade, podendo o entrevistado repetir ou esclarecer perguntas, formular de maneira diferente, especificar algum significado, como garantia de estar sendo compreendido; b) oferecer maior oportunidade para avaliar atitudes, condutas, podendo o entrevistado ser observado naquilo que diz e como diz; c) dar oportunidade para a obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais e que sejam relevantes e significativos, e d) a possibilidade de conseguir informações mais precisas, podendo ser comprovadas ou discordadas de

imediatamente. As limitações, segundo estes autores, são: a) a disposição do entrevistado em dar as informações necessárias; b) a retenção de alguns dados importantes, receando que sua identidade seja revelada, e c) a dificuldade de comunicação e expressão do entrevistador.

O autor Yin (2005) estabelece quatro critérios para julgar a qualidade dos projetos de pesquisa social empírica: a) a validade do *constructo* (estabelecer medidas operacionais corretas para os conceitos que estão sob estudo); b) a validade interna (estabelecer uma relação causal por meio da qual são mostradas certas condições que levam às outras condições; é apenas para estudos explanatórios ou causais, e não para estudos descritivos ou exploratórios); c) validade externa (estabelecer o domínio ao qual as descobertas de um estudo podem ser generalizadas), e d) confiabilidade (demonstrar que as operações de um estudo, como os procedimentos de coleta de dados, podem ser repetidos, apresentando os mesmos resultados) (Quadro 17).

Quadro 17 – Critérios para Julgar a Qualidade dos Projetos de Pesquisa

Testes de caso	Tática do estudo	Fase da pesquisa na qual a tática deve ser aplicada
Validade do <i>constructo</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza fontes múltiplas de evidências; • Estabelece encadeamento de evidências; • O rascunho do relatório do estudo de caso é revisado pelo informante-chave. 	<ul style="list-style-type: none"> • coleta de dados • coleta de dados • composição
Validade interna	<ul style="list-style-type: none"> • Faz adequação ao padrão; • Faz construção da explicação; • Estuda explicações concorrentes; • Utiliza modelos lógicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • análise de dados • análise de dados • análise de dados • análise de dados
Validade externa	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza teoria em estudos de caso único; • Utiliza lógica da replicação em estudos de casos múltiplos. 	<ul style="list-style-type: none"> • projeto de pesquisa • projeto de pesquisa
Confiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza protocolo de estudo de caso; • Desenvolve banco de dados para o estudo de caso. 	<ul style="list-style-type: none"> • coleta de dados • coleta de dados

Fonte: COSMOS Corporation *apud* Yin (2005)

Foi elaborado um protocolo com as táticas principais, que segundo Yin (2005), contribuem para aumentar a confiabilidade da pesquisa. O protocolo contém o instrumento a ser utilizado, os procedimentos e as regras gerais que são seguidas ao utilizar o instrumento. Yin divide um protocolo em quatro seções: a) uma visão geral (objetivos); b) os procedimentos de campo (fontes gerais e advertências); c) as questões (planilha para a disposição específica de dados), e d) um guia para o relatório do estudo de caso (o esboço, o formato para os dados, o uso e a apresentação de outras documentações e informações bibliográficas).

A etapa da preparação do estudo de caso da triagem consistiu em fazer uma seleção final dos locais ou indivíduos que serviram para a pesquisa. O objetivo da triagem é ter certeza de que houve a identificação dos casos adequados antes da coleta formal dos dados. O pior cenário, para Yin (2005), é quando após ter começado a coleta de dados, o caso acaba se revelando não viável ou representa um exemplo de algo diferente daquilo que se tem à intenção de estudar.

Neste projeto não houve a utilização do caso piloto antes da coleta de dados pelos seguintes motivos: a) as entrevistas com representantes (etapa 2) e as duas pesquisas quantitativas da FIEB (etapa 3) já deram subsídios para se montar o primeiro diagnóstico da RSE da Indústria da Construção Civil da Bahia, b) a pesquisa exploratória da bibliografia existente sobre o tema e o levantamento documental também foram reforços para o estudo de caso, c) a pesquisadora já vinha trabalhando no setor da construção civil, com pesquisas de campo, desde o início do curso de Mestrado, nas disciplinas cursadas e d) já havia contatos diretos com construtoras que tinham manifestado interesse em participar do projeto.

4.5.2 Fase da coleta de evidências

As três empresas escolhidas, conforme critérios citados anteriormente, foram contatadas e no primeiro momento, os gestores das três empresas manifestaram dificuldades em relação à disponibilidade de tempo para participar deste projeto, inclusive, por estar sendo realizado no mês de dezembro, considerado um mês atribulado e difícil para as respectivas construtoras. Porém, após a explanação sobre

o projeto e a intenção da elaboração de um produto que contribuísse para a ICC do Estado, todos prontamente se colocaram a disposição para participar.

Os estudos de caso foram realizados no mês de dezembro/2005, em uma média de dez dias para cada empresa investigada. As entrevistas tiveram uma duração média de duas horas, conforme planejado e foi autorizada a gravação. Porém houve a necessidade de vários contatos por telefone ou por *e-mail*, posteriormente, para a complementação de dados e dúvidas que surgiram durante a análise de dados.

Foram visitados três canteiros de obra de cada empresa como parte da avaliação das ações sócio-ambientais do setor. Apenas uma obra está situada fora da cidade de Salvador. As visitas duraram em média uma hora. Os gerentes das obras foram, na sua grande maioria, muito receptivos e abertos para que as obras fossem visitadas e fotografadas. As informações dos gerentes foram de extrema importância para este trabalho, pois em muitos casos, as informações eram mais precisas e detalhadas no que diz respeito às ações de RSE praticadas no dia a dia das empresas, ou seja, a visão operacional. Os questionários foram aplicados dentro dos canteiros de obras sem maiores problemas. Inclusive, houve a participação de empregados terceirizados quando presentes nas obras.

As principais evidências para estes estudos de caso foram os documentos, registros em arquivo, entrevistas, aplicação de questionários, fotografias e observação direta. As evidências, defende Yin (2005), quando utilizadas adequadamente, podem ajudar o pesquisador a fazer frente ao problema de estabelecer a validade de *constructo* e a confiabilidade de um estudo de caso (Quadro 18 e Apêndice D).

A característica da pesquisa documental e dos registros de arquivos, segundo Lakatos e Marconi (1991), é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes secundárias. As provas documentais que foram buscadas em campo foram relatórios escritos, correspondências, documentos internos, avaliações formais do local sob estudo, entre outros. Os registros de arquivo foram relatórios, tabelas, gráficos, dados

oriundos de levantamentos, entre outros. Quando as evidências de arquivos foram consideradas importantes, houve o cuidado de averiguar sob quais condições elas foram produzidas e qual era o grau de precisão.

Quadro 18 – Análise das Fontes de Evidências

Fonte de evidência	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Documentação	<ul style="list-style-type: none"> estável – pode ser revisada inúmeras vezes; discreta – não foi criada como resultado do estudo de caso; exata - contém nomes, referências e detalhes exatos de um evento; ampla cobertura – longo espaço de tempo, muitos eventos e muitos ambientes distintos. 	<ul style="list-style-type: none"> capacidade de recuperação pode ser baixa; seletividade tendenciosa, se a coleta não estiver completa; relato de vieses – reflete as idéias preconcebidas (desconhecidas) do autor; acesso – pode ser deliberadamente negado.
Registros em arquivos	<ul style="list-style-type: none"> [os mesmos mencionados para documentação]; precisos e quantitativos. 	<ul style="list-style-type: none"> [os mesmos mencionados para documentação]; acessibilidade aos locais devido a razões particulares.
Observações Diretas	<ul style="list-style-type: none"> realidade – tratam de acontecimentos em tempo real; contextuais – tratam do contexto do evento. 	<ul style="list-style-type: none"> consomem muito tempo; seletividade – salvo ampla cobertura; reflexibilidade – o acontecimento pode ocorrer de forma diferenciada porque está sendo observado; custo-horas necessárias pelos observadores humanos.
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> direcionadas – enfocam diretamente o tópico do estudo de caso; perceptivas – fornecem inferências causais percebidas. 	<ul style="list-style-type: none"> vieses devido a questões mal-elaboradas; respostas viesadas; ocorrem imprecisões devido à memória fraca do entrevistado; reflexibilidade – o entrevistado dá ao entrevistador o que ele quer ouvir.

Fonte: Yin (2005)

A observação é um elemento básico de investigação científica. De acordo com Adler e Adler (1998), é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações que utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. A observação direta pode ser uma atividade formal ou informal de coleta de dados. Na pesquisa de campo foram avaliadas as evidências de tipos de comportamentos durante certos períodos de tempo, que incluiu observações de

trabalhos em canteiros de obra e outras atividades organizacionais. Fotografias foram tiradas como ajuda para transmitir as características importantes dos casos. A observação permitiu a pesquisadora identificar e obter provas a respeito de ações, práticas, ou ausência de práticas de RSE dentro da empresa e canteiro de obras, as quais os indivíduos muitas vezes não têm consciência, mas que orientam o seu comportamento.

Uma grande vantagem desta técnica, afirma Adler e Adler (1998) é permitir a evidência de dados não constantes nos documentos ou nos roteiros das entrevistas. Porém, uma de suas limitações, como citam estes autores, é que vários aspectos da vida cotidiana dos operários, como atividades dentro do canteiro de obras ou externas às empresas, podem não ser acessíveis à pesquisa. De acordo com Barros e Lehfeld (1990), a observação pode ser flexível e utilizada dentro de qualquer metodologia da pesquisa, tanto de abordagens quantitativas como qualitativas, porém é necessário que o observador prepare o seu desenvolvimento, o seu emprego e as formas de registro.

Uma confusão que pode ocorrer durante a pesquisa e que Yin (2005) considera indesejável é quando as fontes de coleta de dados são pessoas individuais (entrevistas), ao passo que a unidade de análise do estudo de caso pode ser organizacional (ex. a organização que pertence o indivíduo). Neste caso, muito embora a coleta de dados seja baseada inteiramente em informações provenientes de entrevistas individuais, as conclusões não podem se fundamentar exclusivamente em entrevistas como fonte de informações.

Alguns aspectos, porém, segundo Best (1972) *apud* Lakatos e Marconi (1991), podem comprometer o êxito dos estudos de caso: a) a confusão entre afirmações e fatos; b) a incapacidade de reconhecer as limitações; c) a parcialidade inconsciente da investigadora, e d) a falta de imaginação que impede à descoberta de dados significativos e/ou a capacidade de generalizações. A imaginação, a intuição e a criatividade, afirmam Lakatos e Marconi (1991) podem auxiliar o pesquisador quando são bem treinadas.

Cada tipo de técnica de pesquisa qualitativa aplicada neste trabalho possui, além do núcleo comum de procedimentos, suas peculiaridades próprias. O valor da pesquisa qualitativa, segundo Neves (1996), é justamente através de diferentes técnicas interpretativas, descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados, traduzindo e expressando o sentido dos fenômenos sociais. O objetivo deste estudo de pesquisa qualitativa, foi conseguir obter um corte temporal-espacial da RSE da ICC do Estado da Bahia.

4.5.3 Fase da análise das evidências

A análise de dados consistiu em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar ou, do contrário, recombina as evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais do estudo. As estratégias para analisar as evidências de um estudo de caso não têm sido muito bem definidas, por isso Yin (2005) sugere que cada estudo de caso deve se esforçar para ter uma estratégia analítica geral, estabelecendo prioridades do que deve ser analisado e por que.

Yin (2005) trabalha com cinco técnicas para analisar as evidências: a) a adequação do padrão; b) a construção da explanação; c) a análise de séries temporais; d) a criação da apresentação de dados (fluxogramas e outros gráficos); e) a tabulação da frequência de eventos diferentes; f) o exame da complexidade das tabulações e seus relacionamentos, e g) a disposição das informações em ordem cronológica. Neste projeto foram trabalhadas as técnicas de adequação do padrão e a criação da apresentação de dados através de gráficos. A adequação do padrão consiste em comparar um padrão fundamentalmente empírico com outro de base prognóstica. Se os padrões coincidirem, os resultados podem ajudar o estudo de caso a reforçar sua validade interna. A comparação essencial entre o padrão prognosticado e o real pode não envolver critérios quantitativos ou estatísticos.

Foi elaborado um banco de dados onde constam os resultados de entrevistas, observações, análises de documentos por parte do pesquisador e fotografias. Estes dados foram armazenados de uma maneira que outras pessoas possam recuperá-los integralmente em alguma data posterior. Muitos destes dados foram postos em

tabelas para facilitar à leitura e contextualização. Houve a preocupação de manter o encadeamento das evidências que consiste em permitir que um leitor siga a origem de qualquer evidência indo das questões iniciais da pesquisa até as conclusões finais.

Foi feita uma síntese dos casos cruzados para investigar se as empresas pesquisadas compartilham alguma semelhança em relação a RSE e se são consideradas exemplos do mesmo tipo de um caso geral. Isto se baseou muito na interpretação argumentativa e não em contas numéricas.

Houve a preocupação no final da análise das evidências do estudo de casos de: a) deixar claro que a análise se baseou em todas as evidências (as interpretações não devem deixar indefinições); b) abrangeu todas as principais interpretações concorrentes; c) concentrou nas questões mais importantes do estudo de caso, e d) utilizou o conhecimento prévio da pesquisadora sobre as discussões e debate atual sobre a RSE.

4.5.4 Fase da construção do relatório, análise e interpretação de dados dos multimétodos

Fazer um relatório de um estudo de caso significa conduzir as constatações e os resultados para uma conclusão. Consiste em identificar o público alvo para o relatório, desenvolver uma estrutura de composição e adotar certos procedimentos.

O mais importante ao ser avaliada uma dissertação é o domínio da metodologia e das questões teóricas. Para estabelecer uma comunicação bem-sucedida com mais de um público, argumenta Yin (2005), há a necessidade de mais de uma versão do relatório do estudo de caso. Isto significa que posteriormente, após a conclusão desta dissertação, haverá a possibilidade da elaboração de um relatório mais resumido e de fácil leitura que poderá ser distribuído aos sindicatos e instituições que apoiaram este trabalho.

A questão do anonimato dentro dos estudos de caso ocorreu em dois níveis: em relação ao caso inteiro e em relação aos participantes dentro do caso. Por ser um tema polêmico, o anonimato se fez necessário e serviu para proteger o caso real e seus indivíduos participantes. O anonimato, no entanto, defende Yin (2005), não deve ser considerado uma opção desejável. Ele não apenas elimina algumas informações contextuais importantes sobre o caso como, também, dificulta os mecanismos de composição do mesmo.

Na fase de coleta de dados, a interação entre dois ou mais métodos foi reduzida. Porém, na fase de análise e interpretação, eles se complementaram. Combinar técnicas quantitativas e qualitativas, para Neves (1996), torna uma pesquisa mais significativa e reduz os problemas da adoção exclusiva de um desses grupos. Os maiores benefícios, segundo este autor, são: a) a possibilidade de congregar o controle dos vieses e a identificação de variáveis específicas (do método quantitativo) com uma visão global do fenômeno (do método qualitativo), e b) a possibilidade de reafirmar a validade e a confiabilidade das descobertas pelo emprego de técnicas diferenciadas.

Após a coleta e manipulação dos dados obtidos em todas as etapas, o passo seguinte foi à análise e interpretação dos mesmos, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa. Análise e interpretação, de acordo com Lakatos e Marconi (1991), são duas atividades distintas: a análise (ou explicação) é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores e a interpretação é a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos.

A principal ferramenta na fase de interpretação dos dados foi a triangulação. Segundo Jick (1979) *apud* Neves (1996), triangulação é a combinação de métodos qualitativos e quantitativos com o intuito de estabelecer ligações entre descobertas obtidas por diferentes fontes, ilustrá-las e torná-las mais compreensíveis. Porém, segundo Neves (1996), podendo a triangulação também conduzir a paradoxos, dando uma nova direção ao problema pesquisado.

Ao buscar ampliar a compreensão a respeito do campo de conhecimento sobre a RSE, a abordagem qualitativa dos estudos de caso apresentou-se como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas em campo, em lugar da produção meramente quantitativa de características e comportamentos das pesquisas realizadas pela FIEB. Contudo, as duas abordagens não se excluem. A abordagem quantitativa atua em níveis de realidade nas quais os dados trazem à tona indicadores e tendências observáveis. A abordagem qualitativa realça os valores, as crenças, as representações, as opiniões, atitudes e usualmente é empregada para que o pesquisador compreenda os fenômenos caracterizados por um alto grau de complexidade interna do fenômeno pesquisado.

A partir da revisão bibliográfica, que subsidiou com experiências positivas e pertinentes este tema e com a análise dos resultados das entrevistas dos líderes do setor, das pesquisas da FIEB e da pesquisa de campo, foram propostos caminhos para a implementação da RSE pelas empresas da Indústria da Construção Civil da Bahia. Foi importante verificar as motivações, as dificuldades e as vantagens das empresas entrevistadas na adoção ou não da RSE, na construção de uma análise condizente com a realidade do setor, através de um enfoque sistêmico do conhecimento construído durante todo o trabalho. De acordo com Maximiliano (2004), o enfoque sistêmico possibilita entender a multiplicidade e a interdependência das causas e variáveis dos problemas complexos, para então se organizar soluções estratégicas, neste caso, para a adoção da RSE na Indústria da Construção Civil.

Por último, a estrutura de composição da dissertação consiste seqüencialmente em um tema (problema), a revisão da literatura, a análise dos métodos utilizados, as descobertas feitas a partir dos dados coletados e analisados, e as conclusões e implicações feitas a partir das descobertas.

5. PROPOSTA DE UM NOVO MODELO TEÓRICO PARA A RSE

As demandas sociais e ambientais por uma atuação corporativa mais engajada aumentaram nas últimas décadas. Atualmente, as grandes instituições vivem um paradoxo, ao mesmo tempo em que se tornam mais poderosas, as cobranças sócio-ambientais e as implicações de seus atos aumentaram. Alguns autores estudiosos desse assunto, segundo Smith (1993), acreditam que a obrigação dos gestores nas organizações é de melhorar a qualidade de vida da sociedade e ao mesmo tempo maximizar os lucros e os interesses do negócio.

Diversos modelos têm sido apresentados pela academia visando entender o papel sócio-ambiental das empresas e dos empresários e a relação entre estes e a sociedade em geral. Quatro modelos teóricos relevantes para a academia estão apresentados, a seguir, para o entendimento dos significados e das dimensões da RSE.

5.1 MODELOS TEÓRICOS

5.1.1 Modelo de Sethi

Sethi (1975) ilustra, através de modelo, os estágios da Responsabilidade Social, que vão desde o cumprimento normal das leis vigentes até chegar ao desafio do compromisso com a sociedade. A sua primeira dimensão está na empresa cumprir as exigências legais e econômicas do mercado, visando, apenas, se manter competitivo no mercado. Ela cumpre as suas obrigações sociais.

A segunda dimensão, segundo Sethi (1975) passa por uma evolução de responsabilidade social, vai além das obrigações sociais, implicando em ter um comportamento corporativo congruente com as normas, valores e expectativas dos *stakeholders* primários. Esta responsabilidade inclui uma concepção filantrópica e

assistencialista, criticada por muitos estudiosos, por não trazer qualquer retorno ao negócio.

Por último, atinge a terceira dimensão da Responsividade Social onde, de acordo com Sethi (2005) se torna necessário ampliar o horizonte de atuação, significando ir além das ações filantrópicas, marcadas por doações de caráter assistencialista e dos projetos sociais implementados de forma pouco articulada com a dinâmica e a estrutura organizacional. Esta dimensão pró-ativa de Responsabilidade Social Empresarial exige que os *stakeholders* sejam ouvidos e integrados aos processos de tomada de decisão na empresa (Figura 12).



Figura 12 – O Conceito de Responsabilidade Corporativa segundo Sethi (1975)

Fonte: SMITH (1993)

O conceito de Responsividade, define Borger (2006), tem como idéia central que as empresas devem responder às demandas sociais para sobreviver,

adaptando o comportamento corporativo às necessidades sociais. Conceito diferente de Responsabilidade Social, afirma Frederick (1986), cujas raízes estão na ética.

5.1.2 Modelo de Carroll

De acordo com o modelo de Carroll (1979), a Responsabilidade Social da empresa pode ser subdividida em quatro tipos: econômica, legal, ética e discricionária (ou filantrópica). A Responsabilidade Econômica localiza-se na base da pirâmide, pois é o principal tipo de Responsabilidade Social encontrada nas empresas, sendo os lucros a maior razão pelas quais as empresas existem. A Responsabilidade Legal define o que a sociedade espera das empresas, que atendam às metas econômicas dentro da estrutura legal e das exigências legais, que são impostas pelos conselhos locais das cidades, assembleias legislativas estaduais e agências de regulamentação do governo federal. A Responsabilidade Ética inclui comportamentos ou atividades que a sociedade espera das empresas, mas que não são necessariamente codificados na lei e podem não servir aos interesses econômicos diretos da empresa. Para serem éticos, os tomadores de decisão das empresas devem agir com equidade, justiça e imparcialidade, além de respeitar os direitos individuais (Figura 13).



Figura 13 – Os Tipos de Responsabilidade Social segundo Carroll (1979)

Fonte: baseado em CARROLL (1999)

Por último, a Responsabilidade Discricionária ou Filantrópica é puramente voluntária e orientada pelo desejo da empresa em fazer uma contribuição social não imposta pela economia, pela lei ou pela ética. A atividade discricionária inclui fazer doações a obras beneficentes, contribuir financeiramente para projetos comunitários ou para instituições de caridade que não oferecem retornos para a empresa e nem mesmo são esperados. O modelo de Carroll (1979), portanto, não considera a possibilidade da RSE como uma idéia central do planejamento estratégico da empresa, nem como um compromisso com o Desenvolvimento Sustentável.

5.1.3 Modelo de Frederick

Frederick (1986) divide os estudos sobre as interações entre as corporações e a sociedade em três grupos: CSR1 (*Corporate Social Responsibility*), CSR2 (*Corporate Social Responsiveness*) e propõe uma terceira linha: CSR3 (*Corporate Social Rectitude*). A Responsabilidade Social Corporativa (CSR1), que surgiu desde o início do século XX, estabelece a natureza normativa dos estudos sobre a relação empresa / sociedade, buscando apresentar as bases morais dessa relação. A segunda corrente iniciou-se em 1970 e concentrou-se principalmente na Responsividade Social (CSR2), propondo que as empresas devem ser pragmáticas ao responder eficazmente às pressões ambientais. Uma forma de fazer isso é desenvolver diversas ferramentas de resposta social e integrar fatores sociais ao processo de planejamento estratégico. Por último, este modelo propõe um novo estágio para a atuação social das empresas – CSR3 *Corporate Social Rectitude*. A Retidão Social Corporativa (CSR3) envolve a moralidade nas ações e chega até na formulação de políticas públicas, cabendo às empresas utilizar uma cultura ética que envolva os princípios morais fundamentais (Figura 14).

CSR 1	RESPONSABILIDADE SOCIAL Base moral para a empresa e a sociedade
CSR 2	RESPONSIVIDADE SOCIAL Responder as pressões sociais
CSR 3	RETIDÃO SOCIAL Moralidades das ações → políticas públicas

Figura 14 – Modelo de Frederick (1986) para as Interações entre as Empresas e a Sociedade
Fonte: Swanson (1999)

5.1.4 Modelo de Curado

A autora brasileira Curado (2002), considerando as discussões da academia e as atuações sociais do meio empresarial, percebe três padrões de atuação socialmente responsável: a Responsabilidade Social como IMAGEM, onde a preocupação dos gestores está focada no marketing e no público externo; Responsabilidade Social como NEGÓCIO, focada nos ambientes interno e externo e na estratégia, e Responsabilidade Social como CIDADANIA, onde a preocupação dos gestores extrapola a atuação direta e indireta da empresa e parte para o engajamento em projetos sociais. A Responsabilidade Social Empresarial passa, assim, pelo cumprimento de leis sócio-ambientais até chegar ao comprometimento com o Compromisso Social, tudo isto baseado na cobrança dos *stakeholders*, ou até mesmo da sociedade como um todo. Este modelo difere dos anteriores, ao identificar e classificar a RSE baseado nas inter-relações com os *stakeholders*, dentro e fora do ambiente da empresa (Figura 15).

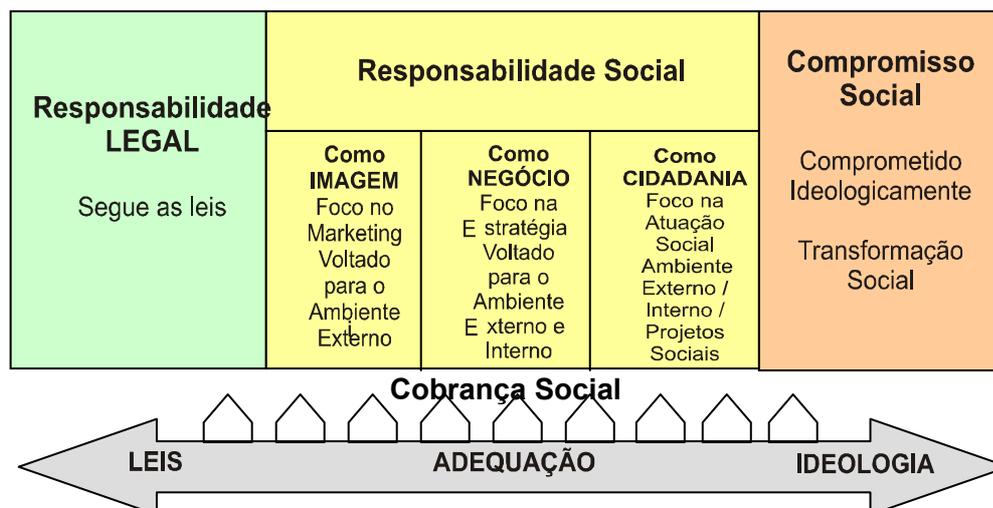


Figura 15 – Modelo de Síntese de Curado (2002) da Atuação Social das Empresas
Fonte: CURADO, 2002

5.2 MODELO TEÓRICO PROPOSTO

5.2.1 Elaboração do Modelo Teórico Proposto

A partir da análise dos modelos estudados verificou-se que, apesar das propostas de Sethi (1975), Carroll (1979), Frederick (1986) e Curado (2002) terem características evolutivas, as mesmas não contemplam os princípios do Desenvolvimento Sustentável e da melhoria contínua, que limita a construção de valores mais éticos, justos e igualitários em longo prazo.

Um modelo com uma proposta de melhoria contínua significa a busca de padrões mais elevados de RSE. O melhoramento pode ser dividido entre Kaizen²² e inovação. Para Imai (1992), Kaizen significa pequenos melhoramentos feitos como resultado de esforços contínuos e a inovação envolve um melhoramento drástico,

²² Nos anos 50, os japoneses retomaram as idéias da administração clássica de Taylor e as críticas delas decorrentes para renovar sua indústria. Eles criaram o conceito de Kaizen, que significa aprimoramento contínuo. Esta prática exprime uma forte filosofia de vida oriental e visa o bem não somente da empresa como do homem que trabalha nela. Dentro da filosofia Kaizen é sempre possível fazer melhor, nenhum dia deve passar sem que alguma melhoria tenha sido implantada, seja ela na estrutura da empresa ou no indivíduo. Segundo Imai (1992), partindo do princípio de que o tempo é o melhor indicador isolado de competitividade, a empresa Kaizen atua de forma ampla para reconhecer e eliminar os desperdícios existentes na empresa, apoiada na sinergia gerada por uma equipe reunida para alcançar metas estabelecidas pela direção da empresa.

como um resultado de um grande investimento em novas tecnologias e/ou equipamentos.

As grandes inovações, de acordo com Schumpeter (1982), constituem novos paradigmas, transformam toda a realidade econômica e social: novos produtos surgem, modificam-se os padrões de produção e de consumo, são diferentes as necessidades de qualificação da mão-de-obra, as instituições também se modificam, entre outros. Em termos microeconômicos, defende Schumpeter (1982), o bloco de inovações define um novo paradigma tecnológico que termina por se constituir em um padrão tecnológico que gera imposições para as empresas. A inovação de produto ou de processo permite que a empresa inovadora se diferencie das demais. Sendo mais produtiva, produzindo com menores custos, ou detendo produtos inovadores, argumenta este autor, a empresa consegue se apropriar de lucros gerados a partir dessa diferenciação. A contribuição schumpeteriana está associada à idéia de que a empresa inovadora é que se apropria desses ganhos extraordinários. Com isto, ela abre um caminho que pode ser seguido por outros competidores.

Porém, a grande vantagem do Kaizen em relação à inovação, defende Imai (1992), é que não exige necessariamente um grande investimento para a sua implantação. Segundo este autor, enquanto a inovação é momentânea, de efeitos desgastados gradualmente pela competição e pela deterioração dos padrões, o modelo Kaizen é um esforço contínuo, com efeitos cumulativos, mostrando uma elevação constante, com o passar dos anos (Quadro 19).

O progresso real obtido através das inovações, de acordo com Imai (1992), está sujeito à deterioração constante, a menos que sejam feitos esforços contínuos, primeiro para mantê-las e depois melhorá-las. Ou seja, sempre que houver uma inovação, ela deve ser acompanhada por uma série de esforços de Kaizen. Argumenta o autor, “o Kaizen é orientado para as pessoas enquanto que a inovação é orientada para a tecnologia e para o dinheiro” (KAIZEN, 1992, p. 24) (Figura 16).

Quadro 19 – Características do KAIZEN e da Inovação

	KAIZEN	Inovação
1. Efeito	A longo prazo e duradouro, porem monótono	A curto prazo, porem empolgante
2. Ritmo	Pequenos progressos	Grandes progressos
3. Estrutura de tempo	Continua e incremental	Intermitente e não incremental
4. Mudança	Gradual e constante	Repentina e passageira
5. Envolvimento	Todos	Poucos “defensores” selecionados
6. Enfoque	Coletivismo, esforços em grupo, enfoque sistêmico	Forte individualismo, idéias e esforços e individuais
7. Método	Manutenção e melhoramento	Refugo e retrabalho
8. Estimulo	“Know-how” e atualização convencionais	Avanços tecnológicos, novas invenções, novas teorias
9. Exigências praticas	Exige pouco investimento, porem grande esforço para mantê-lo	Exige grande investimento, porem pouco esforço pra mantê-la
10. Orientação do esforço	Pessoas	Tecnologia
11. Critérios de avaliação	Processo e esforços por melhores resultados	Resultados por lucros
12. Vantagem	E útil na economia de crescimento lento	Adapta-se melhor a economia de crescimento rápido

Fonte: Imai (1992)

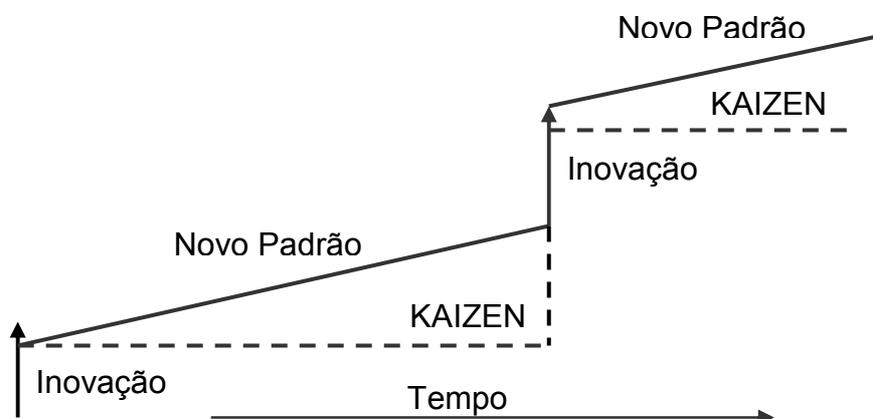


Figura 16 – Inovação mais KAIZEN

Fonte: Imai (1992)

O modelo teórico para a RSE proposto nesta pesquisa é a partir da compreensão de que a responsabilidade social está vinculada ao compromisso com o Desenvolvimento Sustentável. O modelo proposto, dentro da filosofia Kaizen, ou seja, da inovação acompanhada por Kaizen, é genérico, flexível e adaptável às características diversas das indústrias, das empresas e da sociedade. O modelo possibilita a representação da dinâmica das relações associadas a RSE e incorpora avanços nos aspectos conceituais da sustentabilidade (Figura 17).

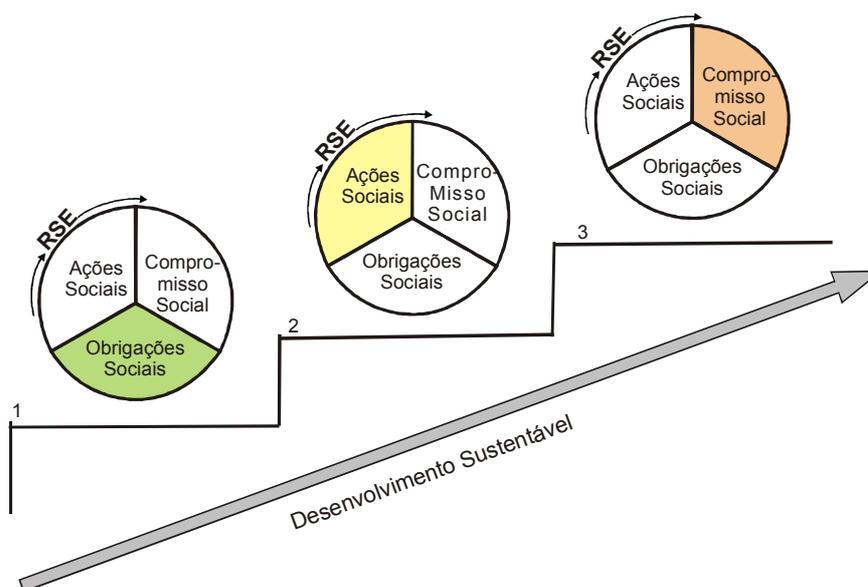


Figura 17 – Modelo Proposto de RSE de Leão-Aguiar *et al.*

A proposta do modelo é deslocar os debates sobre a RSE do nível gerencial a uma ordem institucional e de acordo com Kreitlon (2004), seria um movimento radical em direção à Ética. Para Kreitlon (2004), embora as definições de RSE variem de acordo com o contexto histórico e social e, sobretudo, dos interesses dos grupos sociais que as formula, a aplicação deste conceito representa um campo de possibilidades estratégicas, de soluções criativas e de longo prazo para as empresas e o meio ambiente.

A empresa que atende apenas as exigências legais e econômicas se encontra em um estágio inicial do modelo circular. Ao sair do estágio das obrigações sociais, principalmente devido à cobrança social, ao assumir ações sociais e ambientais aos seus negócios, seja por motivos de divulgação de imagem,

fortalecimento do negócio ou até mesmo, por questões de ética e de cidadania, a empresa entra em um processo dinâmico de RSE.

A empresa no segundo nível do modelo vai desenvolver ações de RSE, por diversos motivos: associação da sua marca a causas sociais e ambientais, desenvolvimento da atuação social como fonte de vantagem competitiva, e por último dentro de uma visão mais holística, pressupondo-se um comprometimento da empresa com os diversos *stakeholders*. Neste caso, a atuação envolve uma nova postura organizacional, onde ela investe recursos e conhecimentos visando melhorar o bem estar coletivo.

Ao adotar uma abordagem mais ampla, pensando em termos de Desenvolvimento Sustentável, a empresa assume a postura de Compromisso Social, com um novo enfoque da Responsabilidade Social, que por sua vez poderá exigir um novo conceito de empresa que dê conta dos desafios éticos que equilibre as responsabilidades econômicas, sociais e ambientais. Neste terceiro estágio, a empresa demonstra sua Responsabilidade Social mais avançada ao comprometer-se com programas sociais voltados para o futuro da sociedade. O investimento em processos produtivos compatíveis com a conservação ambiental e a preocupação com o uso racional dos recursos naturais são de interesse da empresa e da coletividade (ETHOS, 2004).

A dimensão da Responsabilidade Social como Compromisso Social, segundo Pena (2003), refere-se a ampliação progressiva da participação dos *stakeholders*, até a sua organização em rede, sugerindo a idéia de uma sociedade sustentável. A empresa, nos degraus mais elevados do modelo, está um passo a frente do tempo, participando de debates e criando estratégias em prol do coletivo. Isto, inclusive, inclui a participação na formulação de políticas públicas.

O ciclo RSE, depois de iniciado, com a cobrança constante de todos os *stakeholders*, passa a girar de forma contínua. Assim que um melhoramento é feito, ou seja, uma ação sócio-ambiental é transformada em compromisso sócio-ambiental, ele pode posteriormente se tornar padrão, isto é, vir a ser uma lei ou um regulamento. À medida que a empresa avança nas suas ações e compromissos, ela

vai conquistando um estágio mais elevado de RSE e daí surgem novos desafios com novos planos de melhoramentos contínuos, dentro da dinâmica das necessidades da sociedade. A melhoria contínua, segundo Chiavenato (2003), é um processo suave e ininterrupto centrado nas atividades em grupo das pessoas e, neste caso, busca, cada vez mais, alcançar o objetivo máximo do Desenvolvimento Sustentável (Figura 18).

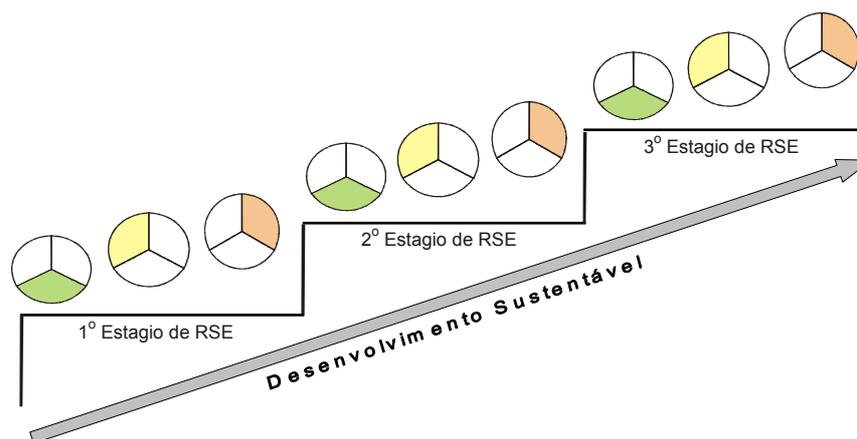


Figura 18 – A Evolução da RSE com o Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável

Porém, cada organização ou mesmo cada setor da economia, define o seu ritmo no processo de evolução da RSE, podendo ser lento, como a simples reação às carências e necessidades da comunidade interna, a adoção de mecanismos de defesa, ou rápido, com o comportamento pró-ativo e antecipatório. O ritmo das empresas dependerá muitas vezes, infelizmente, da lógica do modelo econômico atual, que de acordo com Lima (1997), gera resultados políticos nocivos, autoritários e de distribuição de renda muito desigual.

Os três níveis de RSE do modelo proposto podem variar de setor para setor da economia, de empresa para empresa. Por exemplo, as obrigações legais (primeiro nível do modelo) e o compromisso social (terceiro nível do modelo) de empresas de países desenvolvidos poderão ser diferentes do que as dos países pobres e em desenvolvimento. Enquanto países e indústrias como a ICC brasileira, ainda lutam por melhores condições de trabalho, mais saúde e mais segurança,

outros mais avançados, já pensam em tecnologias limpas, produtos que não geram resíduo, entre outros. Empresas que desde a fundação já possuem Código de Ética, Balanço Sócio-Ambiental, relação de transparência com os diversos *stakeholders*, vão estabelecer metas sócio-ambientais mais próximas do conceito de Desenvolvimento Sustentável. As empresas dos países mais pobres e em desenvolvimento terão oportunidades, diante de um quadro de exclusão e desigualdade sociais, em transformar compromissos sócio-ambientais voluntários em leis melhores, novas ou reformadas, para a construção de uma sociedade mais justa, igualitária e ética, pautada em novas relações entre o Homem e a Natureza.

5.2.2 Análise da ICC com base no Modelo Teórico Proposto

Para realizar o diagnóstico da ICC do Estado da Bahia, foi utilizado o modelo proposto de RSE neste trabalho, como ferramenta de apoio para classificar os níveis das ações sócio-ambientais. Baseado nos temas e indicadores ETHOS²³ de RSE (Tabela 2) e nos indicadores ETHOS específicos para o setor da construção civil (Anexo), foram elaborados os indicadores de RSE para a ICC da Bahia (Tabela 3).

Tabela 2 – Temas ETHOS para a Avaliação da RSE das Empresas

Valores, Transparência e Governança
Público Interno
Meio Ambiente
Fornecedores
Consumidores e Clientes
Comunidade
Governo e Sociedade

Fonte: ETHOS (2004)

Através de sete temas, o ETHOS elaborou uma ferramenta elaborada de uso essencialmente interno de cada empresa (autodiagnóstico), que permite a avaliação

²³ O Instituto ETHOS, organização sem fins lucrativos fundada em 1998, tem como associados centenas de empresas em operação no Brasil, de diferentes portes e setores de atividade. O Instituto Ethos dissemina a prática da responsabilidade social por intermédio de atividades de intercâmbio de experiências, publicações, programas e eventos voltados para seus associados e para a comunidade de negócios em geral (ETHOS, 2006).

da gestão no que diz respeito à incorporação de práticas de responsabilidade social, além do planejamento de estratégias e do monitoramento do desempenho geral da empresa. Estes mesmos temas foram utilizados neste trabalho para que os resultados obtidos possam ser comparados com resultados de outras pesquisas nacionais similares, como também para ser comparados com as melhores práticas de responsabilidade social empresarial divulgadas pelo próprio Instituto ETHOS.

Os indicadores ETHOS para a construção civil são complementares aos indicadores ETHOS para a RSE e abrangem peculiaridades deste setor. Estes indicadores abordam aspectos relevantes para a sustentabilidade da indústria da construção civil relacionados à redução da geração de resíduos, do uso racional de recursos naturais tais como a energia e a água, da utilização de materiais ambientalmente corretos e de determinação de parâmetros para avaliação ambiental de edifícios. A sua elaboração foi baseada em artigos especializados, especialistas e profissionais envolvidos com a ICC (Anexo).

Apesar deste trabalho (Tabela 3) seguir a mesma estrutura (indicadores) do ETHOS, ficou evidenciado que o tema “meio ambiente” permeia todos os outros temas, ou seja, ao avaliar os diversos *stakeholders* e a própria governança das empresas, os aspectos ambientais estão sempre presentes. A gestão ambiental vai desde a interação do processo produtivo com os contextos relacionados com os insumos (fornecedores), terceiros e vizinhança, na obtenção da conformidade legal, pelos instrumentos e mecanismos financeiros e na redução de riscos. A gestão ambiental também alcança, no final da cadeia, o consumidor, que sinaliza com as preocupações crescentes referentes à qualidade dos produtos e a qualidade sócio-ambiental dos processos produtivos.

A seguir é apresentado o detalhamento dos indicadores de RSE para a ICC do Estado da Bahia, segundo modelo proposto neste trabalho:

a. Valores, Transparência e Governança

Valores e princípios éticos formam a base da cultura de uma empresa, orientando sua conduta e fundamentando sua missão social. A noção de

responsabilidade social empresarial decorre da compreensão de que a ação das empresas deve, primeiramente, promover os direitos humanos, a proibição de práticas ilegais e o compromisso com a transparência e a verdade: primeiro nível do modelo proposto. As boas práticas de governança são baseadas em princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade para com todas as partes interessadas, com o objetivo de aumentar o valor da empresa e contribuir para sua perenidade

A empresa, no segundo nível do modelo, relaciona-se de forma ética e responsável com os poderes públicos, cumprindo as leis e mantendo interações dinâmicas com seus representantes, visando a constante melhoria das condições sociais e políticas do país, através de uma política explicitada para a RSE. Neste momento as empresas da ICC podem adotar um programa de qualidade, como também obter a certificação série ISO 9000. A racionalização dos processos produtivos, no melhor uso de insumos e redução dos desperdícios, ou seja, o gerenciamento da qualidade, podem incrementar a produtividade, a eficiência e a responsabilidade social.

No terceiro nível do modelo, a empresa passa adotar código de ética e balanço social e principalmente, a promoção da integração dos *stakeholders*. O comportamento ético neste nível mais elevado, pressupõe que as relações entre a empresa sejam cada vez mais transparentes para com a sociedade, acionistas, empregados, clientes, fornecedores e governos. Cabe à empresa manter uma atuação política coerente com seus princípios éticos e que evidencie seu alinhamento com os interesses da sociedade. Outro compromisso é o de eliminar os vestígios de discriminação histórica (como no caso de minorias e grupos étnicos, mulheres, deficientes e idosos), criando um ambiente de igualdade, de acesso às oportunidades de emprego e à evolução econômica, principalmente alinhado as Metas do Milênio (ONU), o Pacto Global, entre outros programas internacionais em prol do Desenvolvimento Sustentável.

b. Publico Interno

A gestão, no primeiro nível do modelo proposto para a RSE, limita-se a assumir o mínimo de responsabilidades para com os empregados, respeitando as obrigações legais relativas à relação empregado/empregador. Estas leis abordam questões relativas a condições físicas de trabalho (as questões de segurança e saúde), fixação de salários e carga horária, sindicatos e sindicalização, entre outras.

Entretanto, uma empresa socialmente responsável deve ir além do simples cumprimento das leis trabalhistas, procurando alinhar os seus objetivos estratégicos aos interesses dos seus funcionários. Desta forma, deve-se investir no desenvolvimento pessoal e individual de seus empregados, na melhoria das condições de trabalho, no relacionamento interno e no incentivo a participação dos empregados nas atividades da empresa, respeitando a cultura, as crenças, a religião e os valores de cada um. Esta relação pode evoluir para o segundo nível do modelo, para uma prática empresarial moderna de benefícios complementares: fundos de aposentadorias, seguros de saúde, de hospitalização, políticas de remuneração e benefícios, entre outros. A adoção de um programa de gestão integrada entre segurança e qualidade, e da certificação OHSAS 18000 podem ser adotados pelas empresas do segundo nível do modelo.

Já no terceiro nível do modelo, o incentivo do envolvimento dos empregados na solução de problemas da empresa, a gestão participativa, pode ser apresentada com uma série de vantagens: aumento do o interesse dos funcionários pelos processos empresariais, a melhor integração dos objetivos dos empregados com os da empresa e favorecimento ao desenvolvimento profissional e individual.

c. Meio Ambiente

No primeiro nível do modelo, as empresas atendem a legislação ambiental, insere programas de gestão de resíduos e perdas e promovem campanhas para o controle e a redução do consumo de água e energia. A preservação ambiental é um dos pilares de sustentação dos negócios da ICC, que inclui o respeito ao meio ambiente e a sociedade, no interesse das gerações futuras; a promoção à

reciclagem e a valorização dos seus produtos e subprodutos; a aplicação das melhores tecnologias existentes e economicamente viáveis para prevenir e controlar a promoção de resíduos decorrentes dos processos produtivos, o que envolve a otimização do uso de energia e de recursos naturais.

A empresa ambientalmente responsável, no segundo nível do modelo, vai além: pode investir em produção limpa, produção mais limpa, tecnologias antipoluentes, recicla produtos e lixo gerado, implanta "auditoria verdes", cria áreas verdes, mantém um relacionamento ético com os órgãos de fiscalização, executa um programa interno de educação ambiental, diminui ao máximo o impacto dos resíduos da produção no ambiente, é responsável pelo ciclo de vida de seus produtos e serviços e dissemina para a cadeia produtiva estas práticas relativas ao meio ambiente. Nesta fase, as empresas implementam um programa de gestão integrada: qualidade, segurança e meio ambiente, que inclui a certificação ISO 1400.

No terceiro nível do modelo, as empresas dentro de uma visão mais holística de negócios, privilegia todas as partes interessadas com as quais tem uma interface e que, de alguma maneira, são impactadas pelas atividades de uma organização. A questão da sustentabilidade ambiental e trabalhada dentro da visão tríplice da dimensão social, econômica e ambiental. Neste momento as empresas podem adotar os princípios do *Ecobuilding*: o incentivo ao desenvolvimento de projetos e de novas tecnologias que proporcionem a redução da geração de resíduos; o uso racional de recursos naturais tais como a energia e a água; a utilização de materiais ambientalmente corretos; a determinação de parâmetros para avaliação ambiental de edifícios; e o desenvolvimento de parcerias com universidades, centros de pesquisa, consultores especializados e fornecedores com projetos voltados para a sustentabilidade.

d. Fornecedores

No primeiro nível do modelo, a seleção dos fornecedores e terceiros devem ultrapassar a apresentação de propostas competitivas. Além de se respeitar os contratos, as relações com parceiros são igualmente importantes. A longo prazo, a consolidação dessas relações poderá resultar em expectativas, preços e termos

equitativos, a par de uma entrega confiável e de qualidade. As empresas devem utilizar critérios de comprometimento social e ambiental ao selecionar seus parceiros e fornecedores, considerando, por exemplo, o código de conduta destes em questões como relações com os trabalhadores ou com o meio ambiente.

Os valores do código de conduta da empresa devem ser difundidos pela cadeia de fornecedores, empresas parceiras e terceirizadas, buscando disseminar valores e contratar ou interagir com empregados terceirizados que valorizem os mesmos conceitos sociais que seus funcionários. Da mesma forma, já no segundo nível do modelo, deve-se exigir para com os trabalhadores terceirizados condições semelhantes às de seus próprios empregados, cabendo à empresa evitar que ocorram terceirizações em que a redução de custos seja conseguida pela degradação das condições de trabalho e das relações com os trabalhadores.

As empresas, no terceiro nível do modelo, devem também tomar consciência do papel que efetuam sobre a cadeia de fornecedores, atuando no desenvolvimento dos elos mais fracos e na valorização da livre concorrência, devendo evitar, desta forma, a imposição de arbitrariedades comerciais nas situações onde exista profundo desequilíbrio de poder econômico/político entre empresa-cliente e fornecedores, particularmente nos casos de micro, pequeno e médio portes.

e. Clientes

A questão da responsabilidade social perante os clientes, no primeiro nível do modelo, está bem definida no que tange a segurança do produto e nas expectativas gerais quanto à relação qualidade-preço. As empresas neste primeiro estágio assumem as suas responsabilidades para com os clientes, respondendo prontamente às reclamações, fornecendo informação completa e exata sobre o produto, implementando campanhas de publicidade verdadeiras quanto ao desempenho do produto e assumindo um papel ativo no desenvolvimento de produtos que respondam às preocupações dos clientes.

No segundo estágio, este atendimento evolui para o nível de excelência. Desta forma, na perspectiva dos clientes, as empresas devem investir no

desenvolvimento de mecanismos de melhoria de confiabilidade, eficiência, segurança e disponibilidade dos seus produtos e serviços, minimizando os possíveis riscos e danos à saúde que estes produtos ou serviços possam causar aos seus consumidores e à sociedade em geral. Informações detalhadas devem estar incluídas nos manuais de entrega e das embalagens e deve ser assegurado suporte para o cliente antes, durante e após o consumo. A qualidade do serviço de atendimento a clientes é uma referência importante neste aspecto.

Arquitetos, engenheiros, construtores e fornecedores, no terceiro nível do modelo, desenvolvem projetos e empreendimentos que atendem desde a economia de energia e água nas residências, como a melhoria na saúde e higiene dos moradores, consumo inadequado de materiais naturais, geração de produtos tóxicos e perigosos, desperdício de materiais nas construções e demolições, até aspectos sociais e políticos mais amplos da sociedade: o Ecodesign. A essência do Ecodesign, o design para o meio ambiente, segundo Furtado (2006), prevalece durante todo o ciclo-de-vida do produto, ou seja, do início ao final.

f. Comunidade

Assim como a comunidade na qual as empresas estão inseridas oferecem recursos para as empresas, como os empregados, parceiros e fornecedores, que tornam possível a execução das suas atividades corporativas, o investimento na comunidade local do entorno da obra, é considerado o primeiro nível do modelo. Melhorias na infra-estrutura do entorno como pavimentação, jardinagem, instalações elétricas, sanitárias e de esgoto, entre outros, podem contribuir para o bem-estar destas pessoas. A participação em projetos sociais promovidos por organizações comunitárias e ONGs, além de uma retribuição, é uma própria maneira de melhorar o desenvolvimento interno e externo.

As empresas no segundo nível, empenham-se em causas sociais como parcerias com comunidades e donativos. A empresa pode fazer o aporte de recursos direcionado para a resolução de problemas sociais específicos para os quais se voltam entidades comunitárias e ONGs ou pode também desenvolver projetos próprios, mobilizando suas competências para o fortalecimento da ação social e

envolvendo seus funcionários e parceiros na execução e apoio a projetos sociais da comunidade (voluntariado).

As parcerias isoladas, muitas vezes denominadas de filantropia, neste modelo proposto é considerada como um passo inicial em direção a RSE, não sendo um sinônimo, mas representando o início do movimento em direção a RSE. As ações de filantropia isoladas, motivadas por razões humanitárias, muitas vezes isoladas e reativas, diferem do conceito da RSE com o compromisso com o Desenvolvimento Sustentável. Segundo o ETHOS (2006), a RSE faz parte do planejamento estratégico das empresa e do seu negocio, enquanto a filantropia é apenas uma reação social da organização em relação a comunidade.

No terceiro nível do modelo, para que a destinação de verbas e recursos a instituições e projetos sociais tenha resultados mais efetivos, estas devem estar baseadas numa política estruturada da empresa, com critérios pré-definidos. Um aspecto relevante é a garantia de continuidade das ações, que pode ser reforçada pela constituição de instituto, fundação ou fundo social.

g. Governo e Sociedade

As empresas, no primeiro nível do modelo, assumem um compromisso formal com o combate à corrupção e propina, explicitando a sua posição contrária no recebimento ou oferta, aos parceiros comerciais ou a representantes do governo, além do determinado em contrato. Com relação às contribuições para campanhas políticas, a transparência nos critérios e nas doações para candidatos ou partidos políticos é um importante fator de preservação do caráter ético da atuação das empresas.

A dimensão da RSE, no segundo nível do modelo, torna importante a participação das empresas em projetos e ações governamentais e acadêmicas. Além de cumprir sua obrigação de recolher corretamente impostos e tributos, as empresas podem privilegiar estas iniciativas voltadas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área sócio-ambiental

No terceiro nível, as empresas por sua vez, devem investir em uma postura verdadeiramente ética e transparente, visando o resgate da cidadania e o respeito ao meio ambiente, através de uma grande rede de parcerias, que envolve governo, a iniciativa privada e as universidades, que detêm o conhecimento. O grande desafio porém é como coordenar e trazer o entendimento único, da visão pró ativa e integrada de todos esses setores. Este deve ser o novo modelo de gestão capaz de conduzir à transformação social.

Tabela 3 – Indicadores para Análise da RSE da ICC do Estado da Bahia

TEMAS (ETHOS)	NÍVEL DE RSE	QUESTÕES
Valores, Transparência e Governança	1º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Direitos humanos. Proibição de práticas ilegais. Compromisso com a transparência e a verdade.
	2º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Estímulo aos valores e princípios éticos. Política de RSE explicitada. Programas de qualidade. Certificação série ISO 9000.
	3º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Código de Ética. Balço Social. Interação dos <i>stakeholders</i>. Concordância com a OIT, o Pacto Global e as Metas do Milênio (ONU).
Público Interno	1º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Relação com os sindicatos. Cuidados com a segurança, saúde condições de trabalho. Valorização da diversidade. Redução das reclamações trabalhistas.
	2º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Programa de educação. Programas de prevenção e tratamento de doenças e da saúde. Programa de segurança, saúde e condições de trabalho. Certificação OHSAS 18000. Programa de Gestão Integrada: Qualidade + Segurança. Benefícios não-obrigatórios (saúde, seguro de vida, entre outros). Política de remuneração, benefícios e carreira.
	3º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Gestão participativa. Práticas diferenciadas de contratação e demissão. Preparação para a aposentadoria.
Meio Ambiente	1º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Licenciamento e análise dos impactos ambientais. Programa de gerenciamento de resíduos. Campanhas internas para o controle e a redução do consumo de água e energia. Programa formal de controle e redução de perdas de materiais.
	2º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Utilização de madeira com menor impacto ambiental. Desenvolvimento de projetos que contemplem o uso racional de água e energia. Programa de reuso da água dentro dos canteiros. Programa ou sistema de gestão ambiental. Certificação ISO14000. Programa de Gestão Integrada: Qualidade + Segurança + Ambiental. Programa de Produção Limpa, Produção Mais Limpa, entre outros. Contratação de fornecedores com boa conduta ambiental.
	3º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Parcerias e apoios a projetos para o desenvolvimento sustentável do setor <i>ecobuilding</i>. Parcerias e apoios a projetos na área ambiental.
Fornecedores	1º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Aspectos legais na contratação: fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental. Treinamento dos terceiros nos canteiros de obras (subempreiteiros).
	2º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Apoio e desenvolvimento dos terceiros.
	3º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Apoio e desenvolvimento de fornecedores. Parcerias com envolvidos na cadeia de suprimentos. Análise da origem e ciclo de vida dos materiais e serviços dentro do <i>contrubusiness</i>.
Consumidores e Clientes	1º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Política de comunicação comercial.
	2º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Excelência no atendimento.
	3º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de projetos ambientalmente saudáveis e confortáveis, independente da classe social; <i>Ecodesign</i>.
Comunidade	1º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciamento dos impactos ambientais gerados no entorno (exigências legais).
	2º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Participação em ações sociais (doação de materiais e dinheiro). Trabalho voluntário.
	3º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Contribuição para a melhoria da infra-estrutura do ambiente local para a comunidade. Monitoramento das ações sociais.
Governo e Sociedade	1º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Políticas e práticas contra corrupção, propina e atos ilícitos.
	2º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Participação em projetos sócio-ambientais do governo. Participação em projetos de pesquisas com as universidades.
	3º Nível	<ul style="list-style-type: none"> Parcerias em programas em prol do Desenvolvimento Sustentável.

6. A RSE DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DA BAHIA

6.1 PERCEPÇÃO DOS REPRESENTANTES DO SETOR SOBRE A RSE

Os líderes das principais instituições representativas das empresas construtoras no Estado de Bahia foram entrevistados em momentos diferentes, conforme explicado anteriormente, sendo elas SINDUSCON-BA, ADEMI-BA e SINTRACOM-BA. Através de uma abordagem qualitativa, puderam ser recolhidas impressões das práticas de RSE no setor da construção do Estado (Apêndice E).

O conceito de RSE dos representantes do SINDUSCON-BA e da ADEMI-BA transcende os limites das organizações, na preocupação com a sociedade, as desigualdades e as questões ambientais. Estes entrevistados percebem que a adoção da RSE no setor ocorre por duas razões principais: a) o compromisso dos empresários com o bem-estar e devido às razões éticas e, b) o interesse com o desempenho dos negócios. As razões principais referente aos negócios são a motivação dos empregados e a imagem da empresa perante os clientes/consumidores e empregados. Porém, o Código de Ética e o Balanço Social estão ainda muito distantes da realidade da ICC da Bahia, de acordo com os entrevistados do SINDUSCON-BA e ADEMI-BA.

Já o entrevistado do SINTRACOM-BA percebe a questão da RSE nos limites dos direitos e conquistas sociais dos trabalhadores: “É a capacidade da empresa trabalhar com segurança, oferecer regularmente uma área de vivência aos empregados, para que o trabalhador possa ter orgulho e viver sem *stress*”. Em nenhum momento da entrevista, o representante dos trabalhadores manifestou a compreensão da RSE como um conceito que envolve diversos *stakeholders*, a sociedade como um todo ou o meio ambiente.

Os benefícios obrigatórios como alimentação, transporte, área de vivência nos canteiros, seguro de grupo para acidentes nas obras, entre outros, de acordo

com os representantes, são conquistas árduas, frutos de acordos entre os sindicatos. Os três concordam que o programa do SESI de educação nos canteiros de obras vem contribuindo para melhorar o nível de escolaridade dos trabalhadores da ICC. Os benefícios não obrigatórios no setor, segundo o representante do SINDUSCON-BA, ainda são muito incipientes, são ações pontuais das construtoras maiores como: cesta básica, auxílio à creche e auxílio a funeral, entre outros. Já o líder do SINTRACOM-BA não percebe nenhum tipo de benefício não-obrigatório oferecido aos empregados do setor.

O programa de saúde e segurança no trabalho vêm contribuindo, de acordo com líder do SINDUSCON-BA, para a redução de acidentes. A baixa qualificação dos trabalhadores e o trabalho informal foram considerados como grandes problemas da ICC pelos entrevistados do SINDUSCON-BA e ADEMI-BA. A terceirização é o maior problema da cadeia produtiva segundo o líder do SINDUSCON-BA e do SINTRACOM-BA. De acordo com ambos, as empresas subcontratadas têm dificuldades em atender as exigências mínimas determinadas no acordo coletivo.

Conforme o representante do SINTRACOM-BA, não existe trabalho infantil registrado na ICC em Salvador, apenas só há registros formais no interior do Estado, na indústria de cerâmica e em madeiras. Não houve registros e queixas no sindicato de discriminação de raça, gênero, orientação sexual, ou outros tipos. Ele salientou que 98% dos trabalhadores da ICC do Estado são negros. Segundo o entrevistado, existem pouquíssima mulheres trabalhando na produção da ICC da Bahia. Ele conhece apenas duas pedreiras, uma pintora e uma eletricista. Segundo ele, as mulheres geralmente trabalham nos escritórios. Já houve registros de assédio sexual no setor, afirma o entrevistado.

A questão de horas extras nos canteiro de obras é polêmica para o líder sindical. Por um lado, o trabalhador alega que precisa do dinheiro para complementar a sua renda e do outro lado, o sindicato fiscaliza e registra abusos que comprometem a saúde física e mental do trabalhador. As reclamações trabalhistas, conforme o representante sindical, continuam no mesmo patamar dos últimos anos.

A contratação de deficiente físico nos canteiros de obras também é polêmica. “Como contratar deficientes físicos para tarefas em áreas de alto risco para acidentes?”, questiona o líder sindical. O sindicato dos empregados reconhece que esta lei na prática é difícil de ser cumprida, só no caso quando o deficiente físico é contratado para tarefas de escritório.

A ICC, de acordo com as entrevistas do SINDUSCON-BA e ADEMI-BA, cumpre apenas as exigências legais em relação às questões ambientais, atendendo as pressões do mercado, dos grupos ambientalistas e do governo. Os dois entrevistados citaram a importância do projeto Competir, para apoiar as empresas que buscam atender a Resolução nº. 307 do CONAMA para a gestão de resíduos nos canteiros de obras. Não é uma prática comum das construtoras pesquisarem a origem dos materiais, prevalecendo a questão do preço e da qualidade do produto. Mesmo assim, foi citada pelo representante da ADEMI-BA a importância das palestras promovidas por esta instituição com a participação do IBAMA, do Ministério Público e da Secretaria do Meio Ambiente.

Para o entrevistado do SINTRACOM-BA, quando perguntado sobre as questões ambientais relativas às práticas do setor, limitou-se a discutir a questão da qualidade e do racionamento da água nos canteiros de obras, por parte das empresas: “Algumas empresas fornecem água sem qualidade para os empregados. O sindicato cobra: filtros, jatos inclinados, copos descartáveis ou individuais. Às vezes, no verão, as empresas procuram limitar o consumo de água”.

Todos entrevistados concordam que o cliente hoje é exigente. Os líderes do SINDUSCON-BA e ADEMI-BA ressaltaram que a pesquisa de satisfação do cliente, o manual do proprietário e assistência técnica após entrega do imóvel já são práticas normais do setor. O líder do SINTRACOM-BA, citou que alguns consumidores procuram o sindicato para obter informações sobre as empresas relativas aos seus empregados e a qualidade dos empreendimentos em que os empregados participaram da execução.

Tanto o líder do SINDUSCON-BA e o da ADEMI-BA afirmaram que, apesar da crise econômica do setor, a ADEMI-BA, através de parcerias com um grupo de

construtoras e com fornecedores de materiais, vem conseguindo desenvolver projetos comunitários como a reforma do refeitório do Hospital Aristides Maltez e a reforma da creche e do orfanato da Casa da Criança (Figuras 19 e 20).



Figura 19 – Refeitório do Hospital Aristides Maltez - Salvador-BA



Figura 20 – Creche Casa da Criança Salvador -BA

Já o SINTRACOM-BA, de acordo com o seu representante, faz contribuições de materiais para associações de bairro, grupos culturais, entre outros. Também empresta o espaço da sede e o carro de som para entidades de caráter social.

O SINTRACOM-BA, relatou o seu representante, apóia programas de interesse público como as campanhas da AIDS e use camisinha. Atualmente o sindicato ocupa a suplência no Conselho das Cidades, do Ministério das Cidades, participando dos projetos Casa para quem constrói e Casa para quem ganha até três salários mínimos. Através da Caixa Econômica Federal, foi liberada a construção de cem casas populares em terreno doado pela Prefeitura de Salvador. Setenta casas vão ser entregues aos trabalhadores da ICC. O SINTRACOM-BA, complementa o entrevistado, é procurado pelos centros de pesquisas e pelas faculdades para fazer palestras sobre a experiência profissional dos trabalhadores.

Baseado na percepção dos representantes das instituições mais representativas da ICC do Estado e com a utilização dos Indicadores para a Análise da RSE da ICC do Estado da Bahia (Tabela 3) pode-se classificar o setor da construção civil no limite entre o primeiro e o segundo nível do modelo teórico proposto para a RSE (Tabela 4).

Tabela 4 – Classificação das Práticas de RSE da ICC Apresentadas pelos Entrevistados segundo Modelo Teórico Proposto

TEMA	SINDUSCON-BA	ADEMI-BA	SINTRACOM-BA
Valores, Transparência e Governança	RSE como compromisso ético dos empresários ou por motivos do negócio.		RSE dentro de uma visão limitada: voltada para o bem estar do trabalhador, conquistas sociais.
Público Interno	Conquistas dos trabalhadores – Acordo Coletivo.		
Meio Ambiente	Atende às pressões do governo e da sociedade.		Visão limitada: preocupação com a água oferecida ao trabalhador.
Fornecedores	Terceirização: maior problema do setor.	Decisão de compra: preço e qualidade.	Terceirização: maior problema do setor.
Consumidores / Clientes	O setor faz pesquisa de satisfação do cliente e oferece assistência técnica pós-entrega do imóvel.		O cliente procura o sindicato para saber informações sobre as construtoras e os empreendimentos.
Comunidade	ADEMI-BA promove a doação de dinheiro e materiais para instituições.		O sindicato faz contribuições de materiais para associações de bairro e grupos culturais e empresta a sede e o carro de som para entidades de caráter social.
Governo e Sociedade	Crise econômica reflete no setor e no poder de compra da sociedade, dificultando as ações.	A instituição promove palestras de interesse sócio-ambiental.	O sindicato apóia campanhas de interesse público, programas do Governo Federal e instituições de pesquisa e universidades (palestras).

Legenda: Modelo Leão-Aguiar *et al.* (2004)

	1º Nível – Obrigações Sociais
	2º Nível – Responsabilidade Social
	3º Nível – Compromisso Social

Apesar dos representantes do SINDUSCON-BA e ADEMI-BA apresentarem um conceito mais amplo, passando por valores morais e pela ética, predomina a visão do setor em cumprir as exigências legais e econômicas do mercado. A tendência atual do setor, avalia Furtado (2006), continua a da equação industrial linear: a otimização dos custos, maximização dos lucros e do trabalho nos limites da

legislação. Para este autor, prevalece na atual ICC brasileira a filosofia de se construir a maior área útil sobre o menor espaço de terra permitido pela lei.

Os representantes revelaram avanços na ICC no que tange ao relacionamento com os consumidores e, também, com a comunidade, porém dentro de uma visão filantrópica. Por outro lado, os líderes afirmaram que a relação com os empregados ainda ocorre no nível de conquistas sindicais, das obrigações sociais. Apenas o SINTRACOM-BA revelou a sua preocupação e participação em campanhas de interesse público.

A ICC, dentro das práticas sociais e ambientais apresentadas pelas as lideranças do setor, precisa avançar, ultrapassar as expectativas legais, comerciais e econômicas, na busca de modelos organizacionais mais compatíveis com os ideais do Desenvolvimento Sustentável.

6.2 PESQUISAS DA FIEB SOBRE A RSE – ANÁLISE QUANTITATIVA

A Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB) realizou uma pesquisa sobre gestão ambiental, no período de 22 de outubro de 2003 a 20 de fevereiro de 2004, mediante aplicação de questionário estruturado junto a 309 empresas industriais do Estado da Bahia, sendo que 44 empresas correspondem à indústria da construção civil. O objetivo desta pesquisa, segundo o atual presidente da FIEB, foi identificar, através da percepção dos gestores das empresas, o tratamento dispensado pela indústria baiana à questão ambiental.

Para alcançar a meta da FIEB de participação de 100 empresas de pequeno porte e mais de 200 médias e grandes empresas industriais, foram contatadas, aleatoriamente, 430 empresas do Guia Industrial do Estado da Bahia – 2003, sendo que 61 empresas foram da ICC. As empresas foram caracterizadas por tamanho de empresa em função do número de empregados, segundo critério do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e por faixa de faturamento anual (R\$). Da amostra da ICC: 70,45% das empresas são de médio

porte (possuem de 100 a 499 empregados) e 77,27% das empresas faturam entre 3 a 50 milhões de reais. A grande maioria das empresas da ICC pesquisadas está localizada nos municípios de Salvador (29) e de Camaçari (6).

De acordo com os resultados da pesquisa, as empresas da indústria da construção civil consideram que os principais aspectos ambientais da gestão da produção são: a) a vibração e ruídos (que revela, provavelmente, uma preocupação com a segurança e a saúde dos operários e o desconforto ocasionado à vizinhança); b) o consumo de energia elétrica; c) os resíduos sólidos (que pode indicar uma relação com a exigência da resolução do CONAMA nº. 307/02 para resíduos da ICC) (Tabela 5).

Um resultado bastante peculiar desta amostra foi em relação aos principais interesses das empresas para a capacitação de seus técnicos. Em primeiro lugar foi à questão da educação ambiental, o que pode estar relacionado com as exigências de treinamento e capacitação da certificação da serie ISO 9000, que muitas empresas já estão buscando ter. Em segundo, foi o interesse por tecnologias limpas e Produção Mais Limpa (P+L).

No entanto, sabe-se que não existem muitos trabalhos reconhecidos de P+L para a ICC do Estado. Em estudo de caso executado por Chaves *et al.* (2005), por exemplo, a empresa bahiana pesquisada já possuía um sistema de gestão de resíduos para atender a resolução do CONAMA nº 307/02, mas não possuía projetos ou tecnologias para produção mais limpa para o canteiro de obras. De acordo com Chaves *et al.* (2005), tecnologias limpas e P+L são termos novos e muitas vezes desconhecidos dentro dos canteiros da Região Metropolitana de Salvador (RMS).

Tabela 5 – Síntese dos Principais Resultados da Pesquisa sobre Gestão Ambiental da ICC do Estado da Bahia Realizada pela FIEB (2003/2004)

Informações Pesquisadas	Análise das respostas mais citadas por ordem crescente	Análise das respostas menos citadas por ordem decrescente
Principais aspectos ambientais relacionados com a produção da empresa:	<ul style="list-style-type: none"> • Poluição sonora nos canteiros de obra: vibração e ruídos. • Consumo de energia elétrica: guias, elevadores, betoneiras, equipamentos em geral. • Resíduos sólidos: o gesso, por exemplo, é um problema hoje com poucas alternativas para descarte. • Consumo de outros recursos naturais: madeira, ferro, areia, entre outros. • Consumo de água. 	<ul style="list-style-type: none"> • Odor. • Efluentes líquidos. • Áreas degradadas. • Emissões atmosféricas.
Alternativas adotadas para a melhoria do desempenho ambiental da empresa:	<ul style="list-style-type: none"> • Boas práticas operacionais: algumas práticas de gestão de produção de outras indústrias estão aos poucos sendo incorporadas na ICC. • Reciclagem interna: a madeira, por exemplo, é reutilizada várias vezes dentro do canteiro, na construção de tapume, barracão, sistemas de proteção, gabaritos, passarelas, móveis e cavaletes, entre outros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aterro industrial. • Utilização de bolsa de resíduos - prática não muito comum na ICC. • Modificação tecnológica. • Reciclagem externa - as nove empresas que participam do projeto de resíduos do SENAI-BA já entregam resíduo para cooperativas. • Mudança do produto principal.
Procedimentos de gestão ambiental que são utilizados pela empresa:	<ul style="list-style-type: none"> • Análise dos riscos ambientais. • Educação / treinamento ambiental para os funcionários. • Redução de consumo de água / energia elétrica: em virtude dos constantes aumentos destas tarifas. • Licenciamento ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Balanço de sustentabilidade ambiental. • Adesão de protocolos ambientais. • Estabelecimento de Termo de Compromisso Ambiental – TCA. • Certificação Ambiental ISO 14001. • Auditorias ambientais sistemáticas.
Áreas que a empresa teria interesse para capacitação dos seus técnicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Educação ambiental. • Tecnologias limpas, Produção Mais Limpa: existem poucos projetos nestas áreas para a ICC. • Sistema de gestão ambiental. • Gestão, tratamento e disposição de resíduos: o projeto do SENAI-BA para resíduos da ICC vem contribuindo muito para esta questão. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão, tratamento e disposição de emissões atmosféricas. • Análise de ciclo de vida: exigiria projetos que envolvessem toda a cadeia produtiva da ICC. • Gestão, tratamento e disposição de efluentes líquidos.
Ações já desenvolvidas pela empresa na área da responsabilidade sócio-ambiental:	<ul style="list-style-type: none"> • Educação ambiental para funcionários. • Investimento na educação dos empregados: projeto de alfabetização em canteiro de obra em parceria com o SESI-BA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nenhuma ação e não tem interesse no momento. • Manutenção de reservas ou parques e limpeza pública. • Projetos no setor de saúde. • Educação ambiental para a comunidade.

Fonte: FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA BAHIA – FIEB (2004)

Metade das empresas pesquisadas (22) declara que implementam projetos ambientais com recursos próprios. Segundo os resultados da pesquisa, existem poucas parcerias do setor com entidades privadas, universidades, órgãos governamentais, entre outros.

Uma grande maioria das empresas da amostra (72,7%) não utiliza assessoria externa para a solução de problemas ambientais. As empresas também declaram não possuir uma equipe de meio ambiente (56,8%) e nunca participaram de algum tipo de prêmio empresarial para a questão ambiental, mas têm interesse em participar (50%). Os resultados revelaram que 50% das empresas não possui um sistema de gestão integrada – SGI, enquanto apenas 29,5% das empresas possuem um sistema para qualidade, saúde, segurança e meio ambiente. Apenas 34% das empresas responderam possuir licenciamento ambiental.

A crise do setor nestes últimos anos, como foi dito anteriormente pelos entrevistados do SINDUSCON-BA e ADEMI-BA, vem refletindo diretamente na qualidade dos processos industriais e, conseqüentemente, no baixo nível de práticas sócio-ambientais. Mesmo assim, segundo os resultados da FIEB, as empresas declaram, dentro dos seus limites sócio-econômicos, adotarem boas práticas operacionais como análise de riscos ambientais, educação e treinamento ambiental para os funcionários, redução de consumo de água, energia elétrica e gerenciamento de resíduos.

Outro aspecto importante revelado nesta pesquisa foi que 56,82% da amostra declara não sofrer qualquer tipo de pressão dos *stakeholders* para a melhoria do desempenho ambiental. Isto, provavelmente, se reflete no baixo desempenho do setor para assuntos relacionados com o meio ambiente. A tendência do engenheiro dentro do paradigma econômico atual, segundo Furtado (2006), é de buscar matérias primas baratas, sem questionar os problemas ambientais na fonte de suprimento, introduzi-las no processo produtivo, sem maiores preocupações com a geração de resíduos, e de colocar os produtos no mercado sem maiores preocupações com a transferência de custos ambientais, muitas vezes arcados pelo setor público. Como resposta à questão relativa aos resíduos, por exemplo, foi

necessário o regulamento do governo para resíduos (CONAMA nº. 307/02), para que o setor tomasse uma posição em relação a este impacto.

A segunda pesquisa analisada neste trabalho foi sobre responsabilidade social realizada pela Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB), no período ente 20 de dezembro de 2004 a 30 de abril de 2005 (Tabela 6).

Tabela 6 – Principais Práticas de RSE da ICC do Estado da Bahia segundo as Pesquisas de RSE (2005) e de Gestão Ambiental* da FIEB (2004)

Stakeholder	Práticas de RSE
Empregado	<ul style="list-style-type: none"> Alimentação (cesta básica, <i>ticket</i> alimentação) Saúde (assistência médica, reembolso de despesas com remédios) Qualificação profissional (desenvolvimento de competências e empregabilidade) Educação (apoio à continuidade de estudos, cursos de educação básica)
Fornecedor	<ul style="list-style-type: none"> Condições exigidas pelas empresas construtoras <ul style="list-style-type: none"> Cumprimento da legislação fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental. Não utilização de práticas de concorrência desleal. Não utilização de trabalho infantil. Não utilização de práticas de discriminação (étnica, sexual, religiosa ou física) no ambiente de trabalho. Condições oferecidas pelas empresas construtoras <ul style="list-style-type: none"> Treinamento de fornecedores. Possibilidade para que os fornecedores participem das ações sociais ou doações realizadas pela empresa para a comunidade externa.
Cliente / Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de atendimento para caso de defeitos de fabricação não detectados. Avaliação periódica do conteúdo das propagandas e dos materiais de comunicação: rótulos, embalagens, manuais e termos de garantia. Serviço de atendimento ao cliente / consumidor (SAC). Pesquisa de satisfação do cliente / consumidor.
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> Doação de materiais e produtos para pessoas e/ou instituições. Doação em dinheiro para pessoas e/ou instituições. Apoio a campanha, projeto ou programa social em benefício da comunidade, desenvolvidos por entidades sociais ou filantrópicas.
Meio Ambiente*	<ul style="list-style-type: none"> Boas práticas operacionais. Reciclagem interna. Análise de riscos ambientais. Educação e treinamento ambiental para funcionários. Redução do consume de água e energia elétrica. Licenciamento ambiental.

Fonte: FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA BAHIA – FIEB (2004 e 2005)

Foi aplicado um questionário a 163 empresas de diferentes setores da economia do Estado, sendo que 41 empresas foram da construção civil. As

empresas foram classificadas (micro, pequena, média e grande) pelos mesmos critérios da pesquisa anterior sobre gestão ambiental. Da amostra da ICC 41,5% das empresas são de pequeno porte, 41,5% de médio porte e 17,1% de grande porte. Do total, 78,00% das empresas faturam entre 1,2 a 60 milhões de reais.

Os resultados revelaram que os motivos principais para que a ICC adote práticas de RSE são: a) a motivação e a retenção dos empregados; b) o aumento da satisfação dos clientes / consumidores e a imagem da empresa; c) a obtenção de vantagem competitiva e reconhecimento externo da liderança empresarial e; d) a contribuição para com a sustentabilidade ambiental. As práticas principais de RSE, de acordo com as pesquisas, vão desde o cumprimento das normas sociais e obrigações legais, de ações isoladas de filantropia, até algumas tentativas de implementar ações sócio-ambientais estratégicas dentro dos negócios (Tabela 7).

Tabela 7 – Síntese dos Objetivos Perseguidos pelas Empresas da ICC do Estado da Bahia com a Adoção da RSE segundo a Pesquisa de RSE da FIEB (2005)

	Questões	Objetivos	Frequência
Ambiente Interno	Local de Trabalho	• Aumentar a motivação e o envolvimento dos empregados e colaboradores.	61,0%
		• Reter e atrair bons empregados e colaboradores.	67,5%
	Negócio	• Aumentar a satisfação e fidelidade do cliente.	65,0%
		• Obter vantagem competitiva na conquista de ampliação do negócio.	67,5%
		• Dinamizar o mercado e o consumo.	46,3%
		• Ter maior facilidade no acesso a capital e financiamento.	29,3%
		• Aumentar o grau de responsabilidade social na cadeia produtiva.	22,0%
	Imagem	• Agregar valor à imagem da empresa no mercado.	58,5%
		• Ter seus dirigentes reconhecidos como lideranças empresariais.	61,0%
Ambiente Externo	Meio Ambiente	• Preservar os recursos naturais e contribuir para a sustentabilidade ambiental.	56,1%
	Comunidade	• Colaborar para redução de problemas sociais.	48,8%
		• Melhorar os padrões de ética e convivência democrática na sociedade.	48,8%
		• Reduzir a pobreza / melhorar a distribuição de renda.	48,8%
		• Ampliar a geração de emprego e renda.	30,0%
	• Promover os direitos de minorias.	29,3%	

Nota: As frequências apresentadas referem-se a grau de relevância grande por parte das empresas entrevistadas.

Fonte: FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA BAHIA – FIEB (2004 e 2005)

De acordo com a pesquisa, 55% das empresas construtoras não possuem estratégias ou políticas específicas para a RSE. Como também, 55% das empresas

acreditam que a RSE está relacionada ao pagamento de impostos e à geração de empregos. Apesar de que 46,4% das companhias defendem que o compromisso ético está restrito ao cumprimento das leis, 95% dos entrevistados entendem que o Código de Ética ajuda a disseminar ações socialmente responsáveis e 92,5% acreditam que o código contribui positivamente para a imagem da empresa.

Apesar de que o compromisso com práticas sócio-ambientais da ICC está em um nível baixo, 80,5% dos pesquisados acreditam que uma empresa socialmente responsável pode maximizar seus lucros cumprindo suas obrigações sócio-ambientais. O Balanço Social não é um instrumento comum neste setor, mas 95% das empresas entrevistadas compreendem que através desta ferramenta pode-se avaliar impactos sócio-ambientais para a implementação de melhorias.

De acordo com esta pesquisa, existem muitos motivos para as construtoras adotarem práticas de RSE, mas a maioria está relacionada com o ambiente interno de trabalho, com o negócio e a imagem da empresa. Os resultados revelam que a RSE é multifacetada, abrangendo áreas como desemprego, opinião do consumidor, impactos ambientais, sustentabilidade corporativa e filantropia.

Como foi apresentado anteriormente nas entrevistas com representantes do setor, muitas das práticas relacionadas ao público interno das empresas estão relacionadas à pressão e aos acordos entre os sindicatos, como por exemplo, alimentação, educação, transporte, entre outros. De acordo com a pesquisa, 84,6% das empresas fornecem informações e mantém contato com o sindicato da principal categoria e 90,2% permitem a representação do sindicato dentro dos canteiros de obra. Os resultados revelaram que políticas de contratação, de demissão, programas de contratação de deficientes, idosos ou ex-detentos, mecanismos para evitar assédio sexual e qualquer tipo de discriminação, não são práticas comuns na ICC.

Os participantes revelaram que 48,8% são certificados pela ISO9000 e 87,2% não possuem qualquer tipo de certificação para saúde e segurança do trabalho, tais como a SA8000 ou BS8800. Porém, como foi revelado no referencial teórico,

normas, códigos e certificações podem contribuir para melhorar as práticas sócio-ambientais.

Na pesquisa foi revelado que o setor foca a suas exigências, em relação aos fornecedores, no cumprimento fiscal, legal, trabalhista e previdenciário. Foi revelado, também, que 81,5% das empresas já realizaram doações de materiais e produtos para pessoas e/ou instituições e 77,8% já fizeram doações em dinheiro. Porém, 58,8% das empresas consideram o trabalho voluntário importante, porém 50%, não estimula o envolvimento dos empregados nestas ações.

Os resultados das pesquisas da FIEB em relação às práticas sócio-ambientais da ICC do Estado da Bahia, colocam as empresas entrevistadas no segundo nível do modelo proposto para a RSE. Segundo as pesquisas, os entrevistados revelam um certo nível de interesse por questões relacionadas ao meio ambiente como a redução do consumo de água e energia, oferecem educação e treinamento ambiental aos empregados e têm interesse por tecnologias e Produção Mais Limpa. De acordo com os resultados, as empresas interagem com a comunidade através de programas governamentais e não-governamentais, oferecem assistência médica aos empregados, além dos benefícios obrigatórios, e promovem atendimento aos consumidores através de pesquisa de satisfação, atendimento e manutenção pós-entrega (Tabela 8).

Tabela 8 – Classificação das Práticas de RSE da ICC do Estado da Bahia (Pesquisas da FIEB) segundo Modelo Teórico Proposto

TEMA	PESQUISA FIEB
Valores, Transparência e Governança	RSE como compromisso ético dos empresários, por motivos do negócio, para motivação dos empregados e como contribuição para a sustentabilidade ambiental.
Público Interno	Benefícios obrigatórios e não-obrigatórios, educação e qualificação profissional
Meio Ambiente	Boas práticas, redução consumo de água e energia, reciclagem e educação ambiental
Fornecedores	Cumprimento da legislação fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental e treinamento.
Consumidores / Clientes	Revisão do material publicitário, pesquisa de satisfação do cliente, assistência técnica e serviço de atendimento ao consumidor.
Comunidade	Doação de dinheiro e materiais; apoio a campanhas de interesse social
Governo e Sociedade	Item não pesquisado.

Legenda: Modelo Leão-Aguiar *et al.* (2004)

- 1º Nível – Obrigações Sociais
- 2º Nível – Responsabilidade Social
- 3º Nível – Compromisso Social

Os resultados revelaram que as empresas precisam atingir um conjunto maior de *stakeholders*, pensar em termos de cadeia produtiva, que inclui os fornecedores e a própria sociedade. As empresas precisam evoluir o conceito da RSE para não ter uma prática limitada, de projetos pontuais e específicos (segundo nível do modelo proposto). Dentro de um espectro mais amplo da RSE, as empresas da ICC para atingir o terceiro nível do modelo, precisam mudar paradigmas, criar novos modelos de gestão e melhorar a qualidade nas relações.

6.3 ANÁLISE DOS ESTUDOS DE CASO

6.3.1 Descrição das empresas e dos canteiros de obras estudados

As empresas participantes destes estudos de caso, são de porte médio, atuantes no mercado imobiliário da Bahia, especificamente com obras na cidade do Salvador, atuando nas áreas de incorporação, construção habitacional, comercial, industrial e de obra públicas. Houve o cuidado na escolha de empresas com pelo menos três obras em execução no mercado, onde pudesse ser avaliadas práticas de gestão diferenciadas e relevantes para análise da RSE do setor (Tabela 9).

Tabela 9 – Resumo das Características das Empresas Estudadas

Dados / Empresas	A	B	C
Porte (Sebrae) ¹	Médio	Médio	Médio
Porte (Receita Federal) ²	Médio	Médio	Pequena
Nº. Funcionários Próprios	400	270	202
Nº. Funcionários Terceirizados	Nenhum	80	36
Faturamento Anual Bruto	R\$ 20 milhões (2005)	RS 15 milhões (2005)	Faixa R\$6 a R\$ 10 milhões (2005)
Certificações	ISO 9001/2000 e QUALIOP	ISO 9001/2000 e PBQP-H	ISO 9001/2000, PBQP-H e QUALIOP
Características	Empresa tem o seu foco inicial em tecnologias e posteriormente passa atuar no setor de edificações.	Hoje todas as obras estão sendo feitas através de consórcio com outras construtoras; padrão classe média-alta e alta; construtora faz parte de um grupo maior de empresas (diversos ramos); obras são feitas com recursos próprios.	Executa muitas de suas obras em regime de condomínio; padrão classe média, média-alta e alta; o grupo também tem uma outra empresa de tecnologia em estruturas: fabricação de formas, execução de ferragens e lançamento de concreto.

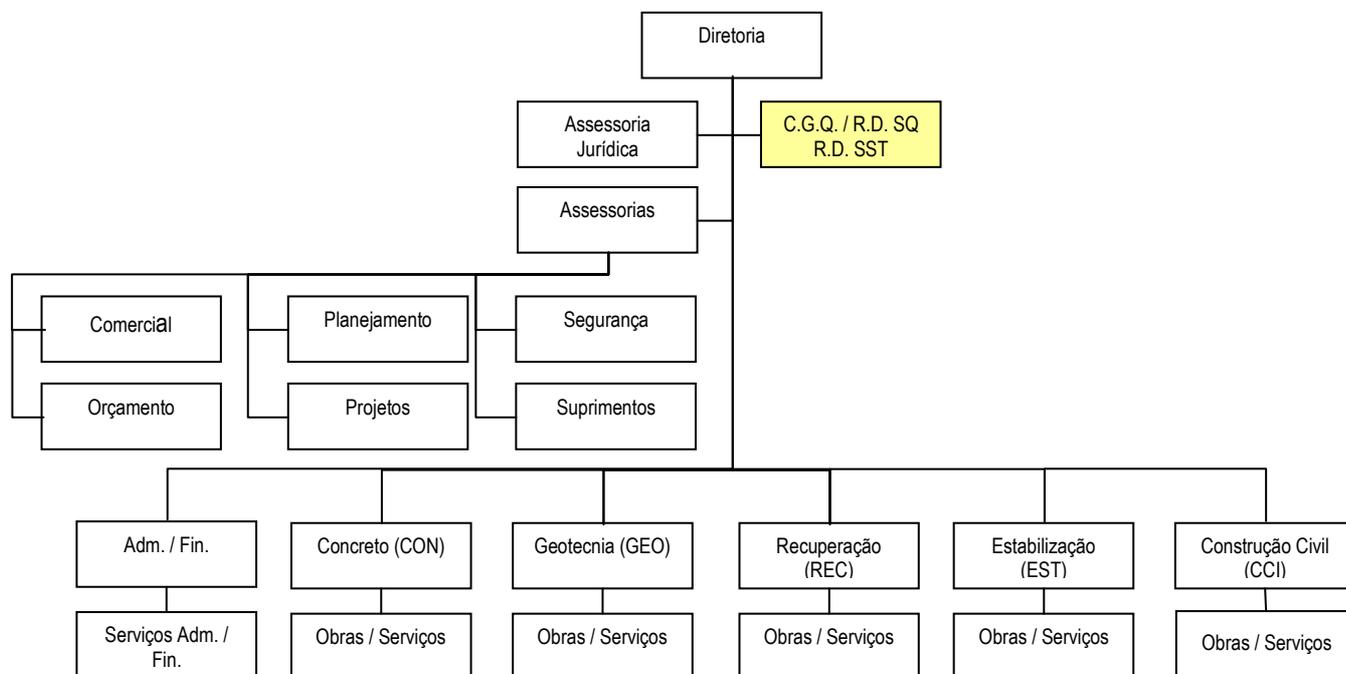
1. SEBRAE - Tamanho da empresa de acordo com o número de empregados:

Microempresa: 0-19; Pequena: 20-99; Média: 100-499; Grande: 500 a mais.

2. BDNES - Tamanho da empresa de acordo com o Faturamento Bruto Anual (R\$ 1.000): Microempresa: até 1.200; Pequena: acima de 1.200 até 10.500; média acima de 10.500 até 60.000; Grande: acima de 60.000.

A empresa construtora denominada A, fundada por professores universitários da Escola Politécnica, tinha como foco inicial à área de tecnologias. No decorrer dos anos, outras atividades foram sendo incorporadas, em função de oportunidades e solicitações do mercado. A empresa tem como estratégia principal o Sistema de Garantia de Qualidade, alcançando em 2000 a certificação ISO 9001/2000. Existe

um Coordenador do Sistema responsável pela Gestão da Qualidade e a Gestão de Segurança e Saúde do Trabalho. A empresa é filiada ao SINDUSCON-BA, à ADEMI-BA, participa do programa QUALIOP, como também, participou das duas pesquisas da FIEB sobre gestão ambiental e responsabilidade social (Figura 21).



C.G.Q. – Comitê Gestor da Qualidade; R.D. – Representante da Direção; S.Q. – Sistema de Qualidade; S.S.T. – Sistema de Segurança e Saúde do Trabalho

Figura 21 – Organograma da Empresa A
Fonte: Empresa A

A empresa construtora denominada B atua há mais de vinte anos no mercado da Bahia em incorporação e construção. Atualmente vêm executando as suas obras em regime de consórcio com outras construtoras e/ou incorporadoras, atendendo o mercado das classes com o poder aquisitivo mais elevado (classes alta e média-alta). Possui certificação ISO 9001/2000, é filiada ao SINDUSCON-BA, à ADEMI-BA, participa do programa PBQP-H e participou da pesquisa da FIEB sobre gestão ambiental (Figura 22).

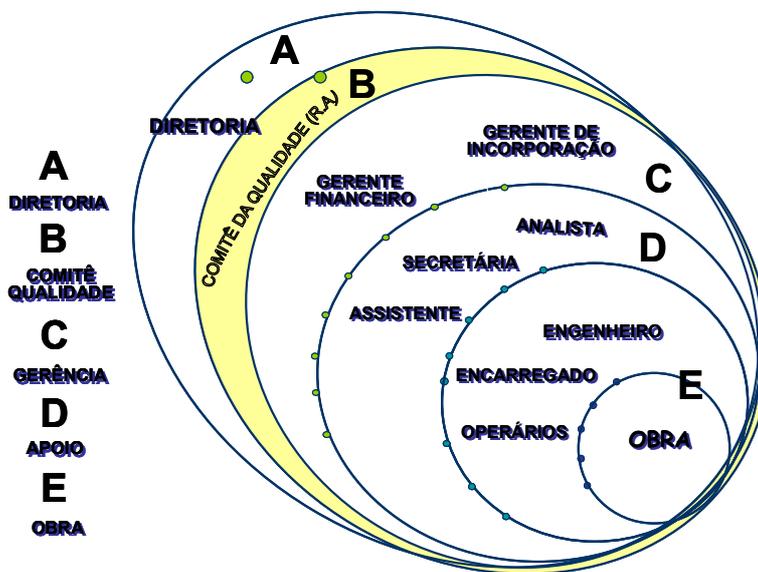


Figura 22 – Organograma da Empresa B
Fonte: Empresa B

Uma peculiaridade desta empresa está no fato que recentemente ela passou a fazer parte de um grupo de empresas pertencente aos mesmos sócios. Porém, enfatiza o gestor entrevistado, o único vínculo com o grupo é o setor de recursos humanos que faz a seleção, contratação e demissão de empregados de todas as empresas.

A empresa construtora denominada C executa seus empreendimentos em regime de condomínio, padrão classe média, média-alta e alta. A empresa expandiu seu negócio e hoje atua também na área de tecnologia do concreto. É certificada pela ISO 9001/2000, participa dos programas PBPQ-H e QUALIOP e é filiada ao SINDUSCON-BA e à ADEMI-BA (Figura 23).

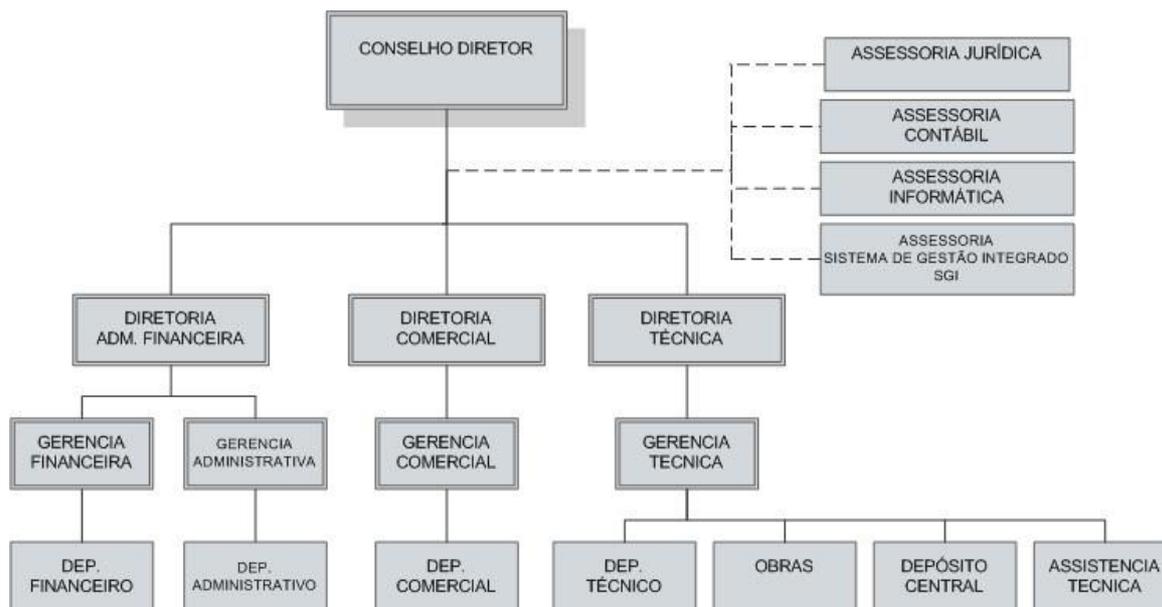


Figura 23 – Organograma da Empresa C

Fonte: Empresa C (2006)

Os canteiros de obras escolhidos pelos gestores entrevistados e a pesquisadora estão situados na cidade do Salvador, exceto um da Empresa C, localizado em outro município, no litoral do Estado (Tabela 10).

Na Empresa A, os empreendimentos visitados foram classificados como: Obra A1: edifício residencial; Obra A2: confecção de alvenaria de contenção em bairro popular; Obra A3: terceirização de serviços de tecnologia na construção de um *shopping center* na cidade. Os tipos de obras foram diferenciados quanto aos serviços, clientes e regime de trabalho.

A Obra A1 está entre as primeiras experiências da construtora no mercado imobiliário e as unidades, até o momento desta pesquisa, já estavam quase todas vendidas. Esta obra não tem mestre, os encarregados reportam diretamente aos dois engenheiros (gerente e de produção). Segundo o gerente da obra, “a profissão de mestre está se extinguindo, não tem escola para a sua formação (Figura 24).

A Obra A2 tem as seguintes peculiaridades: o cliente foi a Prefeitura de Salvador, o canteiro foi adaptado ocupando parte da avenida principal. Inclusive, uma casa do entorno foi alugada, pela construtora, para servir de escritório da obra (Figura 25).



Figura 24 – Obra A1: Edifício Residencial
Fonte: Empresa A (2006)



Figura 25 – Obra A2: Confeção Alvenaria Contenção

Na Obra A3, a empresa vem trabalhando como terceira na construção de um grande *shopping center* de alto luxo. O fato mais interessante desta visita foi que se percebeu que a obra está sendo executada por uma empresa (nomeada como Empresa D, neste trabalho) com uma gestão diferenciada, com práticas socialmente responsáveis, até então, segundo líder do SINTRACOM-BA, nunca vistos na cidade. Segundo o representante do sindicato, a construtora, antes de iniciar a obra, contatou o SINTRACOM-BA e apresentou para aprovação o seu projeto para a área de vivência dos empregados: cozinha industrial com câmara frigorífica e nutricionista, sala de jogos e TV, sanitários, vestiários, consultório médico e odontológico, campo de futebol e quiosque com churrasqueira. Todos os terceirizados, contratados pela Empresa D, são obrigados a contratarem o serviço de alimentação da cozinha da obra, que também é terceirizada (Figura 26).



Figura 26 – Obra A3: Terceirização da Construção de *Shopping Center*

Na Empresa B, os empreendimentos visitados foram classificados como: Obra B1: *flat* residencial; Obra B2: edifício residencial e Obra B3: loteamento de casas. A Obra B1, de alto luxo, está sendo construída em terreno na Baía de Todos os Santos, em área de faixa da marinha, resultando em muitas exigências cobradas pela Prefeitura e pelo Ministério Público (Centro de Recursos Ambientais - CRA e Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Renováveis - Ibama). A Obra B2 é um edifício residencial de alto luxo e a Obra B3, são casas de luxo construídas em terreno à beira mar (Figuras 27, 28 e 29).



Figura 27 – Obra B1: Edifício Residencial



Figura 28 – Obra B2: *Flat* Residencial



Figura 29 – Obra B3: Loteamento de Casas Residenciais

Na Empresa C, os empreendimentos visitados foram classificados como Obra C1: edifício residencial; Obra C2: loteamento de casas e Obra C3: loteamento de casas de praia. Os empreendimentos são padrão luxo (Figuras 30, 31 e 32).



Figura 30 – Obra C1:
Edifício Residencial



Figura 31 – Obra C2: Loteamento de
Casas Residenciais



Figura 32 – Obras C3: Loteamento de Casas
de Praia

Tabela 10 – Descrição Resumida dos Canteiros de Obras Estudados

Dados / Obras	Obra A1	Empresa A Obra A2	Obra A3	Obra B1	Empresa B Obra B2	Obra B3	Obra C1	Empresa C Obra C2	Obra C3
Descrição Empreendimento / Serviço	Edifício residencial com 15 cortinas de concreto para apartamentos; padrão luxo. Salvador.	Confeção de 3 Shopping Center: 15 cortinas de concreto para apartamentos; padrão luxo. Prefeitura de Salvador.	Confeção de 3 Shopping Center: consultoria de concreto, sondagens e fundações especiais.	Edifício residencial; 19 unidades; 1 andar; padrão alto luxo; obra consorciada.	Flat com 88 apartamentos; 8 lojas; atracadouro, padrão alto luxo; obra consorciada.	Condomínio residencial de 40 casas; padrão alto luxo; obra consorciada.	Edifício residencial; 46 apartamentos; padrão luxo. Salvador.	Condomínio residencial de 87 casas; padrão luxo. Salvador.	Condomínio residencial de casas de praia; padrão luxo; fora de Salvador.
Funcionários Próprios	80	15	18	130	80	45	116	39	60
Func. Terceiros	4	0	0	50	60	10	29	2 (vigias)	70
Licenças Ambientais	Não	Não	Não	Não	Ibama/CRA	Não	Não	Ibama/CRA	Prefeitura
Início da Obra	Janeiro/2005	Maior/2005	Outubro/2005	Agosto/2004	Agosto/2005	Julho/2005	Novembro/2004	Agosto/2005	Junho/2004
Previsão Término	Abril/2006	Janeiro/2006	Agosto/2006	Julho/2006	Julho/2007	Junho/2007	Junho/2006	Junho/2007	Dezembro/2005
Acidentes	13	1	0	9	5	2	3	4	2
Saúde e Segurança	DDS*, treinamento incluí os terceiros.	Fiscal da Prefeitura verifica a execução e a segurança.	Engenheiro de Segurança da Contratante fiscaliza os terceiros.	DDS*, treinamento incluí os terceiros.	DDS*, treinamento incluí os terceiros.	Vai implantar DDS	DDS*, treinamento incluí os terceiros.	Vai implantar DDS*, treinamento incluí os terceiros.	
Educação	Programa SESI	Não	Não	Tinha antes	Vai implantar	Vai implantar	Programa SESI	Vai implantar Programa SESI	
Gestão de Resíduos	Programa SENAI	Não	Não	Não	Sim	Vai implantar	Programa Interno		
Sub-empresas	1	0	Não aplica	6	3	2	4	0	7
Tecnologia Inovação	Não usa betoneira (argamassa estabilizada), bloco e cerâmica palletizados, projeto de estudo (mini-case). "Desenvolvimento da execução de revestimento das fachadas de edifícios".	Nada verificado.	Nada verificado.	Bloco e cerâmica palletizados e transportados para local de trabalho.	Fundação tipo estaca cravada no mar - Ibama exigiu balas para caimento de resíduos no mar.	Nada verificado		Nada verificado	
Cliente/Consumidor	Pesquisa de satisfação cliente e assistência durante 5 anos após entrega das chaves.	Cliente: Prefeitura - faz pesquisa de satisfação do cliente.	Cliente: outra Construtora - faz pesquisa de satisfação do cliente.	Pesquisa de satisfação cliente e assistência durante 5 anos após entrega das chaves.					3 pesquisas de satisfação do cliente (na compra, na entrega e uma ano depois da entrega) e setor de assistência técnica para reclamações.
Comunidade	Doação 2 cestas lixo para associação de bairro.	A Prefeitura contratou a construtora para melhorar a estrutura das casas do entorno.	Não	Nada verificado	Nada verificado				Reclamações de pais de aluno de escola vizinha de um catador de lixo. Problemas: ruído e caçambas.
Peculiaridades	Não tem mestre de obras; engenheiros de produção para escritório.	Empresa alugou área de vivência e o restaurante com cozinha industrial e nutricionista da Contratante.	Os funcionários utilizam área de vivência e o restaurante com cozinha industrial e nutricionista da Contratante.	Houve intenção no projeto para utilização de energia solar, mas não viabilizado.	Consultoria ambiental: biomonitoramento (água, fauna e flora) e gestão de resíduos.	O cliente tem a opção de projeto para utilização de energia solar (pago a parte).	Depósito de materiais (resto de obras) catalogados para futuras obras.	O cliente tem a opção de negociação com a Prefeitura para utilização de energia solar (pago a parte).	Houve muita negociação com a Prefeitura para liberação da piscina e do "Habite-se".

*DDS - Diário Diário de Segurança

6.3.2 Percepção conceitual sobre a RSE

Os três gestores entrevistados, neste trabalho, ocupam cargos gerenciais, no escritório central das suas empresas, e são responsáveis pelo Sistema de Qualidade. Os gestores das Empresas B e C são engenheiros civis e o da Empresa A é administrador de empresas. Na hierarquia das empresas, os gestores das Empresas A e B possuem mais autonomia e maior poder de decisão dentro das suas respectivas empresas em relação ao gestor da Empresa C. Vale salientar, que são mais velhos, mais experientes, e trabalham mais anos nas suas respectivas empresas. Um resumo comparativo das entrevistas, com os pontos principais levantados, encontra-se no final deste trabalho (Apêndice F).

Os gestores das Empresas A e C possuem uma visão mais ampla de RSE, saindo dos limites das organizações, com a preocupação com a sociedade e os impactos gerados nela pelos negócios. Para o gestor da Empresa A, a RSE é definida por “um conjunto de ações visando à interação entre os vários públicos da empresa, os *stakeholders*.” Já o gestor da empresa C compreende que a RSE refere-se “ao envolvimento da empresa com a sociedade”. Para este gestor, o cliente é o foco principal do negócio e a empresa precisa conciliar a geração de lucro com as ações sociais.

O gestor da Empresa B, dentro de uma visão mais estreita, limita-se o seu conceito de RSE a “ter preocupação com os operários, oferecer boas condições de trabalho, melhorar o treinamento.” Segundo ele, estas ações já fazem parte da cultura da empresa e a própria ISO9000 também exige esta postura organizacional.

Apesar dos gestores das Empresas A e C terem conceitos mais abrangentes, mais próximos da RSE com compromisso com o Desenvolvimento Sustentável, saindo do primeiro nível de RSE do modelo proposto, para eles a prática das ações de RSE são difíceis de implementar devido a fatores externos, como a política econômica e habitacionais do governo, e internos, como envolvimento dos empregados e terceiros. O gestor da Empresa B, dentro de um conceito no primeiro nível de RSE do modelo (nível das obrigações sociais), também, relatou as

dificuldades de implementação de programas como a gestão de resíduos nos canteiros de obras e da falta de orientação, muitas vezes, de órgãos do governo.

6.3.3 Valores, Transparência e Governança

Nenhuma das empresas pesquisadas possui política e/ou estratégia explicitada para a RSE. Porém as empresas A e C já aprovaram a inserção de ações e indicadores sócio-ambientais no planejamento estratégico das respectivas empresas. A Empresa C está elaborando, pela primeira vez, o seu planejamento estratégico; iniciativa, segundo os engenheiros entrevistados nos canteiros, dos gerentes da empresa e com o apoio da diretoria. Os gerentes vêm se reunindo, em horários fora do expediente, para concluir este projeto.

A empresa B, neste momento, está preocupada em inserir os aspectos de saúde e segurança na política de qualidade. O objetivo da empresa, segundo o entrevistado, é a busca de melhoria do comportamento dos empregados e terceiros dentro dos canteiros, da execução dos serviços, principalmente através do treinamento.

A Empresa A possui uma coordenação responsável pelo Sistema de Gestão de Qualidade, pelo Sistema de Saúde e Segurança no Trabalho, como também, pelas as ações de RSE. Na Empresa B, o gerente de incorporações é responsável pelas questões ambientais relacionadas às exigências dos projetos e o coordenador da qualidade é responsável pela a gestão dos canteiros, do treinamento e pelos assuntos relacionados aos empregados, de um modo geral. A empresa C possui um gerente técnico responsável pela qualidade e outro responsável pelo meio ambiente.

As três empresas não possuem Código de Ética, não elaboram Balanço Social e não possuem a norma AA1000 ou similar. Porém, todos afirmam que as empresas têm o compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas, estimulam os valores éticos dentro das organizações, mesmo sendo feito informalmente.

Neste tema relacionado à explicitação das práticas de RSE, as três empresas encontram-se no primeiro nível do modelo proposto para a RSE, sugerindo um comportamento ainda tímido e convencional em relação às discussões mais recentes sobre a RSE: publicação de balanços sociais e ambientais de alcance externo, relações transparentes com a sociedade, responsabilidade diante às gerações futuras, auto-regulação de conduta organizacional (compromissos éticos e enraizamento da cultura organizacional), parcerias a nível de cadeia produtiva e o gerenciamento dos impactos internos e externos de suas atividades.

6.3.4 Público interno

As empresas entrevistadas atendem às exigências do acordo coletivo com o SINTRACOM-BA. Segundo o líder sindical entrevistado, todas as três empresas são consideradas referência para o mercado no que tange aos direitos dos trabalhadores. Porém, ele ressalva, apenas no que tange aos benefícios mínimos obrigatórios.

Segundo entrevistados, as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAs) são eleitas pelos trabalhadores, sem a interferência das empresas. Todavia, de acordo com o representante do SINTRACOM-BA, já houve situações na ICC, que o empregado integrante da CIPA foi demitido por testemunhar contra a sua empresa, no caso de um acidente no canteiro de obras.

A Empresa A possui política e mecanismo formal para ouvir as sugestões dos empregados do escritório e das obras: procedimento, formulário e caixa de sugestão. Já as empresas B e C fazem de maneira informal tanto no escritório quanto nas obras. Segundo o gestor da Empresa B, o tratamento diferenciado dos engenheiros com os trabalhadores, através de muito diálogo e da informalidade, permite uma melhor comunicação e, conseqüentemente, melhores resultados.

O gestor da Empresa A reconhece que não é oferecido aos empregados benefícios não-obrigatórios como plano de saúde familiar, auxílio à educação dos

filhos, financiamento a casa própria, creche, entre outros. Ele revela que já existiram ações pontuais para atender solicitações individuais e específicas dos empregados.

O único benefício não-obrigatório apresentado pelo gestor da Empresa B foi o projeto “Construindo o Saber”, de educação e treinamento aos operários, originalmente criado pelo SENAI-BA e que hoje continua sendo utilizado, com modificações, dentro dos canteiros desta empresa. O projeto, segundo o entrevistado, enfoca a polivalência do trabalhador: leitura de plantas, cálculos de escalas, resgate da auto-estima do trabalhador e higiene no canteiro, entre outros aspectos. Este trabalho é realizado em todas as obras e os alunos recebem certificado de conclusão.

Para o entrevistado, a Empresa C oferece como benefícios não-obrigatórios: aniversário do mês, festa da cumeeira, cesta básica para o funcionário do mês e material escolar para os filhos dos empregados que participam das escolas nos canteiros de obras.

Conforme já dito anteriormente pelo representante do SINTRACOM-BA, e confirmado pelos gestores das empresas, não há problemas nas organizações de trabalho infantil, discriminação de raça, gênero, idade, religião e orientação sexual. Nenhuma das três empresas oferece programa de contratação de ex-detentos. As Empresas A e B possuem deficientes nos seus quadros, porém todas as empresas concordaram que existem muitos riscos para deficientes físicos em canteiros de obras.

A Empresa A, conforme entrevistado, possui um programa de participação dos empregados nos resultados da empresa. Porém como os resultados foram negativos nestes últimos anos, afirma o representante, não foi possível realiza-lo. Já a Empresa B tem um programa de participação dos empregados nos resultados da empresa para o pessoal administrativo e os engenheiros de obra. A Empresa C não possui um programa formalizado, porém procura oferecer bonificações pontuais, quando os empreendimentos apresentam resultados positivos.

Os representantes das três empresas afirmaram que realizam pesquisa para medir a satisfação dos empregados, porém o entrevistado da Empresa A revelou que já faz algum tempo que não a faz. O entrevistado da Empresa B apresentou alguns questionários e gráficos destas pesquisas.

Os representantes das empresas confirmaram que já tiveram reclamações trabalhistas nos últimos anos, porém a Empresa A afirmou que foram poucas queixas e a Empresa B revelou que geralmente as reclamações trabalhistas são do consórcio com outras empresas. O representante do SINTRACOM-BA declarou que uma das empresas que é consorciada com a Empresa B atua de duas maneiras no mercado: quando é consorciada com a Empresa B, cumpre as decisões do acordo coletivo, mas quando atua no mercado separadamente, se nega a pagar e oferecer os benefícios obrigatórios aos trabalhadores. Segundo ele, esta falta de padronização das empresas em relação aos trabalhadores, cria barreiras para o desenvolvimento da ICC.

As três empresas não possuem certificações SA 8000, BS 8000 ou OHSAS 18001. Porém, todas as três participam do projeto em parceria com o SENAI-BA para a implementação de Sistema de Saúde e Segurança do Trabalho (OHSAS 18001). Durante a entrevista, o representante da Empresa B revelou que decidiram não mais obter a certificação da OHSAS 18001, em função do custo da certificação: “vamos manter apenas a certificação ISO 9001/2000 e a do PBQP-H”.

As empresas A e C, segundo entrevistas, acompanham e avaliam a rotatividade dos empregados, através de fichas, relatórios e gráficos. Já a Empresa B não faz este acompanhamento e o seu representante alega que a rotatividade é muito baixa: “um empregado que sai de uma obra vai direto para outra; temos pedreiro com mais de vinte anos de empresa”.

O programa de Educação em canteiro de obras em parceria com o SESI-BA é adotado por todas as empresas entrevistadas. Porém, ao visitar os canteiros, foi constatado que as seguintes obras não possuem escola: a Obra A2 (por ser um serviço de curta duração para a Prefeitura); a Obra A3 (a escola vai ser implantada pela Contratante); a Obra B1 (a escola foi encerrada por falta de alunos); as Obras

B2, B3 e C2 (as escolas ainda vão ser implantadas) e, a Obra C3 (os alunos já se formaram e o empreendimento foi entregue no mês de dezembro/2005). Os gerentes e os empregados das obras concordam em relação a importância deste projeto para o crescimento da ICC (Figuras 33 e 34).



Figura 33 – Obra A1: Escola de alfabetização até 5ª série

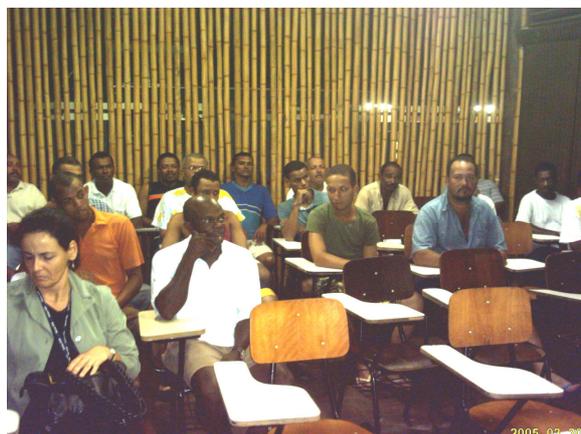


Figura 34 – Obra C3: Aula Inaugural da escola Fonte: Empresa C (2004)

Apenas a Empresa A, segundo o entrevistado, oferece um programa de previdência complementar para o pessoal do escritório e os engenheiros das obras e nenhuma oferece seguro saúde aos empregados.

De acordo com os entrevistados, as empresas oferecem programa de conscientização e treinamento sobre saúde e segurança no trabalho fruto de exigências da ISO 9000. Porém, afirma o gerente da Obra A', "existe uma grande dificuldade para integrar os terceirizados na política de qualidade e segurança da empresa" (Figura 35).



Figura 35 – Obra A3: Conscientização sobre Segurança

Todos oferecem refeitórios, sanitários e vestuários que são vistoriados por lei e pelo sindicato dos empregados. Porém, o entrevistado da Empresa A, admite que no passado existia um projeto de canteiro padrão e que agora precisa ser revisto e retomado. Quase todas as obras visitadas, têm apenas o refeitório como área de vivência (lazer) dos empregados. O gerente da Obra A2 teve que alugar uma casa de um morador do entorno para escritório, sanitário, almoxarifado e área de vivência dos empregados; e o gerente da Obra B1, também, alugou uma casa vizinha para o *stand* de vendas e o escritório (Figuras 36 e 37).



Figura 36 – Obra B3: Refeitório



Figura 37 – Obra A2: Casa Alugada para Escritório e Área de Vivência

A Obra A3, que já foi citado anteriormente, tem uma área de vivência diferenciada, com uma infra-estrutura completa e aprovada pelo SINTRACOM-BA, porém executada pela Empresa D, contratante da Empresa A (Figuras de 38 a 44).



Figura 38 – Obra A3: Refeitório



Figura 39 – Obra A3: Cozinha Industrial



Figura 40 – Obra A3: Lavatórios

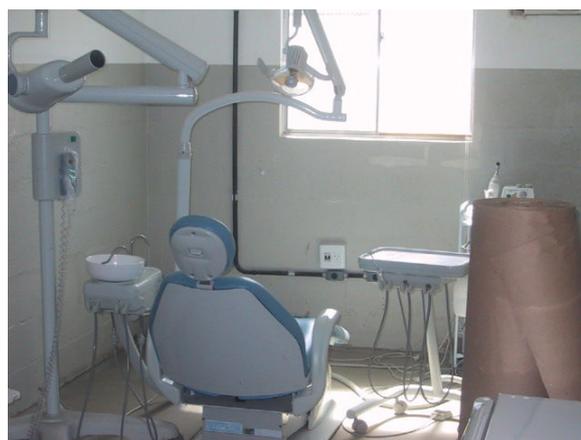


Figura 41 – Obra A3: Consultório Dentário



Figura 42 – Obra A3: Estratégia para Emergências



Figura 43 – Obra A3: Sala de Jogos



Figura 44 – Obra A3: Campo de Futebol, Quiosque e Churrasqueira

A Obra C1 adaptou uma quadra de futebol em uma das garagens para os empregados utilizar em período de descanso e a Obra C2, por ser em um terreno com muito espaço, oferece um campo de futebol. A questão do espaço em canteiro de obra, na maioria das vezes, é problemática, dificultando a implantação de melhores áreas de vivência (Figura 45).

A alimentação de todos os canteiros de obras (café da manhã e almoço) é terceirizada (Figura 46).



Figura 45 – Obra C1: Área de Lazer Improvisada



Figura 46 – Obra C1: Terceirização da Alimentação

A área de vivência da Obra C3 constou de área de lavanderia, barbearia (operário barbeiro), televisão no refeitório e uma horta. Como esta obra era situada fora de Salvador, muitos operários dormiam no alojamento, justificando uma melhor infra-estrutura do que o padrão normal de canteiros de obras da ICC do Estado. Na

festa da cumeeira da Obra C3 foram doadas latas de leite para uma creche local, como também, foi realizado uma visita para os empregados a um ponto turístico da região.

Foi revelado pelos entrevistados e engenheiros das obras que os Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e os Equipamentos de Proteção Coletiva (EPCs) são vistoriados diariamente por técnicos de segurança. Segundo todos, as obras são obrigadas a ter um técnico de segurança. Na Obra A2, em que o contratante é a Prefeitura de Salvador, existe um fiscal fixo da Prefeitura verificando a execução do serviço, a organização do canteiro e a questão da segurança. Mesmo assim, foi observado operários sem EPIs nos canteiros (Figuras 47 e 48) .



Figura 47 – Obra A2: Operário sem Luvas



Figura 48 – Obra C3: Operários sem Fardamento, Capacete e Luvas

Os entrevistados também revelaram que utilizam nos canteiros de obras, a ferramenta Diálogo Diário de Segurança (DDS): durante cinco a dez minutos (de preferência antes de começar a jornada), um engenheiro ou responsável pela segurança conversa sobre segurança, saúde ocupacional e meio ambiente. São feitos registros o que possibilita o gerenciamento do DDS como ferramenta para a identificação de novos temas e dos temas já abordados, evitando a repetição dos mesmos. Também serve para acompanhamento da participação dos integrantes do grupo durante as reuniões. Segundo o gerente da obra A1: “a finalidade do DDS é elevar o nível de informações dos trabalhadores a respeito dos riscos da sua atividade e sobre formas de reduzir as probabilidades de acidentes acontecerem”.

Apesar de todas as obras registrarem acidentes, de motivos diversos, tanto os gestores como o líder do sindicato dos trabalhadores afirmam que os números vêm diminuindo nos últimos anos, principalmente em decorrência dos treinamentos, da fiscalização dos EPCs e EPIs e das palestras educativas (DDS). Porém, ressalta o representante do SINTRACOM-BA, muitos acidentes acontecem e não são contabilizados pelo INSS (Figuras 49 e 50).



Figura 49 – Obra C2: Situação de Risco

Figura 50 – Obra C3: Situação de Risco

Os três entrevistados reconhecem que a implementação da norma ISO 9000, contribuiu para melhorar o processo de execução dos serviços nos canteiros: processos padronizados e responsabilidades definidas, que envolve indiretamente a questão de saúde, segurança e treinamento dos empregados. Entretanto, as três empresas estão no primeiro nível do modelo proposto para RSE pelos principais motivos de: a) oferecerem, na sua grande maioria, apenas os benefícios obrigatórios aos empregados; b) não terem ainda integrado o Sistema de Gestão e Saúde e Segurança do Trabalho (SGSST) ao Sistema de Qualidade (SGQ) e; c) não apresentarem uma área de vivência nos canteiros de obras que atendam as necessidades dos empregados, no que tange a saúde, higiene e bem estar.

6.3.5 Meio ambiente

A Empresa C é a única participante que tem uma pessoa responsável pelo meio ambiente, com especialização em gestão ambiental. A Empresa A realiza as

suas ações ambientais no nível gerencial das obras e na Empresa B, o gerente de incorporação é o responsável pelo meio ambiente, juntamente com uma empresa de consultoria ambiental. As empresas A e B recorrem a especialistas submetendo os seus projetos para análise de impactos ambientais, enquanto a Empresa C faz os projetos de análise de impactos ambientais com o seu gerente ambiental.

As principais ações para a melhoria ambiental da Empresa A, segundo seu gestor entrevistado, estão relacionadas aos indicadores de qualidade. Segundo ele, a empresa possui metas para a redução do consumo de água e energia, faz o acompanhamento, mas não tem ainda um procedimento específico para este controle.

A Empresa A participa do programa de gestão de resíduos do SENAI-BA e a Obra A1 é o seu primeiro canteiro a adotar este procedimento. Segundo o gerente da obra, os resíduos de plástico e papelão são doados para uma cooperativa de reciclagem; a madeira das formas é devolvida ao fabricante; a madeira agreste está sendo reutilizada dentro do próprio canteiro; o resíduo de metal, com volume ainda pequeno, está na baia e não foi ainda comercializado e; o resíduo Classe A²⁴ e o gesso são transportados para o aterro de Canabrava (Figura 51 a 53).



Figura 51 – Obra A1: Projeto do SENAI-BA para a Gestão de Resíduos

²⁴ Classificação do resíduo da ICC conforme a resolução nº 307 do CONAMA:

- Classe A – agregados: componentes cerâmicos, argamassa, cimento e concreto.
- Classe B – plástico, papel/papelão, metais, vidro e madeira.
- Classe C – produtos oriundos do gesso.
- Classe D – tintas, solventes e óleos.



Figura 52 – Obra A1: Projeto SENAI-BA para a Gestão de Resíduos



Figura 53 – Obra A1: Projeto SENAI-BA para a Gestão de Resíduos

A Empresa B, de acordo com o entrevistado, limita-se a cumprir as exigências dos projetos, através do acompanhamento da consultoria ambiental. A empresa não participa do programa de gestão de resíduos do SENAI, mas por exigência do CRA/IBAMA precisou implantá-lo na Obra B2, com o auxílio da consultoria ambiental.

A Empresa C, através do seu gerente ambiental, implantou um programa interno de gestão ambiental que inclui a gestão de resíduos similar ao programa do SENAI-BA. De acordo com o gerente da Obra C1, o programa da empresa é anterior ao do SENAI-BA. A Empresa, segundo o entrevistado e os gerentes das obras, já possui uma cultura para a gestão dos resíduos e estimula, através de palestras, que os empregados façam o mesmo nas suas residências. Porém, de acordo com o gerente da Obra C1, existem problemas para ainda serem resolvidos na gestão de resíduos: o gesso é transportado para o aterro de Canabrava misturado com o resíduo Classe A, e nos canteiros pequenos, como o da Obra C1, não foi possível fazer as baias de separação dos resíduos (Figura 54) .

Na Obra C2, de acordo com o gerente, o entulho é separado para reaproveitamento. A obra vai adquirir um triturador de entulho para obter um melhor reaproveitamento para contrapiso. O resíduo de madeira agreste é reaproveitado várias vezes até ser doado para padarias. O compensado usado vai para outras obras. O plástico, o papelão e os metais são doados para uma cooperativa de reciclagem (Figura 55).



Figura 54 – Obra C1: Dificuldades de Espaço para o Resíduo



Figura 55 – Obra C2: Programa Interno da Empresa para a Gestão de Resíduos

Na Obra C2 é feito também a coleta seletiva dos alimentos que serve para a compostagem. Foi construído um horto viveiro que atende ao reflorestamento das áreas desmatadas, ao paisagismo do projeto e a alimentação dos operários da obra. O horto permanecerá no local após o término da obra e será doado à Prefeitura (Figura 56).

Na Obra C3, o maior problema da gestão de resíduo foi em relação ao resíduo Classe A e ao gesso, pois o município não tem aterro sanitário. O plástico e o papelão foram doados a uma cooperativa de reciclagem, os sacos de cimento para um fornecedor de bloco cerâmico e a madeira foi doada aos operários.

No programa de gestão ambiental da Empresa C inclui um programa de redução do consumo de energia e água. Neste momento as obras estão criando um banco de dados com os consumos mensais para a construção de indicadores (kwh/m^2) que servirão para o planejamento de obras futuras.

As três empresas já precisaram de licenciamento ambiental. A Empresa A, como terceirizada, executou um serviço para o governo estadual o qual houve a necessidade de licença ambiental. No ano passado, a Obra B2 foi multada por órgãos ambientais, que resultou nas exigências de biomonitoramento (água, fauna e flora) mensal e da gestão de resíduos. Foi exigido da Empresa B, pelo CRA/IBAMA, que fossem construídos balsas que evitassem que resíduos caiam no mar (Figura 57),



Figura 56 – Obra C2: Horto Viveiro



Figura 57 – Obra B2: Balsa para a Captação dos Resíduos

Na Obra C2, foi exigido pela Prefeitura no Termo de Acordo e Compromisso (TAC): recuo do rio, uma área verde de preservação ambiental permanente e a proteção das dunas. Como projetos ambientais, a Empresa C resolveu recuperar o leito do rio e adotar a praça em frente ao condomínio durante cinco anos, através de sua manutenção. Fica evidente que, estes projetos têm efeitos mercadológicos, tanto para a imagem da empresa, como também, para atrair novos clientes (Figura 58).

Na Obra C3, foram necessárias muitas negociações para a liberação das licenças ambientais e do habite-se, em virtude do empreendimento estar situado em uma Área de Proteção Ambiental (APA). Foi exigido pela Prefeitura no licenciamento projeto de gerenciamento de resíduos, projeto paisagístico com o plantio de espécies frutíferas, contratação de mão-de-obra local, estocagem adequada de efluentes gerados, educação ambiental para os operários e doação de lixeiras. A piscina que estava na faixa de marinha teve que ser recuada. Para o habite-se, a construtora teve que construir no entorno uma praça pública, fazer o calçamento, a iluminação, construir uma casa para a Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia - COELBA (atendimento da rua) e fazer o paisagismo (Figura 59).



Figura 58 – Obra C2: Manutenção de Praça como Estratégia de *Marketing*



Figura 59 – Obra C3: Calçamento e Paisagismo - Exigências da Prefeitura

Nenhuma das três construtoras possui algum programa de Produção Limpa ou Produção Mais Limpa, nunca fizeram um balanço ambiental, não são certificadas pela ISO 14000 e não possui Sistema de Gestão Integrada (SGI) ou similar (Qualidade, Saúde e Meio Ambiente). Todas já iniciaram algum tipo de programa de coleta seletiva nas obras, porém não é uma prática nos escritórios centrais.

Segundo os entrevistados, as empresas têm controle da compra de madeira certificada e areia. Por outro lado, nenhum dos três entrevistados afirma que há a preocupação de adequar os projetos às peças de madeira, evitando perdas e emendas desnecessárias. Os gestores das Empresas A e C afirmam que priorizam a contratação de fornecedores com boa conduta ambiental, enquanto a Empresa B apenas avalia as notas fiscais e o prazo de entrega.

Segundo os entrevistados, as empresas não inserem a questão ambiental no Manual de Entrega do Empreendimento. Apenas as Empresas B e C, de acordo com os seus representantes, possuem programa de controle e redução de perdas de materiais em suas obras, através de medições, gráficos e avaliações para a tomada de decisões. A Empresa C possui um depósito para os materiais de obras concluídas, onde estes são catalogados para o uso em obras futuras.

De acordo com os entrevistados, a Empresa A tem interesse em capacitar os seus técnicos na área de gestão de resíduos, a Empresa B na área de perdas e a Empresa C na área de perdas e educação ambiental (Figuras de 60 a 62).



Figura 60 – Obra B1: Perda de Bloco



Figura 61 – Obra B3: Perda de Bloco



Figura 62 – Obra C1: Perda de Piso

Todos os três entrevistados afirmaram que as suas respectivas empresas realizaram investimentos ou gastos com questões ambientais em função da pressão dos órgãos ambientais para a aprovação dos projetos e dos habite-se.

Na Obra A1 foram introduzidas inovações tecnológicas como argamassa estabilizada (pré-fabricada), bloco e cerâmica *paletizados* e um projeto de estudo em parceria com outras construtoras: "Desenvolvimento da execução de revestimento das fachadas de edifícios". Este projeto faz parte do programa Comunidade da Construção Civil, coordenado pela Associação Brasileira de Cimento Portland (ABCP) e cujos objetivos, segundo o gerente da Obra A1, são

buscar melhores técnicas, avaliar perdas, produtividade, consumo e estabelecer indicadores. A Empresa C também faz parte deste programa (Figuras de 63 a 65).



Figura 63 – Obra A1: Argamassa Estabilizada



Figura 64 – Obra A1: Bloco Paletizado



Figura 65 – Obra A1: Projeto sobre Revestimento de Fachadas

A decisão do uso de argamassa estabilizada na Obra A1, de acordo com o seu gerente, foi em função da falta de espaço do canteiro para o uso de betoneira e por razões econômicas. Porém, esta tecnologia acabou gerando outros benefícios observados pela pesquisadora: a não geração de ruído da betoneira (boa relação com a vizinhança), a diminuição da geração de resíduos no canteiro e do consumo de água e energia (benefícios ambientais).

Na Obra C2, existe um projeto para irrigação dos jardins com águas pluviais e a opção de energia solar com custo adicional para os moradores interessados. Nenhum dos empreendimentos visitados contempla hidrômetros individuais para o

abastecimento de água, prática já existente no mercado de Salvador. Porém, a Empresa C já lançou um edifício residencial com esta tecnologia.

De uma maneira geral, as Empresas A, B e C atuam nos limites da conformidade à legislação ambiental (primeiro nível do modelo proposto para RSE). A Empresa B contrata uma consultoria ambiental apenas para atender questões específicas dos projetos e exigidos pela legislação. Já a Empresa C avança um pouco mais, perto do segundo nível do modelo proposto para a RSE, adotando uma postura mais pró-ativa, através da criação de uma gerência ambiental, com programas internos para todas as obras, referentes à gestão resíduos, redução de perdas, consumo de energia e água.

6.3.6 Fornecedores

As três empresas, segundo os seus gestores, possuem uma política formal para a observância dos aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros (legislação fiscal, trabalhista e previdenciária), porém não observam os aspectos ambientais. Todos afirmam que as suas respectivas empresas conhecem a origem das matérias-primas e insumos quanto à qualidade dos produtos, mas não têm o conhecimento se nestes locais de origem dos materiais, os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados. Os três garantem que as suas respectivas empresas adotam critérios que evitam produtos piratas, falsificados ou frutos de roubo de carga. Porém, nenhuma das três, de acordo com os entrevistados, possui política explicitada para a RSE para a cadeia produtiva (*construbusiness*).

As obras visitadas têm alguns pontos comuns em relação aos fornecedores: obras com autonomia de compra em relação aos escritórios centrais e a elaboração de planilha de avaliação dos fornecedores envolvendo qualidade, atendimento, entrega (pontualidade) e preço (Figura 66).

Em relação aos trabalhadores terceirizados, os entrevistados garantem que são treinados e integrados nos programas realizados nos canteiros. As Obras A1, B1, B2, B3, C1 e C2 possuem subcontratadas exercendo os mais variados serviços.

Na Obra A3, conforme já foi revelado anteriormente, a Empresa A é subcontratada de uma outra empresa denominada neste projeto, como Empresa D. De acordo com o representante do SINTRACOM-BA, as terceirizadas, em muitos casos por serem empresas de pequeno porte, não cumprem as decisões do acordo coletivo no que se refere aos direitos dos trabalhadores da construção civil.

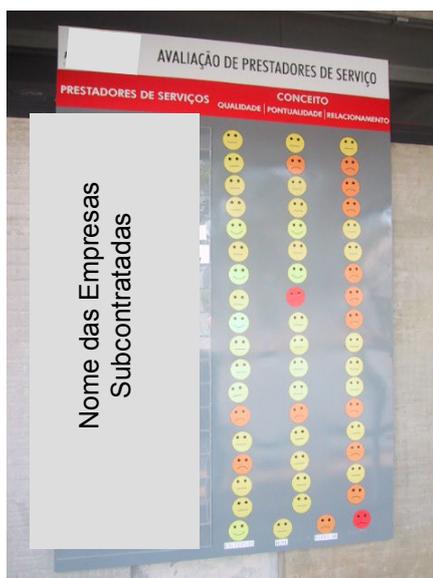


Figura 66 – Obra A3: Transparência na Avaliação dos Fornecedores

As três empresas estudadas, na questão dos fornecedores, encontram-se no nível mais baixo do modelo proposto para a RSE. A situação da cadeia produtiva da ICC atual, de um modo geral, limita-se a praticar a equação industrial linear: buscar matérias-primas mais baratas, sem questionar o problema ambiental com as fontes de suprimento.

6.3.7 Consumidor / Cliente

As empresas estudadas, de acordo com os seus gestores, atualizam o material de comunicação destinado aos clientes (*website* e *folders*), verificam se as peças publicitárias estão em conformidade com os seus valores éticos e com a legislação de defesa do consumidor e garantem a escrituração adequada dos imóveis aos clientes. Realizam, também, pesquisa de satisfação do cliente, prestam serviço estruturado pós-entrega do empreendimento, possuem e avaliam

periodicamente os registros de reclamação dos clientes. Segundo os entrevistados, nenhuma das três empresas já foi denunciada ou punida por entidades como Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON) nos últimos três anos.

As Empresas A e C, segundo os entrevistados, tem a preocupação de desenvolver projetos ambientalmente saudáveis e confortáveis, contemplando nos seus projetos, espaços exclusivos para os futuros empregados (domésticos), porém isto não é uma prática sistemática. Já o gestor da Empresa B, revela que não a gerencia não se envolve na discussão da elaboração dos projetos arquitetônicos.

O consumidor moderno está cada vez mais capaz de se comunicar e se organizar, gerando uma curva crescente da demanda por melhores produtos e serviços. Desta forma, na questão dos consumidores / clientes, as empresas pesquisadas apresentam evolução, fruto da própria cobrança do mercado. De acordo com o modelo proposto para a RSE, as três empresas encontram-se no segundo nível, principalmente no que tange a questão do atendimento na compra, durante a execução da obra e na pós-entrega dos empreendimentos.

6.3.8 Comunidade

A Empresa A, segundo o seu gestor, não contribui para a infra-estrutura ou ambiente local que possam ser usufruído pela comunidade do entorno das obras, não empresta o espaço ou equipamentos para entidades de caráter social e não participa de problemas comunitários, exceto uma vez na Obra A1, com a doação de cestas de lixo para a associação de bairro. De acordo com o entrevistado, a empresa também não estimula os fornecedores a fazer doações financeiras, porém estimula de forma não organizada, o trabalho voluntário. De acordo com o gestor, a empresa não recebeu reclamações de excesso de lixo, poluição sonora e visual, alterações de tráfego, ou outros, nos últimos três anos. A empresa também não possui um processo formal de análise de impactos sócio-ambientais de suas atividades no entorno.

Na Obra A2, onde o serviço foi a contenção de uma encosta em um bairro popular da Cidade, a construtora foi contratada pela Prefeitura, após o término do serviço, para fazer reparos nas casas do entorno e de melhoria na infra-estrutura das vias (Figura 67).



Figura 67 – Obra A2: Execução de Melhorias para a Comunidade do Entorno

O gestor da Empresa B revelou que a empresa contribui para a melhoria da infra-estrutura local quando é pressionado pelos órgãos governamentais. Foi citado, como exemplo, a pressão de um prefeito de condicionar a liberação do habite-se de um dos seus empreendimentos à pavimentação da uma via pela construtora. A empresa, de acordo com o gestor, não participa de problemas comunitários, não empresta o espaço ou equipamentos para entidades de caráter social e não doa dinheiro ou materiais para instituições, exceto ações pontuais para os empregados. Ela também não possui mecanismos formais para estimular os fornecedores fazer doações financeiras, como também não estimula o trabalho voluntário. A empresa recebeu reclamações em obras passadas dos vizinhos, insatisfeitos com os impactos da obra no entorno.

A questão da comunidade é um dos pontos fortes da Empresa C. A empresa contribui para melhorias na infra-estrutura ou ambiente local que possam ser usufruídas pela comunidade local. A empresa tem na sua cultura organizacional, defende o entrevistado, a prática de realizar ações sociais (filantropia), porém, na

sua grande maioria, fora do foco dos negócios. O gestor apresentou cartas e certificados das ações sociais: reforma de uma creche (parceria com ADEMI-BA e outras construtoras), reforma do refeitório de um hospital, doação de papelão para cooperativa, material de limpeza para uma unidade médica, camisetas, lanches, dinheiro, promoção de palestras e arrecadação de fraldas. Segundo o gestor, não possui mecanismos formais para estimular os fornecedores e subcontratados a fazer doações financeiras, porém estimula o trabalho voluntário entre os empregados. A empresa já recebeu reclamações de poluição sonora e de alterações de tráfego (nas Obras C1 e C3) (Figuras 68 e 69).



Figura 68 – Obra C1: Problemas com a Movimentação de Caçambas



Figura 69 – Obra C3: Problemas com Ruído e Alteração de Tráfego

O gerente da Obra C2 promove ações comunitárias com os empregados, como por exemplo, a reforma de uma creche em bairro popular e a reforma da casa de um trabalhador da cooperativa de catadores de lixo. Esta prática de promover ações comunitárias, vem de obras passadas, com o apoio do mestre de obras. Os empregados que decidem as ações comunitárias e o serviço é feito nos finais de semana através de mutirão. Já na Obra C3, os empregados participaram da reforma da igreja local e de um mutirão para a limpeza das praias.

Neste quesito Comunidade, a Empresa C avança em relação às outras duas empresas e se posiciona no segundo nível do modelo proposto para RSE, enquanto as Empresas A e B enquadram-se no primeiro nível do modelo. Apesar de filantropia ter uma concepção assistencialista, projetos sociais implementados de forma pouco articulados com a dinâmica e a estrutura organizacional são

considerados como um tipo de RSE, porém no nível intermediário do modelo teórico proposto.

6.3.9 Governo e Sociedade

As empresas, segundo os seus gestores, não têm uma norma explícita de não utilização do poder econômico para influenciar outras empresas, não participam de campanhas políticas e não participam de campanhas exclusivamente relacionadas com questões de interesse público. De acordo com os seus gestores, as empresas não tiveram seus nomes mencionados na imprensa sob suspeita de terem participados de práticas ilícitas,

As Empresas A e C, afirmam seus gestores, apóiam projetos de valorização urbana, como a revitalização de áreas e recuperação de monumentos, entre outros. As três empresas interagem ativamente com o SESI-BA e o SENAI-BA, como foi apresentado anteriormente, para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor. As Empresas A e C, também, estimulam e patrocinam projetos de desenvolvimento de pesquisa e tecnologia, interagindo ativamente com a comunidade científica e acadêmica. As duas empresas já realizaram e apoiaram projetos em parceria com a Universidade Federal da Bahia como por exemplo, pesquisa de materiais, insumos, execução de serviços e planejamento de obras. As Empresas A e C encontram-se no segundo nível do modelo proposto para RSE, enquanto a Empresa B encontra-se no primeiro nível do modelo, interagindo muito pouco com as questões de interesse público e do próprio setor.

6.4 ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS NÍVEIS DE RSE DAS EMPRESAS DA ICC DE ACORDO COM MODELO TEÓRICO PROPOSTO

A associação do princípio da RSE aos preceitos do Desenvolvimento Sustentável, conferiu-lhe uma dimensão de múltiplas variáveis, no compromisso permanente das organizações com a integridade do meio ambiente e com o respeito aos direitos humanos. O atributo para uma empresa ser socialmente responsável, de acordo com o ETHOS (2006), faz-se necessário manter um diálogo constante com os seus *stakeholders*, prestar contas à sociedade e procurar sempre ir além da legislação e das normas internacionais. Diante desta complexidade de temas e inter-relações entre grupos e pessoas, a criação e a adoção de um modelo teórico nesta pesquisa, como ferramenta para análise da RSE, serve como uma tentativa de simplificar e enfrentar a complexidade deste tema, rico em variáveis e de soluções concretas, para a conversão do modelo de empresa tradicional em um modelo de empresa “eco sustentável”.

Ao propor níveis de RSE (primeiro, segundo e terceiro) para as empresas da ICC, para cada tema específico: valores e transparência, público interno, meio ambiente, fornecedor, consumidor/cliente, comunidade e governo e sociedade, pretende-se estabelecer metas para que as empresas busquem melhores patamares de responsabilidade sócio-ambiental e, ao mesmo tempo, não desestimulando as empresas que ainda se encontram no primeiro nível, dentro de uma visão mais limitada de RSE.

Por exemplo, uma empresa que se encontra no nível mais baixo em relação ao meio ambiente, cumprindo apenas a legislação ambiental, pode adotar como primeira estratégia de RSE, a adoção e o investimento em tecnologias limpas e na implantação do *ecodesign*, e deixando para em outro momento, implementar estratégias para os outros temas acima citados. Porém, é importante frisar que o resultado tríplex - TBL, crescimento econômico, desenvolvimento humano e preservação ambiental, dependem de um conjunto de ações, que envolvem aspectos que estão na maioria das vezes, interligados nos negócios da empresa.

À medida que as empresas da construção civil avancem e conquistem melhores níveis de RSE, novas metas são estabelecidas para o setor. O que era antes um Compromisso Social dentro do modelo proposto neste trabalho, por exemplo, passa a ser uma obrigação social da indústria. Isto acontece, principalmente, quando empresas líderes assumem esta postura, aprimoram sua gestão sócio-ambiental, influenciando toda a cadeia produtiva, o governo, e conseqüentemente, a formulação de melhores políticas públicas.

Apesar dos gestores entrevistados das Empresas A e C, e os entrevistados do SINDUSCON-BA e ADEMI-BA, terem conceitos mais abrangentes, que saem do contexto interno dos negócios das empresas, a visão e práticas da RSE, segundo estes resultados, estão mais voltadas para ações pontuais e desconectadas dos objetivos e da missão das empresas (Tabela 11).

Nenhuma das empresas participantes possui política / estratégia de RSE explicitada e os valores de veracidade e transparência, segundo os entrevistados, são transmitidos informalmente, principalmente nas contratações e treinamentos. Porém, as Empresas A e C que já estão com os seus respectivos planejamento estratégico em execução, poderão avançar um degrau, introduzindo neste planejamento estratégico, indicadores sócio-ambientais, maximizando o uso de recursos e aprimorando o seu desempenho. Isto, dentro do ponto de vista do negócio, poderá contribuir para a consolidação da posição e imagem das empresas e diferencia-las dos demais concorrentes.

A gestão do Público Interno, apresentada pela empresas participantes e confirmada pelas entrevistas aos representantes do setor, limitou-se ao primeiro nível do modelo proposto de RSE para a ICC da Bahia, relativo a assumir as responsabilidades para com os empregados, respeitando basicamente as obrigações legais relativas à relação empregado/empregador. Estas leis abordam questões relativas a condições físicas de trabalho (particularmente, as questões de segurança e saúde), fixação de salários e tempos de trabalho, sindicatos e sindicalização. O objetivo das leis é induzir a gestão a criar locais de trabalho seguros e produtivos, nos quais os direitos civis básicos dos empregados são respeitados. Todavia, muitos avanços na rotina dos canteiros como organização,

execução e treinamento, que trouxeram melhorias às condições de trabalho foram resultantes, segundo os gestores participantes, da implantação e certificação das normas serie ISO 9000.

Tabela 11 – Classificação das Práticas de RSE da ICC Apresentadas pelos Estudos de Caso segundo o Modelo Teórico Proposto

TEMA	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C
Valores, Transparência e Governança	Não possuem política / estratégia de RSE explicitada; ações de RSE pontuais sem estarem inseridos no planejamento estratégico da empresa; valores e transparência transmitidos informalmente.		
Público Interno	Benefícios obrigatórios; a ISO 9000 refletindo na saúde, segurança e treinamento dos empregados.		
Meio Ambiente	Atende às pressões do governo e da sociedade (limite da conformidade ambiental).		Atende às pressões do governo e da sociedade, porém apresenta avanços em relação aos outros: gestor ambiental e programa ambiental desenvolvido pela própria empresa.
Fornecedores	Possuem política formal para a observância de aspectos legais na contratação dos fornecedores e de terceiros, com indicadores de qualidade; não possuem política explicitada de RSE para cadeia de suprimentos, não se preocupa com os aspectos sociais e ambientais.		
Consumidores / Clientes	Revisão do material publicitário, pesquisa de satisfação do cliente, assistência técnica e serviço de atendimento ao consumidor.		
Comunidade	Não participam de campanhas comunitárias; faz doações pontuais de dinheiro e materiais; não estimula o voluntariado		Participa de campanhas comunitárias; faz doações de dinheiro e materiais para instituições; estimula o voluntariado.
Governo e Sociedade	Apóia políticas de governo e programas de melhoria da qualificação mão-de-obra; estimula e patrocina projetos de pesquisa com as universidades e centros de pesquisa.	Apóia programas de melhoria da qualificação mão-de-obra.	Apóia políticas de governo e programas de melhoria da qualificação mão-de-obra; estimula e patrocina projetos de pesquisa com as universidades e centros de pesquisa.

Legenda: Modelo Leão-Aguiar *et al.* (2004)

	1º Nível – Obrigações Sociais
	2º Nível – Responsabilidade Sócia
	3º Nível – Compromisso Social

Benefícios não-obrigatórios quando apresentados pelos gestores foram ações muito pontuais e individuais. A prática empresarial moderna de benefícios

complementares como seguros de saúde e de vida, programa de educação continuada, auxílio à creche, a educação aos filhos, entre outros estão distantes do diálogo entre os sindicatos e fazem parte do segundo nível do modelo proposto para a RSE. Apesar dos gestores terem a consciência da importância de investir no desenvolvimento pessoal e individual de seus empregados, na melhoria das condições de trabalho, no relacionamento interno e no incentivo a participação dos empregados nas atividades da empresa, sentem-se impossibilitados por fatores externos, relacionados com a crise que atravessa o setor há anos e por fatores internos, como a dificuldade de avançarem, de introduzir valores de RSE à cultura organizacional.

As empresas entrevistadas atuam no limite da conformidade à legislação ambiental e das poucas exigências do mercado consumidor por melhores desempenhos dos produtos, primeiro nível do modelo proposto para a RSE. O maior estímulo para o avanço das empresas da ICC, segundo Furtado (2002), seria a existência de uma legislação mais rígida e maior pressão dos consumidores e demais agentes sócio-econômicos, como também dos próprios colaboradores.

O consumidor consciente na escolha da compra de seu imóvel, certamente influenciará na introdução de novas tecnologias, novos produtos e processos, cobrando das empresas uma gestão com eco-eficiência. Para as empresas da ICC do Estado alcançarem os níveis mais elevados do modelo proposto para a RSE, dentro de uma gestão eco-eficiente, há a necessidade de relacionamentos éticos com os órgãos de fiscalização, da execução de um programa interno de educação ambiental, da diminuição ao máximo do impacto dos resíduos da produção no ambiente, e no terceiro estágio do modelo proposto, ser responsável pelo ciclo de vida de seus produtos e serviços, disseminando para a cadeia produtiva estas práticas relativas ao meio ambiente.

A relação dos fornecedores das empresas processa-se exclusivamente através da apresentação de propostas competitivas (preço, prazo e qualidade), além do respeito aos contratos. O treinamento dos terceiros, segundo entrevistados no quarto estágio, é fruto das exigências da norma ISO de qualidade. A ausência de políticas e ações de RSE para a cadeia de suprimentos, coloca as empresas no

primeiro nível do modelo proposto de RSE para a questão dos fornecedores, não se preocupando com os aspectos sociais e ambientais na relação com estes *stakeholders*.

A questão da responsabilidade social perante os clientes das empresas entrevistadas está relativamente mais avançada comparada com as relações os outros *stakeholders*, conquistando o segundo nível do modelo proposto para a RSE. Os avanços são principalmente no que se refere ao atendimento: pesquisas e satisfação, assistência técnica e transparência no material publicitário. Desta forma, na perspectiva destas empresas, existe o investimento permanentemente no consumidor final, no desenvolvimento mecanismos de melhoria de confiabilidade, eficiência, segurança, e disponibilidade dos seus produtos e serviços.

Apesar das comunidades nas quais as empresas estão inseridas oferecerem recursos para as empresas, como os empregados, parceiros e fornecedores, que tornam possível a execução das suas atividades corporativas, na grande maioria das vezes, não existe o retorno do investimento na comunidade, através da participação em projetos sociais promovidos por organizações comunitárias e ONGs, entre outras. As empresas A e B, não participam de causas das comunidades locais, permanecendo no primeiro nível do modelo proposto para este tema, e fazem de forma muito reduzida o aporte de recursos direcionado para a resolução de problemas sociais específicos e individuais.

Já a empresa C avança para o segundo nível do modelo proposto, ao procurar empenhar-se em causas das comunidades locais: apoio de ações de promoção ambiental, parcerias com comunidades, doativos para ações de caridade, entre outros, envolvendo, em muitos casos, seus funcionários e parceiros na execução e apoio destes projetos. No entanto, a Empresa C não possui uma política estruturada, com critérios pré-definidos para que a destinação de verbas e recursos a instituições e projetos sociais tenha resultados mais efetivos, um aspecto relevante para a garantia de continuidade das ações, que pode ser reforçada, no terceiro nível do modelo proposto, pela constituição de instituto, fundação ou fundo social.

As empresas entrevistadas apóiam programas do SESI e do SENAI para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor, porém apenas as empresas A e C estimulam e participam de projetos de pesquisas em parcerias com universidades e centros de pesquisa. Portanto, a empresa B se encontra no primeiro nível do modelo proposto referente ao tema “governo e sociedade”, enquanto as empresas A e C estão no segundo nível do modelo.

Os questionários fechados aplicados às pessoas dos escritórios centrais das empresas entrevistadas e aos gerentes das obras visitadas, como também os questionários fechados simplificados aplicados aos empregados nos canteiros, serviram para triangular e analisar qualitativamente as respostas das entrevistas junto aos gestores das empresas. No total foram 20 pessoas que responderam o questionário fechado dos gerentes: sete da Empresa A e seis de cada empresa B e C; e 39 pessoas responderam o questionário simplificado dos canteiros: nove da Empresa A, quinze de cada Empresa B e C. As pessoas participantes dos escritórios ocupam posições diversas dentro das empresas, porém quase todas, exceto uma da empresa B, ocupam cargos de supervisão. As pessoas dos canteiros de obras foram escolhidos entre pedreiros, serventes, auxiliares de escritório, almoxarifes, responsáveis pela produção e terceiros. Houve a preocupação de entrevistar pelo menos dois terceiros em obras que haviam sub-contratadas (Apêndice G).

Houve um número reduzido de divergências entre o discurso dos gestores e as respostas dos questionários dos gerentes:

- a. A grande maioria dos participantes desta etapa das Empresas A e B afirmaram que a empresa possui RSE explicitada enquanto os próprios gestores entrevistados declararam que os valores estão no âmbito da informalidade;
- b. Uma parcela dos participantes das Empresas A e B detectam campanhas de controle do consumo de água e energia, enquanto os gestores entrevistados não apresentaram nenhum programa específico;
- c. Na Empresa A, os participantes consideram que a empresa possui programa de controle e redução de perdas, porém o gestor não declarou ou apresentou algum tipo de programa específico;

- d. Os participantes da Empresa C afirmaram que existe uma política formal para a observância de aspectos ambientais na contratação dos fornecedores, mas o gestor declara que apenas são observados os aspectos legais de ordem fiscal, trabalhista e previdenciária;
- e. Metade dos participantes da Empresa C acredita que pelo menos parcialmente é observado a origem das matérias primas e insumos, em relação aos direitos humanos e ao meio ambiente. Porém, o gestor entrevistado declarou que ainda não chegaram a este nível de preocupação.

As divergências entre o discurso dos gestores e as respostas dos questionários dos empregados das obras foram ainda menores, inclusive não houve divergência entre o gestor entrevistado e os empregados das obras da Empresa C:

- a. Os empregados das Empresas A e B afirmam existir o controle do consumo de energia e água nos canteiros, enquanto o gestor entrevistado da Empresa A declarar não existir programa específico para o controle da energia e o gestor da Empresa B expressar que não existem programas para a redução da água e de energia. Porém, o gestor da Empresa A reconhece esta necessidade;
- b. Na Empresa B, os empregados afirmam a existência do controle de perdas nos canteiros, enquanto o gestor entrevistado alega que não existe um programa para perdas e que gostaria de implantar treinamentos e projetos específicos para este tema.

As principais divergências de opiniões entre as entrevistas dos gestores e os questionários aplicados aos empregados dos escritórios centrais e das obras visitadas foram em relação à existência de política explícita de RSE nas empresas, da existência de programas para a redução de perdas, do consumo de água e de energia. Dentro do contexto geral, estes resultados não invalidaram os resultados, pois a inexistências destas práticas foram reveladas nas entrevistas principais, com a apresentação de documentos e relatórios.

A boa receptividade dos gerentes de obras foi positiva para este trabalho, permitindo o livre acesso às instalações, aos empregados, como também a possibilidade de tirar fotografias e aplicar os questionários. Outro ponto positivo foi o

nível de detalhamento das informações obtidas por estes gerentes, permitindo uma melhor compreensão das práticas de RSE das empresas participantes.

Por último, foi realizado um diagnóstico, triangulando as respostas encontradas nos segundo, terceiro e quarto estágios da pesquisa em relação aos níveis de RSE proposto no novo modelo teórico Leão-Aguiar *et al.*, que resultou no objetivo principal desta dissertação de Identificar e analisar os níveis da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) na Indústria da Construção Civil do Estado da Bahia, para depois, propor caminhos para a adoção de melhores práticas de RSE (Tabela 12).

Tabela 12 – Resumo da Análise e Avaliação dos Níveis de RSE das Empresas da ICC de acordo com o Modelo Teórico Proposto

TEMA ETHOS	MODELO PROPOSTO (NÍVEIS)	SINDUSCON-BA E ADEMI-BA	SINTRACOM-BA	PESQUISAS DA FIEB	ESTUDOS DE CASO	CONCLUSÕES DA PESQUISA
Valores, Transparência e Governança	1º	Direitos humanos; compromisso com a transparência e a verdade.	RSE como compromisso ético e por bem estar do trabalhador.	RSE como compromisso ético, por motivos do negócio e sustentabilidade ambiental.	Não possuem RSE explicitada; valores e transparência transmitidos informalmente.	Não possuem RSE explicitada; valores e transparência transmitidos informalmente.
	2º	Política de RSE explicitada; programas de qualidade.				
	3º	Código de Ética; Balanço Social; interação dos stakeholders.				
Público Interno	1º	Relação com os sindicatos; saúde e segurança no trabalho;	Conquistas dos trabalhadores – Acordo Coletivo	Benefícios obrigatórios e não-obrigatórios	Benefícios obrigatórios; ISO 9000 como ponto forte.	Conquistas dos trabalhadores – Acordo Coletivo
	2º	Educação; benefícios não-obrigatórios.				
	3º	Gestão participativa; práticas diferenciadas de contratação e demissão.				
Meio Ambiente	1º	Licenciamento ambiental; gestão de resíduos, de perdas e do consumo de água e energia.	Atende às pressões do governo e da sociedade.	Boas práticas; redução do consumo de água e energia; educação ambiental.	Atendem às pressões do governo e da sociedade, com alguns avanços pontuais.	Atende às pressões do governo e da sociedade.
	2º	Programa de gestão ambiental; ISO 14000; PL e P+L.				
	3º	Parcerias e projetos para o desenvolvimento sustentável do setor da construção.				
Fornecedores	1º	Aspectos legais na contratação; treinamento dos terceiros.	Terceirização maior problema do setor.	Cumprimento da legislação fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental; treinamento dos terceiros.	Observância de aspectos legais, não se preocupam com os aspectos sociais e ambientais; treinamento dos terceiros.	Observância de aspectos legais, não se preocupam com os aspectos sociais e ambientais; treinamento dos terceiros.
	2º	Apoio e desenvolvimento dos terceiros.				
	3º	Apoio e desenvolvimento dos fornecedores; sustentabilidade da <i>constructubusiness</i> .				
Consumidores / Clientes	1º	Política de comunicação comercial.	Pesquisa de satisfação do cliente, assistência técnica e serviço de atendimento ao consumidor.	Pesquisa de satisfação do cliente, assistência técnica e serviço de atendimento ao consumidor.	Pesquisa de satisfação do cliente, assistência técnica e serviço de atendimento ao consumidor.	Pesquisa de satisfação do cliente, assistência técnica e serviço de atendimento ao consumidor.
	2º	Excelência do atendimento.	Diálogo aberto com o consumidor: informações sobre as empresas e os empreendimentos.			
	3º	Desenvolvimento de empreendimentos ambientalmente saudáveis e confortáveis, independente da classe social (<i>Ecobuilding</i>).				
Comunidade	1º	Gerenciamento dos impactos gerados (exigências legais).	ADEMI-BA promove a doação de dinheiro e materiais.	Doação de dinheiro, materiais e apoio a campanhas de interesse social.	Nível baixo de interação com a comunidade; uma empresa apresentando avanços: com doações de dinheiro, materiais e apoio voluntariado.	Nível baixo de interação com a comunidade; cumprimento obrigações legais; ações muito pontuais de filantropia e voluntariado.
	2º	Participação em ações sociais; voluntariado.				
	3º	Contribuições para a melhoria da infraestrutura local; monitoramento das ações sócio-ambientais.				
Governo e Sociedade	1º	Possui política/normas contra corrupção, atos ilícitos.	Nível baixo de interação com o governo e a sociedade; Ademi promove palestras de interesse público.	Sindicato apóia campanhas de interesse público; participa ativamente de programas do governo.	Apóiam projetos de qualificação mão-de-obra; duas empresas apóiam pesquisas acadêmicas e políticas de governo.	Nível baixo de interação com o governo e a sociedade; poucos projetos entre o setor, o governo, as universidades e os centros de pesquisas.
	2º	Interação com governo, universidades e centros de pesquisa para o desenvolvimento do setor.				
	3º	Parcerias com governo e sociedade em prol do desenvolvimento sustentável.				

Legenda: Modelo Leão-Aguiar et al. (2004) 1º Nível – Obrigações Sociais 2º Nível – Responsabilidade Social 3º Nível – Compromisso Social

7. CONCLUSÃO

7.1 MODELO PROPOSTO PARA A AVALIAÇÃO DA RSE

Para promover uma idéia da RSE, baseado em um modelo teórico, dentro de uma perspectiva da melhoria contínua e na filosofia Kaizen da cultura japonesa, é necessário estabelecer os problemas, as responsabilidades, as estratégias e os métodos para atingir a sustentabilidade do proposto.

O conceito de RSE não deve ser distorcido e utilizado como uma estratégia de expansão do mercado e do lucro. Na verdade, o seu significado refere-se a mudanças essenciais na estrutura de produção e consumo, uma nova ética comportamental e o resgate dos interesses sociais coletivos. Através de um modelo de RSE voltado para o Desenvolvimento Sustentável, as empresas podem adotar uma prática de gestão multidimensional que articula, ao mesmo tempo, os aspectos econômicos, políticos, éticos, sociais, culturais e ecológicos, evitando os reducionismos do passado, e promovendo uma visão de longo prazo, em prol das gerações futuras.

O movimento da responsabilidade social caminha no sentido de alerta pelos inúmeros atores sociais que é preciso mudar. A questão da RSE deve migrar, portanto, para além da postura legal da empresa, da prática filantrópica ou do apoio à comunidade. Significa, de acordo com ETHOS (2004) a mudança de atitude, numa perspectiva de gestão empresarial com foco na qualidade das relações e na geração de valor para todos.

A RSE depende igualmente da habilidade dos movimentos sociais, no seu sentido amplo, em atrair forças, em estabelecer alianças e liderar um processo de cobranças por ações socialmente responsáveis das empresas. Em um sentido mais avançado, ainda, é uma alternativa real para se promover desenvolvimento social, através da participação e cobrança direta da sociedade nas decisões das empresas.

Nas empresas onde o lucro é o critério soberano para o sucesso da empresa, há uma dificuldade para se iniciar este processo de melhoramento contínuo da RSE proposto neste modelo. As micro e pequenas empresas da ICC terão maiores dificuldades para atingir patamares mais elevados do modelo, em função das limitações de recursos físico e financeiros. Cabe portanto, aos governos, instituições de apoio a ICC e as empresas líderes, o papel de desenvolver parcerias que integrem todos os interessados.

7.2 PERCEPÇÃO DOS GESTORES SOBRE A RSE

Analisando a percepção dos gestores da ICC sobre a RSE, através das entrevistas e visitas, juntamente com as pesquisas qualitativas da FIEB, foi identificado pouca relevância das empresas de atuar em direção a RSE, paralelamente a busca de resultados econômicos. Código de Ética e Balanço Social são práticas ainda distantes da ICC do Estado, e a política e as estratégias para a RSE, segundo os resultados, estão mais no campo da informalidade, com ações pontuais, que muitas vezes, fogem dos objetivos estratégicos das empresas. Mesmo assim, a grande maioria dos entrevistados na pesquisa de RSE da FIEB, entende que o Código de Ética ajuda a disseminar ações socialmente responsáveis e que contribui positivamente para a imagem da empresa.

Diante dos resultados, entende-se que a RSE tem sido adotada pelas empresas de forma reduzida e superficial, indicando maiores interesses em melhorar a imagem da organização perante os consumidores, ou seja, ainda não é incorporada à cultura organizacional. Apenas na pesquisa de Gestão Ambiental da FIEB e na entrevista com o representante do SINDUSCON-BA, foi revelado a preocupação com a sustentabilidade sócio-ambiental como motivo para se adotar a RSE.

A preocupação das empresas construtoras com os negócios e ao mesmo tempo com a relação com os *stakeholders* pode contribuir para a construção de uma sociedade mais estável, produtiva, equitativa, criando melhores condições para o Desenvolvimento Sustentável. Para tanto, as empresas da ICC precisam de um

planejamento estratégico adequado para a implantação eficaz das ações sócio-ambientais. A principal idéia é compreender que o sucesso da sustentabilidade na indústria da construção civil dependerá da escolha dos gestores em adotar ou rejeitar os princípios do Desenvolvimento Sustentável, alinhados com a RSE estratégica. A empresa precisa incorporar a cultura de RSE no seu comportamento real e ético, no seu planejamento estratégico, na sua missão e divulgar este conceito entre os diversos *stakeholders*.

7.3 AS PRINCIPAIS PRÁTICAS DE RSE

Com relação às práticas sócio-ambientais na indústria da construção civil da Bahia, pode-se concluir que a RSE envolve ações nas áreas de educação, de saúde, de treinamento, meio ambiente e filantropia, entre outras.

Segundo as entrevistas, as práticas de RSE relacionadas ao público interno das empresas estão relacionadas à pressão e aos acordos entre os sindicatos. Apesar da pesquisa de RSE da FIEB revelar a prática de oferecer benefícios não-obrigatórios aos empregados, nas outras etapas da pesquisa isto não foi verificado. A norma ISO 9000 para a qualidade, também foi apontada pelos entrevistados como fator contribuinte para a melhoria da saúde, segurança e higiene dos canteiros de obras.

A RSE começa pela qualidade de vida dos funcionários. As políticas de desenvolvimento do capital humano passam a ter, na perspectiva de manter empregados satisfeitos e motivados, um peso vital para a eficácia da estrutura empresarial, conseqüentemente, obter melhores indicadores relativos ao clima e à cultura da organização, com um ambiente de trabalho saudável, que resulta em maior produtividade.

Apesar da pesquisa da FIEB de Gestão Ambiental revelar ações da ICC para as questões ambientais, no estudo de caso foi verificado que temas como perdas, consumo de água, energia e recursos naturais não estão sendo priorizado nas ações das empresas. O programa do SENAI-BA para a gestão de resíduos dos

canteiros de obras e outros programas internos para resíduos, atendem uma exigência legal: Resolução nº. 307 do CONAMA.

As empresas da ICC precisam mostrar-se mais atuante em relação à preservação do meio ambiente. Como por exemplo, cuidando desde a concepção dos projetos a manutenção final das suas obras, patrocinando ações e instituições e comunidades que atuam em prol de causas sócio-ambientais, capacitando agentes sócio-ambientais para a resolução dos problemas, implantando Sistemas de Gestão Integrados (Qualidade – Segurança - Meio Ambiente), com vistas à melhoria do desempenho TBL e atuando junto aos fornecedores, empregados, consumidores, governo, sociedade em geral.

Nas entrevistas e na pesquisa da FIEB, a relação das empresas com os fornecedores de matérias e insumos está voltada principalmente a atender às exigências legais e de contrato. Apesar de que as empresas participantes e nos resultados da pesquisa da FIEB revelam a existência da integração dos terceiros em canteiros de obras, com treinamento, o líder do SINTRACOM-BA considera a questão da sub-contratação um dos maiores problemas do setor, no que tange aos direitos trabalhistas. Segundo ele, uma grande parte das micro e pequenas empresas na ICC, não consegue atender as exigências mínimas do acordo coletivo.

Para o setor melhorar a sua relação com os fornecedores e terceiros no que tange a RSE, há a necessidade da integração das cadeias de suprimentos, a reestruturação e consolidação das relações entre fornecedores e construtoras, propiciando o fluxo dinâmico das informações e a integração das partes interessadas. Nos estágios mais avançados de RSE, há o aumento da responsabilidade por parte dos fornecedores, ao acompanhar de perto seus produtos, da matéria prima até a entrega, aumentando a pressão para que os fornecedores desenvolvam novos materiais (reciclados ou feitos de recursos renováveis), sistemas fáceis de serem desmontados e reutilizados, normatização e modularidade dos componentes e instrumentos mais otimizados para um melhor prognóstico da vida útil dos sistemas e componentes.

Os resultados deste trabalho revelam que as empresas entrevistadas estão em um patamar mais elevado (segundo nível do modelo proposto) em relação ao cliente/consumidor, oferecendo um padrão atendimento que vai desde o interesse da compra do imóvel pelo consumidor até a pós-entrega, com serviços de assistência técnica e manutenção. Pesquisas de satisfação do cliente já fazem parte da rotina de muitas construtoras, como também, uma maior preocupação com o material publicitário (folhetos, *website* interativos, entre outros).

Segundo os representantes das empresas, não existem até o momento queixas ou reclamações formais dos consumidores em órgãos de defesa ao consumidor como o PROCON, que segundo eles, é fruto da qualidade do bom relacionamento. Dentro da perspectiva dos entrevistados, as empresas vêm investindo permanentemente no desenvolvimento de mecanismos de melhoria de confiabilidade, eficiência, segurança, e disponibilidade dos seus produtos e serviços. A qualidade do serviço de atendimento a clientes (SAC ou outra forma de atendimento) é uma referência importante neste aspecto.

O mercado vem mudando com o avanço da globalização, das tecnologias e da desregulamentação, que contribuem na criação de novos comportamentos e desafios para o consumidor em geral. Os clientes estão exigindo, cada vez mais, qualidade e serviços superiores e percebem cada vez menos, as diferenças entre produtos, mostrando menos fidelidade a marcas. Além disto, existe a obtenção de uma variedade informações sobre produtos, seja pela Internet ou através de outras fontes, estimulando a compra mais racional e consciente.

Porem, ao mesmo tempo, este incremento de ações de responsabilidade voltadas mais para a parte interessada “consumidor” reforça a visão clássica de empresa de Milton Friedman, onde a maximização dos lucros é soberana e a responsabilidade social da empresa limita-se a utilizar seus recursos e engajar-se em atividades destinadas a aumentar seus lucros, tanto quanto possível, dentro das regras do jogo, em busca de um mercado livre e competitivo.

De acordo com os resultados da pesquisas, para as empresas da ICC do Estado há a preferência de apenas fornecer dinheiro e/ou materiais (filantropia) do que realmente intervir diretamente na gestão de projetos sociais. Para que a destinação de verbas e recursos a instituições e projetos sociais tenham resultados mais efetivos, estas devem estar baseadas numa política estruturada da empresa, com critérios pré-definidos. Um aspecto relevante, dentro do terceiro nível de RSE do modelo proposto, é a garantia de continuidade das ações, que pode ser reforçada pela constituição de instituto, fundação ou fundo social.

Apesar dos entrevistados das empresas participantes afirmarem existir um relacionamento ético e responsável com os poderes públicos, este se manifesta no cumprimento das leis e da manutenção de relações com as instituições mais representativas do setor. Apenas o SINTRACOM-BA relatou o seu engajamento em campanhas de interesse público. E apenas as Empresas A e C confirmaram o apoio e a participação em projetos de parceria com centros de pesquisa e com a universidade.

A implementação da RSE na ICC do Estado poderá gerar resultados positivos e dependerão de fatores internos e externos que determinam o ambiente institucional das empresas, podendo variar cada caso. Vai, também, depender do nível da qualidade da consciência pública, de sua percepção da realidade e dos problemas vividos e de sua capacidade de organização para impulsionar mudanças no sentido de uma sociedade verdadeiramente sustentável. No sentido amplo, caberá os movimentos sociais em atrair forças, em estabelecer alianças e de liderar um processo que torne a filosofia de Desenvolvimento Sustentável em uma alternativa real do desenvolvimento humano e a RSE um caminho para as empresas da ICC.

7.4 AS MOTIVAÇÕES E DIFICULDADES ENCONTRADAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA RSE

As principais motivações que levam as empresas construtoras A e C, segundo os entrevistados, a implementarem ações de responsabilidade sócio-ambiental, estão relacionadas ao mercado, à preocupação com a imagem, e com o

papel das empresas em contribuir para a melhoria da qualidade de vida. Já o representante da Empresa B não percebe ainda uma preocupação de sua organização em relação às ações sócio-ambientais, que hoje estão mais voltadas ao cumprimento das leis. Entretanto, a pesquisa da FIEB, revela resultados mais otimistas em relação ao setor, cujos participantes perseguem como objetivos para a implementação da RSE: a motivação dos empregados, a satisfação dos clientes, o crescimento dos negócios, o fortalecimento da imagem e a sustentabilidade ambiental.

Por outro lado, segundo os entrevistados, existem dificuldades e receios em relação à adoção de práticas de RSE: a nível macro, a crise econômica que vem sofrendo o setor e a ausência de políticas públicas de apoio; e a nível micro: os custos de implementação dos projetos e de programas sócio-ambientais, a falta de uma metodologia e diretrizes para a RSE da ICC e a dificuldade de divulgar e comprometer as equipes de trabalho ao introduzir valores de RSE à cultura organizacional.

As dificuldades para a implementação de práticas mais avançadas de RSE serão superadas na medida em que se universaliza a aplicação destas práticas e, portanto, criam-se oportunidades similares para todos. A universalização da RSE, dentro da realidade da construção civil da Bahia, segundo os entrevistados, dependem diretamente do apoio e programas do governo, através, do SESI, do SENAI, do SEBRAE, entre outros. O entrevistado da Empresa A, por exemplo, afirma que os programas de qualidade, saúde e segurança, treinamento e gestão de resíduos, só foram viabilizados dentro da sua empresa, através destes programas de apoio, que oferecem metodologia, treinamento e acompanhamento dos resultados.

Estratégias para a construção sustentável baseada em RSE, Ética e no Desenvolvimento Sustentável serão derivadas de esforços sistemáticos da ICC para a consolidação de uma sociedade mais estável, racional e harmoniosa, baseada nos princípios de igualdade e justiça, nas relações entre as pessoas dentro e fora das organizações, também em um nível global. As dificuldades serão superadas pela criatividade, pelos resultados das inovações em termos de ganhos triplícies, pela melhor imagem e pela redução de conflitos entre os *stakeholders*.

7.5 CAMINHOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA RSE

Uma nova maneira de fazer negócios surge neste novo milênio, com novas demandas, propondo mudanças nas organizações, que elas desenvolvam e estruturam mecanismos para assumir as suas responsabilidades. O novo entendimento altera a definição de empresas, que passa a ser vista não mais como uma organização puramente econômica mas como uma organização com múltiplos propósitos dentro da visão TBL: progresso econômico, desenvolvimento social e melhoria ambiental. Neste contexto a prática de princípios éticos e de RSE oferecem uma referência para as decisões corporativas, à medida que é exigida uma maior interação com os diversos *stakeholders*.

A seguir são apresentados caminhos para a RSE, ou seja, elementos indicativos para procedimentos, direcionados para ações e/ou instruções normativas básicas a serem seguidas pelas empresas da ICC do Estado da Bahia, baseados no modelo proposto de RSE, na pesquisa documental e no referencial teórico, mais especificamente, nos indicadores do ETHOS para a RSE, das Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* - GRI, no Manual Passo a Passo para a RSE das Micro e Pequenas Empresas desenvolvido pelo SEBRAE e ETHOS (2003), nas normas SA 8000, AA 1000 e no Manual de Diretrizes e Procedimentos Gerais para Empreendimento Habitacional Integrado de Interesse Social (EHIS), da Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo (CDHU, 2003) (Tabela 13).

Tabela 13 – Caminhos para a Implementação da RSE da ICC do Estado da Bahia

TEMA ETHOS	MODELO PROPOSTO (NÍVEIS)	AÇÕES DE RSE
Valores, Transparência e Governança	1º Direitos humanos; compromisso com a transparência e a verdade.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de missão e visão da empresa agregando valor a todos os <i>stakeholders</i> e com a inserção do conceito de Desenvolvimento Sustentável. ▪ Declaração explícita de transparência, veracidade e valores éticos, incluindo aspectos da Declaração dos Direitos Humanos (sexo, raça, etnia, idade, nacionalidade, religião e nível econômico). ▪ Certificação de Qualidade (ISO 9000 ou similar).
	2º Política de RSE explicitada; programas de qualidade.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participação de programas setoriais de qualidade (PBQP-H, QUALIOP, ou similar). ▪ Elaboração do Planejamento Estratégico, com estratégias explicitadas para a RSE, e com níveis de indicadores sócio-ambientais. ▪ Criação de setor ou pessoa responsável pela gestão sócio-ambiental. ▪ Auditoria econômico-financeira externa.
	3º Código de Ética; Balanço Social; interação dos <i>stakeholders</i> .	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concordância com os princípios da OIT e do Pacto Global e apoio a Metas do Milênio. ▪ Criação de Código de Ética. ▪ Elaboração de Balanço Social ▪ Certificação para RSE (AA 1000 ou similar).
Público Interno	1º Relação com os sindicatos; saúde e segurança no trabalho;	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprometimento com as leis trabalhistas (registro profissional, pagamento dos salários, Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e concessão de benefícios de acordo com a legislação) – acordo coletivo. ▪ Implantação de procedimentos para a saúde e segurança dentro dos canteiros de obras com treinamento contínuo – inspeção de EPCs e EPIs. ▪ Área de vivência nos canteiros de acordo conforme solicitado na legislação e acordo coletivo. ▪ Liberdade para a formação da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), sem interferência da empresa. ▪ Treinamento profissional nos canteiros de obras. ▪ Norma contra o abuso sexual e o trabalho infantil. ▪ Palestras educativas nos escritórios e canteiros sobre temas do cotidiano do trabalhador e da sua família.
	2º Educação; benefícios não-obrigatórios.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investimentos na formação dos colaboradores (educação continuada e desenvolvimento de talentos). ▪ Política formal para ouvir as sugestões dos empregados – pesquisa de satisfação dos empregados. ▪ Certificação de Saúde e Segurança no Trabalho (OHSAS 18000 ou similar). ▪ Área de vivência nos canteiros de padrão elevado para a saúde e lazer, melhorando a qualidade e vida do trabalhador. ▪ Oportunidades de trabalho para deficientes e ex-detentos. ▪ Programa de acompanhamento da rotatividade da mão-de-obra. ▪ Plano de saúde e seguro de vida para os colaboradores. ▪ Previdência complementar.
	3º Gestão participativa; práticas diferenciadas de contratação e demissão.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Delegação de poderes e gestão participativa. ▪ Programa de participação nos lucros para todos os colaboradores. ▪ Monitoramento da equidade na participação de homens e mulheres em cargos gerenciais.

TEMA ETHOS	MODELO PROPOSTO (NÍVEIS)	AÇÕES DE RSE
Meio Ambiente	1º Licenciamento ambiental; gestão de resíduos, de perdas e do consumo de água e energia.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumprimento da legislação ambiental: licenciamentos, EIA-RIMAs, entre outros. ▪ Programa de gestão de resíduos. ▪ Programa para a gestão de perdas e redução do consumo de materiais, água e energia (eficiência do consumo e reuso da água). ▪ Criação de indicadores ambientais: água, energia, perdas, consumo de materiais, entre outros. ▪ Simplificação da geometria dos canteiros, para a economia de utilidades e materiais.
	2º Programa de gestão ambiental; ISO 14000; PL e P+L.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Certificação de Meio Ambiente (ISO 14000 ou similar). ▪ Observância da origem e o transporte dos materiais e insumos em relação às questões ambientais, dando preferência para produtos mais "eco sustentáveis". ▪ Educação Ambiental integrada ao treinamento em canteiros. ▪ Programas de Produção Mais Limpa e Produção Limpa. ▪ Aperfeiçoamento de plantas e espaços mais eco eficientes.
	3º Projetos e parcerias para o desenvolvimento sustentável do setor da construção; <i>Ecobuilding</i> .	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema Integrado de Gestão (SGI) – qualidade, segurança e meio ambiente. ▪ Inserção de aspectos ambientais no Manual de Entrega dos Empreendimentos. ▪ <i>Ecobuilding</i> e <i>Ecogestão</i>. ▪ Participação em projetos para a manutenção de áreas verdes e investimentos para a preservação ambiental.
Fornecedores	1º Aspectos legais na contratação; treinamento dos terceiros.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formalização dos aspectos legais e trabalhistas, com monitoramento. ▪ Treinamento igual para todos nos canteiros de obras. ▪ Critério formal de compra que evita produtos falsificados, de origem duvidosa.
	2º Apoio e desenvolvimento dos terceiros.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Benefícios iguais para todos nos canteiros de obras, inclui desenvolvimento profissional. ▪ Escolha de materiais de baixo impacto ambiental na extração, transporte e utilização.
	3º Apoio e desenvolvimento dos fornecedores; sustentabilidade da <i>construbusiness</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programas sócio-ambientais voltadas para a cadeia produtiva, especificamente às cadeias de suprimentos. ▪ Utilização de materiais com maior vida útil.
Consumidores / Clientes	1º Política de comunicação comercial.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparência na comunicação com o cliente: revisão peças publicitárias, conformidade com a legislação de defesa do consumidor. ▪ Garantia da escrituração adequada os imóveis, garantindo a entrega das obras. ▪ Proteção à privacidade das informações privadas dos clientes.
	2º Excelência do atendimento.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoramento da satisfação do cliente do início da compra até a pós-entrega: pesquisas, assistência técnica e manutenção. ▪ Registro de reclamações do cliente, com monitoramento. ▪ Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC).
	3º Desenvolvimento de empreendimentos ambientalmente saudáveis e confortáveis, independente da classe social; <i>Ecodesign</i> .	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilização do conceito de <i>Design Integral</i>, ambientalmente responsável: pré-design, construção, demolição e destinação de materiais. ▪ Inserção nos projetos de espaços exclusivos e confortáveis para os futuros empregados: lazer, refeição, etc.

TEMA ETHOS	MODELO PROPOSTO (NÍVEIS)	AÇÕES DE RSE
Comunidade	1º Gerenciamento dos impactos gerados (exigências legais).	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificação dos problemas gerados no entorno das obras e busca de soluções conjuntas.
	2º participação em ações sociais e voluntariado.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Doação de produtos e serviços. ▪ Empréstimo de espaços e equipamentos. ▪ Doação de materiais e dinheiro. ▪ Parceria com escolas locais. ▪ Estímulo ao trabalho voluntariado.
	3º Contribuições para a melhoria da infra-estrutura local; monitoramento das ações sócio-ambientais.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recrutamento de empregados de comunidades mais pobres. ▪ Criação, apoio e parcerias com outras entidades em projetos comunitários, com monitoramento destes.
Governo e Sociedade	1º Possui política/normas contra corrupção, atos ilícitos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumprimento das obrigações de recolhimento de impostos e tributos. ▪ Comprometimento formal com o combate à corrupção. ▪ Norma explícita contra a utilização do poder econômico para influenciar outras empresas e instituições e a manipulação de editais de concorrência.
	2º Interação com governo, universidades e centros de pesquisa para o desenvolvimento do setor.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participação em programas de governo em prol do desenvolvimento da ICC. ▪ Participação com instituições de ensino para o desenvolvimento da mão-de-obra da ICC.
	3º Parcerias com governo e sociedade em prol do desenvolvimento sustentável.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoio a projetos de governo para valorização urbana e revitalização de áreas degradadas. ▪ Contribuição para projetos e ações governamentais voltados para o aperfeiçoamento de políticas públicas nas áreas sócio-ambientais. ▪ Patrocínio de projetos de pesquisa e desenvolvimento, interação com as universidades e centros de pesquisas.

A ICC com suas atividades de mão-de-obra intensiva e como grande fonte geradora de empregos, pode ter um papel importante no desenvolvimento humano, melhorando a qualidade de vida das classes mais pobres, que representam a principal mão-de-obra da indústria. O setor pode também contribuir para promover um ambiente mais limpo, agregando mais valor aos seus produtos e serviços, com o uso mínimo dos recursos naturais e a redução da poluição. Tudo isto dependerá, principalmente, dos gestores mostrarem aos seus empregados e à sociedade que acreditam nos valores da Ética e do Desenvolvimento Sustentável, manifestando prioridade a estas questões nas decisões do negócio, dando um passo decisivo para melhorar o desempenho da RSE do setor. Os maiores desafios se concentram, sem dúvida, no processo de materialização da RSE, ou na transformação da filosofia e do discurso em ação das empresas.

As iniciativas das empresas líderes de mercado, como as apresentadas pelas empresas pesquisadas ou de outras de outros setores mais avançados em relação às práticas de RSE, tem um potencial de estímulo à inovação e à adoção de práticas mais pró-ativas, contrastando com a atitude tradicional reativa que faz presente do cenário predominante da ICC, e de outros setores da economia brasileira.

No momento em que a organização ISO se propõe a criar uma nova norma para a RSE, seus membros percebem que isto vai muito além dos interesses de produtores e consumidores, como é no caso da norma de qualidade. A pressão provocada por ONGs, institutos sociais e formadores de opinião servem, também, como uma forma de orientação como as empresas devem devolver de forma justa o que retira do planeta, através de uma conduta ética que concilie os objetivos da organização com os da sociedade.

7.6 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA NOVAS PESQUISAS

As conclusões deste trabalho limitam-se a fornecer explicações apenas para uma amostra do universo da ICC do Estado da Bahia e não podem ser generalizadas. Nesta pesquisa foi importante analisar resultados obtidos com

métodos qualitativos e quantitativos, visto que os métodos qualitativos apesar de terem muita validade interna (focalizam as particularidades e as especificidades dos grupos sociais estudados) são limitados em termos de sua possibilidade de generalizar os resultados para toda a comunidade pesquisada.

A pesquisa aponta para novos desdobramentos que podem vir a completar o entendimento das ações sócio-ambientais da ICC. A lista abaixo aponta os assuntos mais relevantes, como sugestões, para dar seqüência à pesquisa:

- a. Criação de indicadores econômicos para a ICC ligados a TBL: em relação aos clientes, fornecedores, empregados, investidores e poder público;
- b. Criação de indicadores ambientais para a ICC ligados a TBL: em relação ao consumo e perdas de materiais, água e energia, produção de resíduo e poluição, fornecedores, produtos e serviços, adequação a legislação e transporte;
- c. Criação de indicadores sociais para a ICC ligados a TBL:
 - Em relação ao empregado: emprego, saúde, segurança, treinamento, educação, e oportunidades;
 - Em relação aos direitos humanos: não-discriminação, trabalho infantil, liberdade de associação e de negociação coletiva;
 - Em relação ao consumidor: saúde e segurança, produtos e serviços, propaganda e respeito à privacidade;
 - Em relação à sociedade: comunidade, contribuições, competição e política de preços.
- d. Pesquisa de projetos e formas de implementação de conceitos de sustentabilidade ambiental como Produção Limpa, Produção Mais Limpa e *Ecodesign* para o setor;
- e. Criação de um manual primeiros passos para a implementação da RSE na ICC;

- f. Estudo sobre a influência de códigos de conduta voluntários, processos de auditoria externa e de certificação para a implementação de ações sócio-ambientais na ICC.
- g. Estudo da RSE da cadeia de produtiva da ICC, principalmente focando as cadeias de suprimentos, fornecedores de materiais, insumos e serviços.
- h. Estudo e aplicação do modelo teórico proposto para a RSE em outro setor da economia, como ferramenta para a análise e estudos comparativos.

REFERÊNCIAS

ABIKO, A. K. (Coord.). **O Futuro da Construção Civil no Brasil: Resultados de um Estudo de Prospecção Tecnológica da Cadeia Produtiva da Construção Habitacional**. São Paulo: PCC USP, 2003.

ADLER, P. A.; ADLER, P. Observational Techniques. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Collecting and Interpreting Qualitative Materials**. Califórnia: Sage, 1998.

AGRA FILHO, S. **Gestão Ambiental**. Material didático do Curso de Mestrado em Engenharia Ambiental Urbana – ENG 757: Gestão e Avaliação de Impacto Ambiental da UFBA. Salvador, 2004.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **Projeto 00:001.55-001: Responsabilidade social – Sistema da gestão – Requisitos**. Rio de Janeiro, 2004.

RESPONSABILIDADESOCIAL.COM. **Balço Social**. Disponível em: http://www.responsabilidadesocial.com/institucional/institucional_view.php?id=4
Acesso em: 15 de ago. 2006.

BARBOSA, A. M. G.; SANTANA, V.S. O Estado da Arte do Conhecimento sobre Saúde e Segurança na Construção Civil. In: SANTANA, V. S. (Org.). **Saúde e Segurança na Construção Civil da Bahia**. Brasília: SESI/DN, 2005.

BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N. A. S. **Projeto de Pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis: Vozes, 1990.

BBC.BRASIL.COM. **BIRD: Desigualdade atrasa desenvolvimento**. Disponível em: http://www.bb.co.uk/portuguese/noticias/story/10/031007_desigualdbmla.shtml
Acesso em: 22 de set. 2004.

BORGER, F. G. **Responsabilidade Social: Efeitos da Atuação Social na Dinâmica Empresarial**. 2001. 258 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

BRUNDTLAND COMMISSION (WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT). **Our Common Future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

BUSINESS MEETS SOCIAL DEVELOPMENT – BSD. Disponível em: http://www.bsd-net.com/bsd_brasil/index_b.htm
Acesso em: 20 set. 2004

CAJAZEIRA, J. E. R. **Responsabilidade social na ISO: liderar ou ser liderado?** Instituto Ethos. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=3345&Lang=ptB&Alias=ethos&itemNotID=6530>
Acesso em: 21 de set. 2004.

CALLENBACH, C. *et al.* **Gerenciamento Ecológico**. São Paulo: Cultrix, 1993.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO - CBIC. Disponível em: <http://www.cbic.org.br/> Acesso em 20 de mar. 2006.

DOWN JONES SUSTAINABILITY INDEXES. Disponível em: <http://www.sustainability-indexes.com/>> Acesso em 20 de set. 2004.

CAPRA, C. **As Conexões Ocultas: ciência para uma vida sustentável**. São Paulo: Cultrix, 2002.

CARNEIRO, A. P. *et al.* Características do Entulho e do Agregado Reciclado. In: Cassa, J. C. S.; CARNEIRO, A. P.; BRUM, I. A. S. **Reciclagem de Entulho para a produção de materiais de construção – Projeto Entulho Bom**. Salvador: UFBA, 2001.

CARROLL, A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. In: **Business & Society**, Estados Unidos, v. 38, n. 3, p. 268-295. set. 1999.

CHANLAT, J. F. **Ciências Sociais e Management: reconciliando o Econômico e o Social**. São Paulo: Atlas, 1999.

CHAVES, R. V. **Relatório da Implantação do Programa de Produção Mais Limpa – TECLIM – Estudo de caso: Construtora Luiz Mendonça – Empreendimento: Yacht Privilege Residence**. Salvador, 2005. Não publicado.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES – COM (2002). **Communication from the Commission Concerning Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development**. Disponível em: http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr2002_en.pdf> Acesso em: 21 set. 2004.

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO HABITACIONAL E URBANO DO ESTADO DE SÃO PAULO (CDHU). **Manual para Empreendimento Habitacional Integrado de Interesse Social – EHISS**. São Paulo, 2003.

CSR EUROPE. **European Multi Stakeholder Forum – Final Report**. Disponível em: <http://www.csreurope.org/whatwedo/Stakeholderdialogue/EuropeanMultiStakeholderForum/>> Acesso em: 21 set. 2004.

CURADO, I. B. Responsabilidade legal, responsabilidade social e compromisso social: uma questão de autoridade? In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas em Administração (EnANPAD), 2002, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS ECONÔMICOS. **Perfil dos Trabalhadores na Construção Civil do Estado da Bahia**. Salvador, 2005.

DOWN JONES SUSTAINABILITY INDEXES. Disponível em: <<http://www.sustainability-indexes.com/>> Acesso em 20 de set. 2004.

DRUCKER, P. **50 casos Reais de Administração**. São Paulo: Pioneira, 1998.

DUARTE, G. D.; DIAS, J. M. A. M. **Responsabilidade Social: A Empresa Hoje**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1986.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA BAHIA – FIEB. **Pesquisa sobre Gestão Ambiental**. Salvador, 2004.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA BAHIA – FIEB. **Responsabilidade Social Empresarial no Estado da Bahia**. Salvador, 2005.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO – FIESP. **Responsabilidade Social Empresarial: Panorama e Perspectivas na Indústria Paulista**. São Paulo, 2003.

FONTANA, A.; FREY, J. H. Interviewing: The Art of Science. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Collecting and Interpreting Qualitative Materials**. California: Sage, 1998.

FREDERICK, W. C. Toward CSR3: why ethical analysis is indispensable and unavoidable in corporate affairs. **California Management Review**, Berkeley, 28, n. 2, winter 1986.

FREEMAN, R. E.; REED, D. L. Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. **California Management Review**, Berkeley, v. XXV, n. 3, p. 88-106, spring 1983.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE - FNQ. **Critérios de Excelência 2004**. Disponível em: <<http://www.fpnq.org.br/>> Acesso em 21 set. 2004.

FURTADO, J. S. **Atitude Ambiental Responsável na Construção Civil: Ecobuilding & Produção Limpa**. Disponível em: <<http://www.vanzolini.org.br/>> Acesso em: 21 de mar. de 2002.

FURTADO, J. S. **Indicadores de Sustentabilidade Sócio-Ambiental nos Assentamentos Humanos e Ecodesign na Construção Civil: Oportunidades para a Indústria**. São Paulo, 2006. Não publicado.

GESTHAB - Mecanismos de Inovação de Gestão de Produção de Materiais e Serviços da Indústria da Construção. Disponível em: <http://www.gesthab.ufsc.br> Acesso em 20 de mar. 2006.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HAGA, H. C. R.; CARDOSO, L. R. A.; ABIKO, A. K. Proposição de um modelo de estruturação dos setores de insumos da cadeia produtiva da construção habitacional: O primeiro passo para a realização de estudos prospectivos. In: Simpósio Brasileiro de Gestão e Economia da Construção (SIBRAGEC), 4, 2005, Encontro Latino-Americano de Gestão e Economia da Construção (ELAGEC), 1, 2005. **Anais...** Porto Alegre: SIBRAGEC/ELAGEC, 2005.

HANDY, C. What's a Business For? In: **Harvard Business Review on Corporate Responsibility**. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 2003. p. 65-82.

IMAI, M. **Kaizen: A estratégia para o sucesso competitivo**. São Paulo: IMAM, 1992.

INSTITUTO AKATU. **Descobrimo o Consumidor Consciente**. São Paulo, 2004

INSTITUTO AKATU. **Pesquisa de Responsabilidade Social Empresarial: Um Retrato da Realidade Brasileira**. São Paulo, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS – IBASE. Disponível em: <<http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 20 set. 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios (PNAD)**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 3 jan. 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/defaultcnt.shtm>>. Acesso em: 20 set. 2004 e 3 jan. 2006.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 20 set. 2004 e 4 de jan. 2006.

_____. **Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade (GRI) – 2002**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em 12 de fev. 2006.

_____. **Responsabilidade Social Empresarial para a Micro e Pequenas Empresas: passo a passo**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em 12 de fev. 2006.

_____. **Responsabilidade Social das Empresas - Percepção do Consumidor Brasileiro. Pesquisa 2002**. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/publicacoes/outras_publicacoes/consumidor_2002/index.shtml>. Acesso em 21 de set. 2004.

INSTITUTO ETHOS DE PESQUISA APLICADA. Disponível em: <<http://www.ethos.com.br/diferenciais/pesquisaquantitativa.htm>>. Acesso em: 05 de set. 2005.

INTERNATIONAL COUNCIL FOR RESEARCH AND INNOVATION IN BUILDING AND CONSTRUCTION. – CIB. **Agenda 21 for Sustainable Construction in Developing Countries: A discussion document**. South Africa: CSR Building and Construction Technology, 2002.

_____. **Agenda 21 on Sustainable Construction**. Holanda: CIB Report Publication, 1999.

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT – IISD. **ISO Social Responsibility Standardization: An Outline of the Issues**. Winnipeg, 2004.

ISATTO, E. L. *et al.* **Lean Construction: diretrizes e ferramentas para o controle de perdas na Construção Civil**. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2000.

ISO SOCIAL RESPONSIBILITY CONGRESS. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/en/info/Conferences/SRConference/home.htm>>. Acesso em: 20 set. 2004.

JICK, T. Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, n. 4., p. 602-611, 1979.

JOBIM, M. S.S.; FORMOSO, C. T. Método de Avaliação do Nível de Satisfação dos Clientes de Imóveis Residenciais. In: Encontro Nacional de Tecnologia da Ambiente Construído (ENTAC), 7, 1998, Florianópolis. **Anais...** Porto Alegre: ANTAC, 1998.

JOBIM, M. S.S.; JOBIM FILHO, H.; MACIEL, V. Integração das Cadeias de Suprimentos da Indústria da Construção Civil com Base na Seleção de Fornecedores. In: Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído (ENTAC), 9, 2002, Foz de Iguaçu. **Anais...** Porto Alegre: ANTAC, 2002.

JOHN, V. M. Aproveitamento de resíduos sólidos como material de construção. In: Cassa, J. C. S.; CARNEIRO, A. P.; BRUM, I. A. S. **Reciclagem de Entulho para a produção de materiais de construção – Projeto Entulho Bom**. Salvador: UFBA, 2001.

KIPERSTOK, A.; COELHO, A.; MEIRA, C. C.; *et al.* **Prevenção da Poluição**. Brasília: SENAI/DN, 2002. 290 p.

KREITLON, M. P. A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas em Administração (EnANPAD), 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LEÃO-AGUIAR, L.; FERREIRA, E. A. M.; MARINHO, M. M. O. What do we mean by corporate social responsibility in the construction sector? In: Conference on Sustainable Building South East Asia, Kuala Lumpur, Malaysia. **Anais...** Kuala Lumpur: CIB, 2005.

_____. **Proposta de um modelo para análise da Responsabilidade Social Empresarial comprometida com o desenvolvimento sustentável**, 2004, 11 p., (in prep).

LEÃO-AGUIAR, L.; NEIVA, E. L.; MARINHO, M. M. O. Responsabilidade Social ou Obrigações Sociais? Uma Abordagem Introdutória. In: Congresso Nacional de Meio Ambiente, 3., 2004, Salvador. **Anais...** Salvador: UFBA, 2004.

LIMA, G. F. C. O Debate da Sustentabilidade na Sociedade Insustentável. **Revista Política e Trabalho**, 13, setembro de 1997, p. 201-222.

MANCINI, S. N.; MURITIBA, P. M. O.; KRUGLIANSKAS, I. Valores Organizacionais na Gestão com Responsabilidade Sócio-ambiental. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas em Administração (EnANPAD), 26., 2002, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

MARINHO, M. M. O. A sustentabilidade, as corporações e o papel dos instrumentos voluntários de gestão ambiental: uma reflexão sobre conceitos e perspectivas. In: **Bahia Análise & Dados**. Salvador: SEI, 2001. p. 342-349.

MARINHO, M. M. O. and BARTON, J. **Qualitative approaches to business and environment research: experience with firms in Brazil**, 2004, 17 pp., (in prep).

MAXIMINIANO, A. C. A. **Teoria Geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 2004.

MEIRA, L. C. C. **Relacionamento Clientes-Fornecedores sob a Ótica da Qualidade: Um estudo em construtoras baianas participantes do PBQP-H / QUALIOP**. 2003. 181 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2003.

MEIRA, L. C. C. ; QUINTELLA, R. H. **Relacionamento Clientes-Fornecedores sob a Ótica da Qualidade: Um estudo em construtoras baianas participantes do PBQP-H / QUALIOP**. In: Conferência Latino-Americano de Construção Sustentável e Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído, 1,10, 2004, São Paulo. **Anais...** Porto Alegre: ANTAC, 2004.

MINISTERIO DO TRABALHO E EMPREGO – MTE. Disponível em: <http://www.tem.gov.br/empregados/segsau/comissoestri/ctpp/oquee/conteudo/nr18/conteudo/nr18c.asp>. Acesso em: 20 de jan. 2006.

NASCIMENTO, L. M. D. Respostas Sociais Relativas a Segurança e Saúde na Construção Civil. In: SANTANA, V. S. S. (Org.). **Saúde e Segurança na Construção Civil da Bahia**. Brasília: SESI/DN, 2005.

OLIVEIRA A. M. S.; BAÚ, D. M. Avaliação de Lay-out de Canteiros para Identificação as Áreas de Riscos de Acidentes: Estudo de Caso em uma Empresa. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 22, 2002. Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2002.

NEVES, J. L. Pesquisa Qualitativa – Características, Usos e Possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 1, n. 3., p. 1-5, 1996.

PAULA, A. T. **Avaliação do Impacto Potencial da Versão 2000 das Normas ISO 9000 na Gestão e Certificação de Qualidade: O Caso das Empresas Construtoras**. 2004. 144 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Construção Civil e Urbana) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

PENA, R. P. M. P. Responsabilidade Social da Empresa e Business Ethics: Uma Relação Necessária? In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas em Administração (ENANPAD), 2002, Campinas. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. In: **Harvard Business Review on Corporate Responsibility**. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 2003. p. 27-64.

POST, J. E.; LAWRENCE, A. T.; WEBER, J. **Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics**. 10th Ed. New York: McGraw-Hill, 2002.

PROCHNIK, Victor. **O macrocomplexo da construção civil**. Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1986.

PROJETO SESI na Indústria da Construção. **Diagnóstico da Mão-de-Obra do Setor da Construção Civil**. Brasília: SESI-DN, 1998.

RATTNER, H. Tecnologia e Desenvolvimento Sustentável. In: HOYOS, J. L. B. (org). **Desenvolvimento sustentável: um novo caminho?** Belém: UFPA/NUMA, 1992. p. 13-40.

REIS, P. F.; MELHADO, S. B. A Influência do Atual Relacionamento entre as Empresas Construtoras e seus Fornecedores de Materiais e Componentes. . In: Encontro Nacional de Tecnologia da Ambiente Construído (ENTAC), 7, 1998, Florianópolis. **Anais...** Porto Alegre: ANTAC, 1998.

ROMANO, B. D. **Programas de Qualidade na Construção Civil do Brasil: Uma Análise sob a Ótica da Teoria Institucional**, Espírito Santo, 2003. Disponível em: <http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0410_Conf.Iberoamerican.pdf>. Acesso em: 20 set. 2004.

ROSEN, C. M. Environmental Strategy and Competitive Advantage: An Introduction. **California Management Review**, Berkeley, v. 43, n. 3., p. 8-15, spring 2001.

ROYAL DUTCH / SHELL GROUP OF COMPANIES. **People, Planet and Profits – the Shell Report 2001**. Disponível em: <http://www.shell.com/static/royal-en/downloads/shell_report_2001.pdf#search=%22profit%20planet%20people%20shell%22>. Acesso em: 20 de ago. 2006.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico. Coleção Os Economistas**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SERPA, R. R. Gerenciamento de Riscos Ambientais. In: **Desenvolvimento e Meio Ambiente: Riscos Coletivos – Ambiente e Saúde**. Coletânea. Curitiba: Editora da UFPR, 2002. n. 5, p. 101-107.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA - Departamento Nacional - SESI-DN. **Diagnóstico da Mão-de-Obra do Setor da Construção Civil**. Brasília, 1991.

SETHI, S. P. Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework. **California Management Review**, Berkeley, 17, n. 3, p. 58-64, spring 1975.

SILVA, R. C. *et al.* Os Riscos e a Segurança na Construção Civil. In: SANTANA, V. S. (Org.). **Saúde e Segurança na Construção Civil da Bahia**. Brasília: SESI/DN, 2005.

SINDICATO DOS TRABALHADORES NA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO E DA MADEIRA DO ESTADO DA BAHIA. **Acordo Coletivo 2005**. Salvador, 2005.

SMITH, D. The Frankenstein Syndrome: Corporate Responsibility and the Environment. In: SMITH, D. (org). **Business and the Environment: Implications of the New Environmentalism**. Londres: Paul Chapman Publishing Ltd., 1993. p. 172-189.

SOUZA, U. E. L. **Como reduzir perdas nos canteiros: manual de gestão do consumo de materiais na construção civil**. São Paulo: PINI, 2005.

STAHEL, A. W. Os aspectos ideológicos de uma contradição e a busca de alternativas sustentáveis. In: CAVALCANTI, C. (org). **Desenvolvimento e Natureza. Estudos para uma sociedade sustentável**. Disponível em: <<http://168.96.200.17/ar/libros/brasil/pesqui/cavalcanti1.rtf>>. Acesso em: 20 de jul. 2006.

STEINER, G. A.; STEINER, J. F. **Business, Government and Society: a managerial perspective**. New York: McGraw-Hill Irwin, 2003.

SWANSON, D. L. Toward an integrated theory of business and society: A research strategy for corporate social performance. **The Academy Management Review**, Mississippi, 24, n. 3, jul.1999.

UNIETHOS - EDUCAÇÃO PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2004**. Disponível em: <http://www.uniethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/default.asp>. Acesso em: 22 de set. 2004.

UNIETHOS – EDUCACAO PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL. **Indicadores Ethos Setoriais de RSE – Construção Civil**. Disponível em: <http://www.uniethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/questionarios/construcao_civil.pdf>. Acesso em: 15 de ago. 2006.

UN DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS – DIVISION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. **Ebert Summit – Agenda 21**. Disponível em: <<http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/index.htm>>. Acesso em: 20 de set. 2004

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP). **Millennium Development Goals Millennium**. Disponível em: <<http://www.un.org/millenniumgoals/>>. Acesso em: 20 set. 2004.

VENTURA, E. C. F. Responsabilidade Social das Empresas sob a óptica do “Novo Espírito do Capitalismo”. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas em Administração (ENANPAD), 26., 2002, Campinas. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

VINHA, V. As Empresas e o Desenvolvimento Sustentável: Da Eco-eficiência à Responsabilidade Social Corporativa. In: MAY, P.; LUSTOSA, M. C.; VINHA, V. (org.) **Economia do Meio Ambiente: Teoria e Prática**. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2003. p. 173-196.

VU, V. H. A Concept of Performance for the Audit. Firms by Stakeholder Approach. In: **Egos Colloquium - The Organization as a Set of Dynamic Relationships**, 20, 2004, Slovenia. Disponível em: <http://www.univ-paris12.fr/irg/cahiers/paper_1-VietHaVu.doc>. Acesso em: 20 de set. 2004.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT – WBCSD. **Corporate Social Responsibility: The WBCSD’s Journey**. Genebra, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A - ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS DOS GESTORES

EMPRESA :

ENTREVISTADO :

CARGO:

ESCRITÓRIO: CANTEIRO DE OBRAS:

ENDEREÇO:

TELEFONE / FAX:

DATA : ____/____/____ DURAÇÃO:

OBSERVAÇÕES:

LEGENDA: 1º Nível Modelo Leão-Aguiar *et al.*
 2º Nível Modelo Leão-Aguiar *et al.*
 3º Nível Modelo Leão-Aguiar *et al.*

Valores, Transparência e Governança	Sim	Não	Resposta (Como e Por quê?)	Outras evidências
Qual o seu conceito de RSE?				
Possui política / estratégia de RSE explicitada? Possui um núcleo, gerência ou pessoa responsável pela RSE? Possui uma instituição que cuida dos interesses dos empregados?				
Que formas são implementados os projetos sócio-ambientais?				
Quais são os objetivos perseguidos ao adotar práticas de RSE?				
Possui Código de Ética? Considera-o importante? Quais são <i>stakeholders</i> contemplados? Possui mapeamento de <i>stakeholders</i> por projeto de construção?				
Inclui o respeito aos direitos humanos como critério formal em suas decisões de investimentos e/ou aquisições?				
Orienta as suas operações em concordância com as declarações de princípios da Organização Internacional do Trabalho (OIT), com os princípios do Pacto Global e/ou em apoio às Metas do Milênio?				
Proíbe expressamente a utilização de práticas ilegais (como corrupção, extorsão, propina e “caixa dois”) para obtenção de vantagens comerciais?				

São explícitos quanto ao compromisso de transparência e veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas?					
Estimula a coerência entre os valores e princípios éticos da organização e a atitude individual de seus empregados?					
Possui a norma AA 1000 ou similar?					
Elabora Balanço Social? Os dados são empregados no planejamento estratégico da empresa?					
Ao publicar informações sobre aspectos sociais e ambientais de seu desempenho, inclui dados desfavoráveis e discute pendências?					
As informações sobre a situação econômico-financeira das atividades da empresa são auditadas por terceiros?					
A empresa participa dos programas setoriais de qualidade (PQ/SiQ do PBQPH)?					
Aplica normas técnicas e legislações específicas para cada modalidade de empreendimento?					

Público Interno	Sim	Não	Resposta (Como e Por quê?)	Outras evidências
<p>Possui acordo coletivo com o sindicato da categoria principal? Fornece informações aos sindicatos sobre as condições de trabalho?</p> <p>Reúne-se periodicamente com os sindicatos? Possibilita a representação dos sindicatos dentro do local de trabalho?</p>				
<p>Possui comissão de obras garantida por acordo coletivo?</p>				
<p>Todos os integrantes de comissões de trabalhadores – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), etc. são eleitos pelos trabalhadores sem interferência da empresa?</p>				
<p>A empresa possui políticas e mecanismos formais para ouvir as sugestões dos empregados (escritório e obras)?</p>				
<p>Quais os benefícios não-obrigatórios oferecidos aos empregados? (plano de saúde familiar, auxílio para educação dos filhos, financiamento para casa própria, creche, etc.)</p>				
<p>Discute com outras empresas ou apresenta propostas práticas para o combate ao trabalho infantil no setor (ou de maneira geral)?</p>				
<p>Possui políticas explícitas de não-discriminação (de raça, gênero, idade, religião e orientação sexual) na política salarial, na admissão, na promoção, no treinamento e na demissão de empregados?</p>				

Monitora seus quadros buscando equidade na participação de homens e mulheres em cargos gerenciais? E na produção em canteiro de obras?					
Mantém programa especial para a contratação de pessoas com deficiência?					
Oferece oportunidades de trabalho para ex-detentos?					
Realiza pesquisa para medir a satisfação dos empregados?					
Possui programa de participação dos empregados nos resultados da empresa? E bonificação?					
Possui certificação ISO9000 ou norma equivalente (interna ou externa)?					
Possui certificação SA8000, BS8000, OHSAS18001 ou norma equivalente?					
Oferece programas de prevenção e tratamento para dependências de drogas e/ou de álcool? Saúde da mulher? DSTs, HIV/AIDS?					

Possui política de compensação de horas extras? E para os gerentes e os executivos?					
Mantém algum tipo de programa de educação para os empregados? (erradicação do analfabetismo, ensino supletivo, etc.)					
Teve reclamações trabalhistas nos últimos três anos?					
Possui práticas diferenciadas de contratação e demissão? Oferece programa de demissão voluntária incentivada? E auxílio aos ex-empregados para voltar a sua região origem se o desejarem?					
Acompanha e avalia periodicamente a rotatividade de empregados?					
Oferece programa de previdência complementar a todos os seus empregados?					
Possui programa de conscientização sobre higiene nos canteiros de obra? E programa de conscientização e treinamento sobre segurança no trabalho?					
Oferece alojamentos adequados, refeitórios, área de lazer e possui programas de qualidade de vida em seus canteiros de obras?					

Inspecciona periodicamente a correta utilização dos EPCs / EPIs por seus funcionários nos canteiros de obra?			

Meio Ambiente	Sim	Não	Resposta (Como e Por quê?)	Outras evidências
Tem um setor ou uma pessoa responsável meio ambiente? Possui agenda ambiental distinta para cada obra?				
Possui parcerias (ex. ONGs) para promover o desenvolvimento sustentável do setor?				
Recorre a especialistas submetendo seus projetos para análise de impacto ambiental?				
Quais as principais ações para a melhoria ambiental?				
Participa de comitês/conselhos locais ou regionais para discutir a questão ambiental com o governo e a comunidade?				
Possui ou já precisou de licenciamento ambiental? Que tipos? A empresa já foi multada?				
Possui algum programa de produção mais limpa? E sistema de gestão ambiental? Já fez um balanço ambiental?				

Tem política explícita de não-utilização de materiais e insumos provenientes de exploração ilegal de recursos naturais (madeira certificada, etc.)? Utiliza espécies de madeira alternativas às tradicionais que se encontram sob pressão de exploração? Ao definir a madeira, considera as características das peças para adequar o projeto às medidas das peças disponíveis no mercado evitando perdas e emendas desnecessárias?					
Desenvolve periodicamente campanha interna de redução do consumo de água e de energia? Contemplam os projetos os aspectos de água e energia (obra e implantação)?					
Desenvolve periodicamente campanha interna de educação para o consumo consciente e a reciclagem de materiais? Faz coleta seletiva em seu escritório e em todos os canteiros de obras?					
Possui programa de gerenciamento de resíduos? Atende à resolução do CONAMA nº 307?					
A empresa prioriza a contratação de fornecedores que comprovadamente tenham boa conduta ambiental?					
Inserir a questão ambiental no Manual de Entrega do Empreendimento?					
Possui programa formal de controle e redução de perdas de materiais utilizados em suas obras?					

É certificada pela série ISO14000?					
Desenvolve projetos que garantam a manutenção de área verde, mata nativa local ou programas de reflorestamento? Procura reutilizar a camada do solo de origem vegetal orgânica que é retirada do local da obra? Desenvolve ações para que os trabalhos de terraplenagem e aterros evitem erosões?					
Quais as áreas de interesse para a capacitação de seus técnicos?					
Possui Sistema de Gestão Integrada (SGI) ou similar? (Qualidade, Saúde, Segurança e Meio Ambiente)					
Realizou algum tipo de investimento na área ambiental ou gastos com preservação ambiental, nos últimos três anos?					

Fornecedores	Sim	Não	Resposta (Como e Por quê?)	Outras evidências
Possui política formal para a observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros (legislação fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental)? E de indicadores de qualidade?				
Discute questões relacionadas à responsabilidade social com seus fornecedores, visando o treinamento e outros critérios?				
Possui política explícita de RSE para a cadeia de fornecedores? (contra trabalho infantil, forçado, etc.)				
Conhece a origem das matérias-primas, insumos e produtos utilizados e tem a garantia de que nessas origens os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados?				
Adota critérios de compra que evitam produtos piratas, falsificados ou frutos de roubo de carga?				
Integra os trabalhadores terceirizados aos seus projetos de treinamento e desenvolvimento profissional?				

Consumidores e Clientes	Sim	Não	Resposta (Como e Por quê?)	Outras evidências
Atualiza sempre que necessário o material de comunicação destinado aos consumidores/ clientes para tornar mais transparente o relacionamento e mais seguro o uso de seus produtos?				
Realiza análise prévia de peças publicitárias para verificar a conformidade com seus valores éticos e com a legislação de defesa do consumidor?				
Foi no último três anos denunciada ou punida por entidades como Procon, etc.? E pelo consumidor/ cliente?				
Realiza pesquisa de satisfação do cliente?				
Presta serviço estruturado pós-entrega do empreendimento?				
A empresa oferece Serviço de Atendimento (SAC) ou outra forma de atendimento especializado para receber e encaminhar sugestões, opiniões e reclamações relativas a seus produtos e serviços?				
A empresa promove treinamento contínuo de seus profissionais de atendimento para uma relação ética e de respeito aos direitos do consumidor?				

<p>Possui uma política formal de proteção à privacidade e/ou um sistema de gestão das informações privadas do consumidor, cliente ou usuário?</p>			
<p>Possui registros de reclamação o cliente e os avalia periodicamente?</p>			
<p>Desenvolve empreendimentos que atendam de uma mesma forma necessidades básicas dos públicos-alvos (saneamento básico, água encanada, energia elétrica, acessibilidade ao local, segurança, acesso pavimentado, lazer) independentemente de sua classe social? Tem a preocupação de desenvolver projetos ambientalmente saudáveis e confortáveis? Contempla em seus projetos espaços exclusivos para os futuros empregados (lazer, refeição, etc.)?</p>			
<p>Garante a escrituração adequada dos imóveis aos clientes? Subscrive sistematicamente apólice de seguro garantindo a entrega de suas obras aos clientes?</p>			

Comunidade	Sim	Não	Resposta (Como e Por quê?)	Outras evidências
Contribui com melhorias na infra-estrutura ou no ambiente local que possam ser usufruídas pela comunidade (habitações, praças, escolas, pontes, etc.)?				
Participa de problemas comunitários e do encaminhamento de soluções?				
Nos últimos três anos recebeu reclamações de excesso e lixo, poluição sonora e visual, alterações de tráfego, ou outros motivos? Possui processo formal de análise de impactos sócio-ambientais de suas atividades no entorno? Procura manter subterrâneas as instalações das redes de luz, força e telecomunicações para diminuir a poluição visual?				
Realiza campanhas em conjunto com organizações locais de interesse público?				
Doa dinheiro, materiais e/ou produtos para pessoas e/ou instituições?				
Empresta o espaço ou equipamentos para entidades de caráter social?				

Repassa recursos para o Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente?					
Quais são as suas principais ações sociais? Planeja as ações sociais com impacto a longo prazo? Inclui ação social no planejamento estratégico?					
Tem procedimento de consulta periódica aos beneficiários de sua ação social, monitorando-a?					
Utiliza os incentivos fiscais de dedução ou desconto de doações e patrocínios?					
Possui mecanismos para estimular fornecedores e outras partes interessadas a fazer doações financeiras?					
Estimula o trabalho voluntário? Quais? Divulga internamente os projetos que apóia oferecendo oportunidades de trabalho voluntário?					

Governo e Sociedade	Sim	Não	Resposta (Como e Por quê?)	Outras evidências
A empresa tem norma explícita de não utilização do poder econômico para influenciar com empresas, fornecedores, distribuidores e outros parceiros?				
Teve seu nome mencionado na imprensa nos últimos cinco anos sob suspeita de ter participado de incidente envolvendo o oferecimento de propina ou a prática de corrupção de agentes públicos?				
Possui política explícita de não apoio e participação em processo que objetivam a manipulação de editais de concorrências? Contribui em campanhas políticas?				
Participa ou realiza campanhas exclusivamente relacionadas com questões de interesse público?				
Apóia políticas de gestão de resíduos, como por exemplo, a implantação de ATTs, para que os resíduos da construção civil possam ser segregados, reutilizados, reciclados ou que tenham a correta destinação?				
Articula ou apóia o governo com políticas de valorização urbana, tais como revitalização de centros históricos, recuperação de monumentos, etc.? E políticas públicas para a melhoria dos índices de habitação?				

Interage ativamente com instituições de ensino para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor?					
Estimula e patrocina projetos de desenvolvimento de pesquisa e tecnologia, interagindo ativamente com a comunidade acadêmica e científica?					

APÊNDICE B – MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA SUPERVISORES E GERENTES

Avaliação gerentes / supervisores / responsáveis por setores

Valores, Transparência e Governança

- | | | | | | |
|---|---|-----|-----|---------|---------|
| 1 | Respeita os direitos humanos? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 2 | Possui política / estratégia de Responsabilidade Social Empresarial explicitada? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 3 | Estimula a coerência entre os valores e princípios éticos da organização e a atitude individual dos empregados? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 4 | Tem o compromisso com a transparência e a veracidade das informações prestadas a todas as partes interessadas? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
- #### Público Interno
- | | | | | | |
|----|--|-----|-----|---------|---------|
| 5 | Possui acordo coletivo com o sindicato da categoria principal? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 6 | Possui comissão de obra garantida pelo acordo coletivo? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 7 | Inspecciona periodicamente a correta utilização dos EPCs e EPIs por seus funcionários no canteiro de obra? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 8 | Possui política e mecanismos formais para ouvir as sugestões dos empregados? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 9 | Oferece benefícios não-obrigatórios aos empregados (educação, saúde, entre outros)? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 10 | Possui programa de conscientização sobre higiene e segurança no canteiro de obras? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
- #### Meio Ambiente
- | | | | | | |
|----|--|-----|-----|---------|---------|
| 11 | Possui programa de gerenciamento de resíduos (resolução CONAMA nº 307)? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 12 | Adota procedimentos como licenciamento ambiental e análise e monitoramento de riscos ambientais? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 13 | Possui programa formal de controle e redução de perdas de materiais na obra? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 14 | Promove campanhas internas para a redução do consumo de energia e água? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 15 | Possui um setor ou uma pessoa responsável pelo meio ambiente? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 16 | Possui política explicitada para a preservação ambiental? | Sim | Não | Parcial | Não sei |

Fornecedores

- | | | | | | |
|----|--|-----|-----|---------|---------|
| 17 | Possui política formal para a observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros (legislação fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental)? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 18 | Integra os trabalhadores terceirizados aos seus projetos de treinamento e desenvolvimento profissional? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 19 | Conhece a origem das matérias primas, insumos e produtos utilizados e tem garantia de que nessas origens os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
- #### Consumidores e Clientes
- | | | | | | |
|----|--|-----|-----|---------|---------|
| 20 | Escolhe materiais de baixo impacto ambiental na extração, no transporte e na sua utilização? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 21 | Possui serviço estruturado de pós-entrega de empreendimento? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 22 | Possui registros de reclamação do cliente? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 23 | Realiza pesquisa de satisfação do cliente? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
- #### Comunidade
- | | | | | | |
|----|--|-----|-----|---------|---------|
| 24 | Contribui com a melhoria na infra-estrutura ou no ambiente local do entorno da obra? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 25 | Participa de programas comunitários, doação de materiais e/ou dinheiro? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 26 | Estimula o trabalho voluntário? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
- #### Governo e Sociedade
- | | | | | | |
|----|--|-----|-----|---------|---------|
| 27 | Interage com instituições de ensino para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 28 | Participa de campanhas de interesse público? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 29 | Estimula e/ou patrocina projetos de pesquisa e tecnologia interagindo com universidades e/ou centros de pesquisas? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 30 | Apóia projetos de sustentabilidade e/ou de educação ambiental em parceria com governo e/ou outras entidades? | Sim | Não | Parcial | Não sei |
| 31 | Existem outras ações sociais e/ou ambientais realizadas pela empresa? Quais? | Sim | Não | Parcial | Não sei |

APÊNDICE C – MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA EMPREGADOS DE OBRAS

Opinião do trabalhador

Empregado contratado Empregado terceirizado

	Sim	Não	Parcial	Não sei	Exemplos:
1 Você se sente bem trabalhando na sua empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
2 Você faz sugestões para melhorar o seu trabalho e o ambiente dentro do canteiro de obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
3 A empresa procura ouvir e atender as sugestões dos empregados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
4 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de água?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
5 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de energia?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
6 Você participa de treinamentos sobre segurança e higiene dentro do canteiro de obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
7 Os EPCs e os EPIs são inspecionados periodicamente na obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
8 Existe algum programa de educação para funcionários da empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
9 Você tem seguro ou algum plano de saúde?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
10 Vocês fazem coleta seletiva de lixo no canteiro de obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
11 Existe o controle e redução de perdas de materiais no canteiro de obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
12 Você considera satisfatórios o refeitório, o alojamento, os sanitários e a área de lazer dentro do canteiro de obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
13 Existe treinamento profissional durante o período da execução da obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
14 Você mantém contato com sindicato de sua categoria?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
15 Os empregados terceirizados (sub-empregados) possuem os mesmos direitos e deveres dentro da obra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
16 Existem outras ações sociais e/ou ambientais realizadas pela empresa? Quais?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____

Obrigado pela sua participação!

APÊNDICE D – CHECAGEM DE EVIDÊNCIAS

Temas	Evidências
Valores, Transparência e Governança	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento estratégico. • Projetos sócio-ambientais. • Código de Ética. • Balanço Social. • Auditorias econômico-financeiras. • Normas e certificações (AA1000, ISO9000, entre outras). • Relatórios do PQ/SiQ. • Normas e legislações específicas dos empreendimentos. • Entrevistas com gerentes. • Entrevistas com empregados. • Entrevista com o sindicato dos empregados. • Visitas aos canteiros de obras.
Público Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Benefícios aos empregados. • Folhas de pagamentos. • Contra-cheques. • Organograma da empresas e obras. • Pesquisa de satisfação dos empregados. • Certificados de qualidade, segurança, saúde e condições de trabalho. • Programas de educação, de treinamento sócio-ambientais, dentre outros. • Reclamações trabalhistas. • Contratações e demissões. • Entrevistas com gerentes. • Entrevistas com empregados e terceiros. • Entrevista com o sindicato dos empregados. • Visitas aos canteiros de obras.
Meio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Programas com Produção Limpa, Produção Mais Limpa, SGI, controle e redução de perdas, entre outros. • Licenciamento e multas ambientais. • CRA. • Consultorias. • Parcerias com outras entidades. • Contas de consumo de água e energia (fichas de controle). • Manual de Entrega dos empreendimentos. • Certificado ISO14000. • Investimentos em projetos ambientais. • Entrevistas com gerentes. • Entrevistas com empregados. • Entrevistas com fornecedores. • Visitas aos canteiros de obras.
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> • Controle da contratação dos fornecedores. • Entrevistas com gerentes. • Entrevistas fornecedores e terceiros. • Visitas aos canteiros de obras.
Consumidores e Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Material de propaganda e publicidade. • Registros de reclamações dos clientes e queixas no Procon. • Pesquisas de satisfação do clientes. • Serviços de pós-entrega e SAC. • Procedimentos de escrituração. • Projetos que contemplam questões ambientais e de conforto. • Entrevistas responsáveis pelos setores comercial e de projetos.
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> • Projetos e campanhas em prol da comunidade. • Instituições e projetos que envolveram doação de materiais e/ou dinheiro. • Planejamento estratégico. • Monitoramento dos projetos e ações sócio-ambientais. • Apoio ao voluntariado (mecanismos).
Governo e Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Campanhas e projetos.

APÊNDICE E – RESUMO DA PERCEÇÃO DOS REPRESENTANTES DO SETOR SOBRE RSE

Temas / Entrevistados	SINDUSCON-BA	ADEMI-BA	SINTRACOM-BA
Conceito de RSE	<p>"Papel do empresário: a dimensão da organização com a sociedade. Como influenciar o mundo? Qualidade de vida, ambiente; conceito amplo".</p> <p>•Código de Ética: como uma evolução das práticas explícitas de RSE; como elemento educativo, não de cima para baixo dentro das organizações. Talvez as grandes construtoras já possuem um código.</p> <p>•Balanço Social: é uma consequência do Código de Ética; assumir a postura de RSE.</p> <p>Objetivos perseguidos pelo setor a adotar práticas de RSE:</p> <p>1) Conscientização - o empresário como um agente transformador; 2) Interesses mercadológicos, imagem da empresa, produto atrelado a um conceito de empresa que tem RSE. "ser simpático para o mercado".</p>	<p>"Em um país desigual, é fazer alguma coisa para melhorar".</p> <p>•Código de Ética: muito distante para a construção civil por uma série de problemas: concorrência acirrada, canibalismo; talvez para empresas novas, mais orgânicas, menos mecanicistas.</p> <p>•Balanço Social: o mercado quer e o cliente cobra; mas é uma realidade distante do setor.</p> <p>Objetivos perseguidos pelo setor a adotar práticas de RSE: 1) Conscientização pessoal do empresário; 2) Interesses mercadológicos.</p>	<p>"É a capacidade que a empresa tem de trabalhar com segurança, oferecer regularmente uma área de vivência aos empregados, para que o trabalhador possa ter orgulho e viver sem stress".</p> <p>•As empresas precisam entender que RSE não é custo, é benefício para empresa.</p>
Valores, Transparência e Governança	<p>Objetivos perseguidos pelo setor a adotar práticas de RSE:</p> <p>1) Conscientização - o empresário como um agente transformador; 2) Interesses mercadológicos, imagem da empresa, produto atrelado a um conceito de empresa que tem RSE. "ser simpático para o mercado".</p>	<p>Objetivos perseguidos pelo setor a adotar práticas de RSE: 1) Conscientização pessoal do empresário; 2) Interesses mercadológicos.</p>	<p>•O Sindicato exerce o papel de negociador com o sindicato das empresas: área de lazer, alimentação e segurança. O advogado do sindicato providencia que o acordo coletivo esteja em concordância com a OIT e a CLT.</p>
Público Interno	<p>•Conquistas dos trabalhadores: discussão ampla, convenções e acordos coletivos.</p> <p>•Alimentação, transporte, seguro de grupo para acidentes nas obras, área de vivência nos canteiros, contratação de deficientes: benefícios obrigatórios determinados pelo acordo coletivo e CLT.</p> <p>•Benefícios não-obrigatórios que são raros na ICC: auxílio a creche, auxílio a funeral, prêmios para aposentadoria, auxílio para filho excepcional, cesta básica.</p> <p>•Projeto do SESI para educação em vários níveis: canteiros de obras com salas de aula. Melhora o lado empregador, motivação do operário.</p> <p>•O SINDUSCON-BA tem um programa de gestão de segurança do trabalho, checklist com trabalho de prevenção.</p> <p>•Grande problema da ICC: informalidade (60-70%).</p>	<p>•Existem programas internos nas construtoras. Benefícios motivam os empregados: "Colaborador do Mês".</p> <p>•As grandes construtoras, através de fundações possuem melhores práticas de RSE.</p> <p>•Preocupação hoje do setor: demissões, recolocação em outras obras.</p> <p>•O setor se restringe ao cumprimento das obrigações legais. O projeto de educação do SESI nos canteiros de obras já foi um grande ganho.</p> <p>•Problema: mão-de-obra não qualificada.</p>	<p>•O Sindicato promove palestras e seminários na sede do sindicato para discutir propostas da categoria. O sindicato promove a comunicação com os empregados através de assembleias, telefone, e-mails e as sub-delegacias regionais.</p> <p>•As pequenas empresas, quando são sub-empregueiras, não conseguem pagar o correto; conclusão: não assinam carteiras, não dão vale- transporte, alimentação, etc.</p> <p>•Não percebe nenhum tipo de benefício não-obrigatório existente no setor. Já alguns anos o sindicato luta para implementar plano de saúde individual para os trabalhadores.</p> <p>•O sindicato vem pleiteando para que as empresas libere os empregados que queiram continuar os estudos (Ensino Médio), que sejam liberados uma hora antes para irem à escola (banho e deslocamento).</p> <p>•Em decorrência dos treinamentos nos canteiros de obras, o número de acidentes nos canteiros de obras vem decrescendo.</p> <p>•Projeto do sindicato que o líder considera entre os mais importantes: criar em parceria com o SESI e SENAI a Escola para formar Profissionais. Já existem em outros estados, com o apoio do governo federal.</p> <p>•Grande problema da ICC: terceirização. O trabalhador informal pouco aparece no sindicato (2%).</p>

APÊNDICE E – RESUMO DA PERCEÇÃO DOS REPRESENTANTES DO SETOR SOBRE RSE

Temas / Entrevistados	SINDUSCON-BA	ADEMI-BA	SINTRACOM-BA
<p>Meio Ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> O papel do SINDUSCON-BA: captação de tributos e fiscalização; porém as maiores conquistas do setor partem dos trabalhadores. Projeto "Competir", parceria com SENAI, treinamento das empresas para atender a resolução nº 307 do CONAMA. Pressão do mercado, de grupos ambientalistas, do Ministério Público: não ver espaço se não respeitar o meio ambiente; Leis: EIV, PDDU, Estatuto da Cidade. Os EIA-RIMAS já são obrigatórios. Não é uma prática comum da ICC de pesquisar a origem dos materiais, exceto a madeira e a areia que são fiscalizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Confusão de leis: municipal, estadual e federal? Quantas certidões? Predomina o medo e a falta de informação. Projeto "Competir", parceria com SENAI, treinamento das empresas para atender a resolução nº 307 do CONAMA. Sector muito visado: visto como predador, problemas muitos sérios. O passivo ambiental vai para quem? Medo da mídia. Os EIA-RIMAS já são obrigatórios. <p>Tecnologias novas: hidrômetro individual. Algumas tecnologias ainda são estranhas ao cliente: energia solar, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Meio ambiente: a questão da água. Tem empresa que fornece água sem qualidade para os empregados. O sindicato cobra: filtros, jatos inclinados, copos descartáveis ou individuais. Água para o asseio: às vezes, no verão, as empresas procuram limitar o consumo.
<p>Fornecedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> Terceirização: maior problema da cadeia produtiva. As sub-empresas têm que atender os acordos coletivos e os benefícios dentro do canteiro devem ser estendidos a todos terceiros. 	<ul style="list-style-type: none"> A cobrança por RSE ainda é muito incipiente. O fator de decisão na escolha de fornecedores: preço e qualidade do material. 	<ul style="list-style-type: none"> O sindicato não se envolve com os fornecedores. Às vezes, os fornecedores procuram formar grupos de trabalhadores para promover cursos e divulgar os produtos.
<p>Consumidores e Clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> O cliente hoje é exigente e a empresa tem a preocupação com a imagem. As principais construtoras possuem setor de assistência técnica. <p>Muitas empresas fazem pesquisa de satisfação do cliente na entrega do imóvel. Poucas fazem na pós-entrega.</p>	<ul style="list-style-type: none"> O setor já faz pesquisa de satisfação do cliente, entrega manual do proprietário e oferece assistência técnica pós-venda: questões mercadológicas. 	<ul style="list-style-type: none"> O consumidor procura o sindicato para saber informações sobre as construtoras: material utilizado, tratamento dos empregados, etc.
<p>Comunidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> A ADEMI-BA faz contribuições de dinheiro e materiais para creches e hospitais. 	<ul style="list-style-type: none"> A ADEMI-BA faz contribuições de dinheiro e materiais para creches e hospitais. 	<ul style="list-style-type: none"> O sindicato faz contribuições de materiais para associações de bairro, grupos culturais, entre outros. Também empresta o espaço e o carro de som para entidades de caráter social.
<p>Governo e Sociedade</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sector em crise: habitação subsidiada, não existe poder de compra da população brasileira. 	<ul style="list-style-type: none"> Apóia temas em prol da sociedade: ex. campanhas da AIDS, "use camisinha", GAPA, etc. Ministério das Cidades – o sindicato tem a suplência no Conselho das Cidades – projetos: "Casa para quem constrói" e "Casa para quem ganha até 3 salários mínimos". O sindicato é procurado pelas faculdades para fazer palestras: experiência do trabalhador, sua profissão. 	<ul style="list-style-type: none"> Apóia temas em prol da sociedade: ex. campanhas da AIDS, "use camisinha", GAPA, etc. Ministério das Cidades – o sindicato tem a suplência no Conselho das Cidades – projetos: "Casa para quem constrói" e "Casa para quem ganha até 3 salários mínimos". O sindicato é procurado pelas faculdades para fazer palestras: experiência do trabalhador, sua profissão.

APÊNDICE F – RESUMO COMPARATIVO DAS ENTREVISTAS DOS ESTUDOS DE CASO (EMPRESAS A, B e C)

Temas / Empresas	A	B	C
Conceito de RSE	<p>"Conjunto de ações visando a interação entre os vários públicos da empresa - stakeholders".</p>	<p>"A preocupação com os operários; a história da empresa; dar boas condições nas obras, melhorar o treinamento. A ISO já exige tudo isto".</p>	<p>"Envolvimento da empresa com a sociedade; não sobrevive sem RSE; principalmente com o cliente; preocupação de gerar lucro e também fazer o social".</p>
Valores, Transparência e Governança	<p>-Não possui política / estratégia de RSE explicitada.</p> <p>-Ações pontuais de RSE com previsão de inserir tema no planejamento estratégico.</p> <p>-A coordenação de gestão fica responsável pela RSE.</p>	<p>-A política de qualidade está sendo modificada com a inclusão de saúde e segurança no manual.</p> <p>-Os objetivos perseguidos ao adotar práticas de RSE, através do treinamento são a melhoria do comportamento dentro dos canteiros, da execução dos serviços e outra série de coisas em cadeia.</p> <p>- O gerente de incorporações é responsável pela parte ambiental com a ajuda de consultoria externa.</p> <p>-Não possui Código de Ética, mas a empresa é vinculada a um grupo maior que já tem um projeto pronto. O compromisso com a transparência e a veracidade é cultural; dados informatizados são acessíveis a todos do escritório; dados das obras disponíveis também.</p> <p>-Não possui a Norma AA-1000 ou similar.</p> <p>-Não elabora Balanço Social. O Grupo (Rede) de Empresas já faz desde 2000.</p>	<p>-Não possui política / estratégia de RSE explicitada. A política de satisfação do cliente reduz o número de acidentes e melhora a questão ambiental; a empresa já atingiu metas de qualidade e segurança, falta a parte ambiental.</p> <p>-A empresa está concluindo o seu primeiro planejamento estratégico, já com indicadores (financeiros, sociais e ambientais), frutos da ISO.</p> <p>-Uma pedagoga e um gerente de gestão ambiental estão sempre envolvidos nos projetos de RSE; coordenam as idéias, as campanhas e as palestras.</p> <p>-Não possui Código de Ética.</p> <p>-Não possui a Norma AA-1000 ou similar.</p> <p>-Não elabora Balanço Social.</p>
Público Interno	<p>-A empresa participa do programa Qualiop.</p> <p>-Possui acordo coletivo com o Sitracom e um diretor do sindicato é funcionário da empresa.</p> <p>-Possui CIPA na obras.</p> <p>-Possui procedimento, formulários e caixa de sugestão para ouvir empregados.</p> <p>-Benefícios não-obrigatórios: apenas pontuais e individuais (para um operário especificamente).</p> <p>-Já realizou pesquisa de satisfação dos empregados no passado.</p> <p>-Tem programa de remuneração variada, porém isto não ocorreu nos últimos anos devido resultados financeiros desfavoráveis.</p> <p>-Possui ISO9001/2000.</p>	<p>-A empresa participa do programa PBQPH.</p> <p>-Possui acordo coletivo com o Sitracom, porém não mantém contato direto.</p> <p>-Possui CIPA na obras.</p> <p>-Sempre é dito nos treinamentos nos canteiros que a empresa está aberta para sugestões e reclamações; informalmente.</p> <p>-Oferece apenas os benefícios obrigatórios.</p> <p>-Faz pesquisa de satisfação dos empregados (escritório e obras), exigência da ISO.</p> <p>-Os empregados do setor administrativo (escritório e obras) estão no programa de participação nos resultados da empresa.</p> <p>-Possui ISO9001/2000.</p>	<p>-A empresa participa do programa PBQPH e Qualiop.</p> <p>-Possui acordo coletivo com o Sitracom, porém se reúne periodicamente.</p> <p>-Possui CIPA na obras.</p> <p>-Não possui mecanismo formal para ouvir as sugestões dos empregados; porém existe a abertura entre diretoria, gerentes e empregados.</p> <p>-Benefício não-obrigatório: material escolar para os filhos dos empregados que participam das escolas nos canteiros.</p> <p>-Faz uma pesquisa em 2005 de satisfação dos empregados.</p> <p>-Não possui programa de participação dos empregados nos resultados da empresa; a diretoria faz isto pontualmente. Nas obras tem bonificação, quando os resultados são positivos, depende do condomínio ou da incorporação.</p> <p>-Possui ISO9001/2000.</p>

APÊNDICE F – RESUMO COMPARATIVO DAS ENTREVISTAS DOS ESTUDOS DE CASO (EMPRESAS A, B e C)

Temas / Empresas	A	B	C
Empresas Público Interno	<p>-Não possui SA8000, BS8000 ou similar, estão implantando OHSAS18001.</p> <p>-Realiza palestras do PCMAT.</p> <p>-Tem parceria com SESI: escolas nos canteiros.</p> <p>-Tem poucas reclamações trabalhistas: cumpre a lei, paga hora-extra, contrata deficientes.</p> <p>-Tem indicador mensal da rotatividade empregados.</p> <p>-O empregados do escritório e os engenheiros das obras participam de programa de prevenção complementar.</p> <p>-A empresa tem um engenheiro de segurança; cada obra tem um técnico de segurança; conscientização e treinamento sobre saúde, higiene e segurança (DDS). Faz checklist periódico dos EPCs e EPIs.</p>	<p>-Não possui SA8000, BS8000 ou similar, estão participando do programa do SENAI para implantação da OHSAS18001, porém decidiram não fazer.</p> <p>-Segue as orientações da ISO: técnicos de segurança fazem palestras no canteiros sobre saúde, higiene e segurança.</p> <p>-Tem parceria com SESI: escolas nos canteiros.</p> <p>-Tem poucas reclamações trabalhistas; porém as obras consorciadas têm.</p> <p>-Não avalia a rotatividade dos empregados, porém tem uma política de aproveitamento dos empregados para as obras seguintes; rotatividade muito baixa; ex. pedreiro com mais de 20 anos de empresa.</p> <p>-O empregados do escritório e os engenheiros das obras participam de programa de prevenção complementar.</p> <p>-O Sistema de Qualidade (criado a partir da implantação da ISO) inclui treinamento, palestras, índices de segurança, padrão de canteiro e inspeção de EPCs e EPIs.</p>	<p>-Está implantando a OHSAS18001- Nível B.</p> <p>-Pedagoga faz palestras nas obras sobre saúde, DST, HIV/AIDS, etc.</p> <p>-Tem parceria com SESI: escolas nos canteiros.</p> <p>-Teve reclamações trabalhistas nos últimos três anos.</p> <p>-Toda vez que um empregado é demitido, o engenheiro da obra faz uma ficha de avaliação e envia para a matriz (banco de dados). Todos são avaliados para reaproveitamento em outras obras, evita novos treinamentos.</p> <p>-O empregados do escritório e os engenheiros das obras participam de programa de prevenção complementar.</p> <p>-Cada obra tem um técnico de segurança; conscientização e treinamento sobre saúde, higiene e segurança (DDS). Faz checklist periódico dos EPCs e EPIs.</p>
Meio Ambiente	<p>-Não possui setor ou pessoa responsável pelo meio ambiente; ações através dos engenheiros de obra.</p> <p>-Participa do programa do SENAI de gestão de resíduos.</p> <p>-As principais ações para melhoria ambiental são resultantes da política de qualidade: ex. metas para redução do consumo de água e energia; não tem manuais, apenas faz o acompanhamento.</p> <p>-Não possui programa de PL ou P+L e nunca fez um balanço ambiental.</p> <p>-Cada obra tem procedimento para compra de madeira certificada; não se preocupa em adequar o projeto às peças evitando perdas.</p> <p>-Não contempla nos projetos aspectos sustentáveis para água e energia.</p> <p>-Não desenvolve campanhas internas de educação para o consumo consciente e já introduziram em uma obra a reciclagem de materiais.</p>	<p>-O gerente de incorporação e projetos é responsável pelas questões sobre o meio ambiente; fazem consultoria externa e cada engenheiro de obra também é responsável por seu canteiro.</p> <p>-Não possui programa de gerenciamento de resíduos; está iniciando agora com umas das obras (flat).</p> <p>-As principais ações para a melhoria ambiental estão relacionadas apenas as exigências de projeto, licenças ambientais e órgãos do governo.</p> <p>-Não possui programa de PL ou P+L e nunca fez um balanço ambiental.</p> <p>-Não tem política explícita de não-utilização de materiais e insumos provenientes de exploração ilegal; possui caderno de controle de materiais em cada obra e não tem preocupação com o consumo destes.</p> <p>-Existe uma preocupação do escritório com o consumo de energia, mas não há esta preocupação nas obras.</p> <p>-Não desenvolve campanhas internas de educação para o consumo consciente, porém já faz em algumas obras a coleta seletiva.</p>	<p>-Possui um gerente técnico, na sede, responsável pela gestão ambiental. Existe treinamento sobre gestão ambiental em cada obra.</p> <p>-Possui um programa interno para gestão de resíduos (em todas as obras).</p> <p>-A principal ação para a melhoria ambiental é o programa de gestão resíduos.</p> <p>-Não possui programa de PL ou P+L e nunca fez um balanço ambiental.</p> <p>-Não tem política explícita de não-utilização de materiais e insumos provenientes de exploração ilegal; acredita que há o cuidado com o consumo de madeira na elaboração dos projetos.</p> <p>-A empresa está começando a registrar o consumo de água e energia (banco de dados) para começar a elaborar projetos para a redução do consumo em obras.</p> <p>-Faz campanhas internas de educação para o consumo consciente; faz coleta seletiva nas obras, mas não no escritório.</p>

APÊNDICE F – RESUMO COMPARATIVO DAS ENTREVISTAS DOS ESTUDOS DE CASO (EMPRESAS A, B e C)

Temas / Empresas	A	B	C
Meio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> •A contratação de fornecedores com boa conduta ambiental é feita baseada na avaliação da ISO9001/2000. •Não insere questões ambientais no manual de entrega do empreendimento. •Não possui programa formal de controle e redução de perdas de materiais. •Não é certificada pela ISO14000. •Tem interesse na capacitação dos seus técnicos para a questão de gestão de resíduos. •Já realizaram ações e gastos apenas pontuais em áreas ambientais. 	<ul style="list-style-type: none"> •Prioriza na contratação de fornecedores: segurança, notas fiscais e prazo. •Não insere questões ambientais no manual de entrega do empreendimento. •Possui programa formal de controle e redução de perdas de materiais. •Não é certificada pela ISO 14000. •Tem interesse na capacitação dos seus técnicos para a questão de perdas. •Já realizaram ações e gastos em áreas ambientais devido a exigências de projeto e de órgão fiscalizador. 	<ul style="list-style-type: none"> •Há preocupação com a contratação de fornecedores com boa conduta ambiental. •Já começou inserir as questões ambientais no manual de entrega dos empreendimentos (primeira experiência). •As saídas de resíduos em caçambas são medidas e avaliadas através da montagem de gráficos. •Não é certificada pela ISO14000. •Tem interesse na capacitação dos seus técnicos para a questão de perdas e educação ambiental. •Já realizaram ações e gastos em áreas ambientais devido a exigências de projeto, de órgão fiscalizador e algumas ações voluntárias.
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> •Possui política formal para observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros, com indicadores de qualidade. •Não possui política explicitada de RSE para a cadeia de fornecedores. •Conhece a origem das matérias-primas e insumos, mas sem se preocupar com os aspectos sociais e ambientais. •Integra de forma reduzida os trabalhadores terceirizados aos projetos de treinamento e desenvolvimento profissional dentro dos canteiros. 	<ul style="list-style-type: none"> •Possui política formal para observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros, com indicadores de qualidade. •Não possui política explicitada de RSE para a cadeia de fornecedores. •Conhece a origem das matérias-primas e insumos. •Integra os trabalhadores terceirizados aos projetos de treinamento e desenvolvimento profissional dentro dos canteiros. 	<ul style="list-style-type: none"> •Não possui política formal para observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros. •Não possui política explicitada de RSE para a cadeia de fornecedores. •Conhece a origem das matérias-primas e insumos. •Integra os trabalhadores terceirizados aos projetos de treinamento e desenvolvimento profissional dentro dos canteiros.
Consumidores e Clientes	<ul style="list-style-type: none"> •Possui site atualizado com informações destinadas aos clientes. •Realiza pesquisa de satisfação do cliente na entrega das chaves. •Possui serviço e procedimento estruturados pós-entrega do empreendimento. •Avalia periodicamente as reclamações dos clientes. •Procura contratar arquitetos que contemplem projetos ambientalmente saudáveis e confortáveis, não é sistemático. •Não foi denunciada ou punida por entidades como Procon nos últimos anos. 	<ul style="list-style-type: none"> •Possui site atualizado; promove reuniões para verificar peças publicitárias se estão em conformidade a ética e com a legislação de defesa do consumidor. •Realiza 2 pesquisas de satisfação do cliente: uma na entrega das chaves e outra um ano após a entrega; faz análise crítica. •Possui serviço e procedimento estruturados pós-entrega do empreendimento. •Avalia periodicamente as reclamações dos clientes; relatório mensal e análise estatística. •Não discute com arquitetos aspectos sobre projetos ambientalmente mais saudáveis e confortáveis. •Não foi denunciada ou punida por entidades como Procon nos últimos anos, porém já teve um problema mais sério com uma cliente após a entrega das chaves. 	<ul style="list-style-type: none"> •Possui site atualizado com informações destinadas aos clientes. •Realiza 4 pesquisas de satisfação do cliente: na assinatura do contrato (pesquisa de conhecimento), durante a obra, na entrega das chaves e após a entrega das chaves (assistência técnica). •Possui setor de assistência técnica: engenheiro de manutenção e 3 estagiários; prazo máximo para atendimento é de 48 horas; avalia a procedência ou não da reclamação. •Avalia periodicamente as reclamações dos clientes. •Tem a preocupação em desenvolver projetos ambientalmente saudáveis e confortáveis. •Não foi denunciada ou punida por entidades como Procon nos últimos anos; houve apenas ameaças.

APÊNDICE F – RESUMO COMPARATIVO DAS ENTREVISTAS DOS ESTUDOS DE CASO (EMPRESAS A, B e C)

Temas / Empresas	A	B	C
Comunidade	<ul style="list-style-type: none"> • Não participa de campanhas comunitárias, restringindo-se a cumprir o que os projetos prevêem. • Nos últimos anos não recebeu reclamações sobre lixo, poluição sonora e visual, tráfego e outros. • Faz doações de materiais e dinheiro quando solicitados. • Não estimula o trabalho voluntário, mas quando solicitado é incentivado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não participa de campanhas comunitárias, restringindo-se a cumprir o que os projetos prevêem; porém o Grupo (Rede) faz. • Nos últimos anos não recebeu reclamações sobre lixo, poluição sonora e visual, tráfego e outros. • Já fez doações muito pontuais de materiais e dinheiro quando solicitados. • Não estimula o trabalho voluntário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participa de campanhas comunitárias (são registradas e documentadas). • Nos últimos anos recebeu reclamações informais sobre poluição sonora (ex. concretagm que passa do horário estabelecido) e de tráfego (ex. movimento de caçambas). • Faz doações de materiais e dinheiro quando solicitados (tem registros/certidões). • Estimula o trabalho voluntário; tem exemplos nas obras.
Governo e Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Não tem norma explícita contra práticas ilícitas como oferecimento de propinas, corrupção, influência política/econômica; os valores éticos são praticados - discurso. • Apóia políticas de valorização urbana e habitação através do Sinduscon-Ba. • Interage com o SESI para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor. • Estimula e patrocina projetos de pesquisa e tecnologia com a comunidade acadêmica e científica: UFBA, IBRACON e ABCP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não tem norma explícita contra práticas ilícitas como oferecimento de propinas, corrupção, influência política/econômica; os valores éticos são cobrados rigorosamente, em consequência da empresa pertencer a um político de peso. • Não apóia políticas de valorização urbana e habitação. • Interage com o SESI para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor. • Não estimula e não patrocina projetos de pesquisa e tecnologia com a comunidade acadêmica e científica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não tem norma explícita contra práticas ilícitas como oferecimento de propinas, corrupção, influência política/econômica; os valores éticos estão inseridos na cultura da empresa. • Apoiou projetos de valorização urbana quando foi solicitado pelo governo e pela sociedade. • Interage com o SESI para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor. • Não estimula, mas apóia projetos de pesquisa e tecnologia quando é solicitada (com a UFBA).

APÊNDICE G – TRIANGULAÇÃO DOS DADOS: RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS FECHADOS

Empresa A: Triangulação do Questionário Gerentes/Supervisores com Entrevistas do Gestor

Ponto conflitante	Sim				Não				Total	Entrevista Gestor
	Sim	Não	Parcial	Não Sei	Não	Sei	Não	Resp.		
1 Respeita os direitos humanos?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim
2 Possui política / estratégia de Responsabilidade Social Empresarial explicitada?	5	1	1	0	0	0	0	7	7	Não
3 Estimula a coerência entre os valores e princípios éticos da organização e a atitude individual dos empregados?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim, informal.
4 Tem o compromisso com a transparência e a veracidade das informações prestadas a todas as partes	5	0	2	0	0	0	0	7	7	Sim
5 Possui acordo coletivo com o sindicato da categoria principal?	6	0	0	1	0	0	0	7	7	Sim
6 Possui comissão de obra garantida pelo acordo coletivo?	2	0	2	2	1	0	0	7	7	Não
7 Inspeciona periodicamente a correta utilização dos EPCs e EPIs por seus funcionários no canteiro de obra?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim
8 Possui política e mecanismos formais para ouvir as sugestões dos empregados?	6	0	1	0	0	0	0	7	7	Sim
9 Oferece benefícios não-obrigatórios aos empregados (educação, saúde, entre outros)?	6	0	1	0	0	0	0	7	7	Pontuais
10 Possui programa de conscientização sobre higiene e segurança no canteiro de obras?	5	0	2	0	0	0	0	7	7	Sim
11 Possui programa de gerenciamento de resíduos (resolução CONAMA nº 307)?	5	0	2	0	0	0	0	7	7	Uma obra
12 Adota procedimentos como licenciamento ambiental e análise e monitoramento de riscos ambientais?	2	2	2	1	0	0	0	7	7	Sim
13 Possui programa formal de controle e redução de perdas de materiais na obra?	3	1	3	0	0	0	0	7	7	Não
14 Promove campanhas internas para a redução do consumo de energia e água?	4	1	2	0	0	0	0	7	7	Não/Sim
15 Possui um setor ou uma pessoa responsável pelo meio ambiente?	3	2	1	1	0	0	0	7	7	Não
16 Possui política explicitada para a preservação ambiental?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim
17 Possui política formal para a observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros (legislação fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental)?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim
18 Integra os trabalhadores terceirizados aos seus projetos de treinamento e desenvolvimento profissional?	6	0	1	0	0	0	0	7	7	Sim, pouco.
19 Conhece a origem das matérias primas, insumos e produtos utilizados e tem garantia de que nessas origens os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados?	5	0	2	0	0	0	0	7	7	Sim, mas não ver direitos humanos e ambiente.
20 Escolhe materiais de baixo impacto ambiental na extração, no transporte e na utilização?	2	1	3	1	0	0	0	7	7	
21 Possui serviço estruturado de pós-entrega de empreendimento?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim
22 Possui registros de reclamação do cliente?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim
23 Realiza pesquisa de satisfação do cliente?	7	0	0	0	0	0	0	7	7	Sim
24 Contribui com a melhoria na infra-estrutura ou no ambiente local do entorno da obra?	3	2	2	0	0	0	0	7	7	Não
25 Participa de programas comunitários, doação de materiais e/ou dinheiro?	1	3	3	0	0	0	0	7	7	Não/Sim
26 Estimula o trabalho voluntário?	0	5	2	0	0	0	0	7	7	Não
27 Interage com instituições de ensino para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor?	6	0	1	0	0	0	0	7	7	Sim
28 Participa de campanhas de interesse público?	4	1	1	1	0	0	0	7	7	Não
29 Estimula e/ou patrocina projetos de pesquisa e tecnologia interagindo com universidades e/ou centros de pesquisas?	5	2	0	0	0	0	0	7	7	Sim
30 Apóia projetos de sustentabilidade e/ou de educação ambiental em parceria com governo e/ou outras entidades?	2	2	2	1	0	0	0	7	7	

APÊNDICE G – TRIANGULAÇÃO DOS DADOS: RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS FECHADOS

Empresa B: Triangulação do Questionário Gerentes/Supervisores com Entrevistado do Gestor

Ponto conflitante	Sim			Não			Total	Entrevista Gestor
	Sim	Parcial	Não Sei	Não Respondeu	Total			
1 Respeita os direitos humanos?	6	0	0	0	0	6	6	Sim
2 Possui política / estratégia de Responsabilidade Social Empresarial explicitada?	4	1	0	0	0	6	6	Não
3 Estimula a coerência entre os valores e princípios éticos da organização e a atitude individual dos empregados?	5	0	1	0	0	6	6	Sim
4 Tem o compromisso com a transparência e a veracidade das informações prestadas a todas as partes	6	0	0	0	0	6	6	Sim
5 Possui acordo coletivo com o sindicato da categoria principal?	6	0	0	0	0	6	6	Sim
6 Possui comissão de obra garantida pelo acordo coletivo?	3	3	0	0	0	6	6	Sim
7 Inspeção periodicamente a correta utilização dos EPCs e EPIs por seus funcionários no canteiro de obra?	6	0	0	0	0	6	6	Sim
8 Possui política e mecanismos formais para ouvir as sugestões dos empregados?	3	1	2	0	0	6	6	Não, informal.
9 Oferece benefícios não-obrigatórios aos empregados (educação, saúde, entre outros)?	4	1	1	0	0	6	6	Sim
10 Possui programa de conscientização sobre higiene e segurança no canteiro de obras?	6	0	0	0	0	6	6	Sim
11 Possui programa de gerenciamento de resíduos (resolução CONAMA nº 307)?	1	1	3	1	0	6	6	Sim
12 Adota procedimentos como licenciamento ambiental e análise e monitoramento de riscos ambientais?	5	0	1	0	0	6	6	Sim
13 Possui programa formal de controle e redução de perdas de materiais na obra?	5	0	1	0	0	6	6	Sim
14 Promove campanhas internas para a redução do consumo de energia e água?	2	3	1	0	0	6	6	Não
15 Possui um setor ou uma pessoa responsável pelo meio ambiente?	1	5	0	0	0	6	6	Não
16 Possui política explicitada para a preservação ambiental?	1	5	0	0	0	6	6	Não
17 Possui política formal para a observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros?	6	0	0	0	0	6	6	Sim
18 Integra os trabalhadores terceirizados aos seus projetos de treinamento e desenvolvimento profissional?	6	0	0	0	0	6	6	Sim
19 Conhece a origem das matérias primas, insumos e produtos utilizados e tem garantia de que nessas origens os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados?	1	3	1	1	0	6	6	Não
20 Escolhe materiais de baixo impacto ambiental na extração, no transporte e na utilização?	2	2	1	1	0	6	6	Sim
21 Possui serviço estruturado de pós-entrega de empreendimento?	6	0	0	0	0	6	6	Sim
22 Possui registros de reclamação do cliente?	5	1	0	0	0	6	6	Sim
23 Realiza pesquisa de satisfação do cliente?	5	1	0	0	0	6	6	Sim
24 Contribui com a melhoria na infra-estrutura ou no ambiente local do entorno da obra?	3	2	1	0	0	6	6	Sim
25 Participa de programas comunitários, doação de materiais e/ou dinheiro?	1	4	1	0	0	6	6	Pontuais
26 Estimula o trabalho voluntário?	2	3	0	1	0	6	6	Não
27 Interage com instituições de ensino para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor?	5	0	0	1	0	6	6	Sim
28 Participa de campanhas de interesse público?	0	4	1	1	0	6	6	Não
29 Estimula e/ou patrocina projetos de pesquisa e tecnologia interagindo com universidades e/ou centros de pesquisas?	1	4	0	1	0	6	6	Não
30 Apóia projetos de sustentabilidade e/ou de educação ambiental em parceria com governo e/ou outras entidades?	0	4	1	0	1	6	6	Não

APÊNDICE G – TRIANGULAÇÃO DOS DADOS: RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS FECHADOS

Empresa C: Triangulação do Questionário Gerentes/Supervisores com Entrevista do Gestor

Ponto conflitante

	Sim	Não	Parcial	Não Sei	Não Respondeu	Total	Entrevista Gestor
1 Respeita os direitos humanos?	6	0	0	0	0	6	Sim
2 Possui política / estratégia de Responsabilidade Social Empresarial explicitada?	0	1	5	0	0	6	Não explicita
3 Estimula a coerência entre os valores e princípios éticos da organização e a atitude individual dos empregados?	5	0	1	0	0	6	Sim
4 Tem o compromisso com a transparência e a veracidade das informações prestadas a todas as partes	6	0	0	0	0	6	Sim
5 Possui acordo coletivo com o sindicato da categoria principal?	6	0	0	0	0	6	Sim
6 Possui comissão de obra garantida pelo acordo coletivo?	3	1	0	2	0	6	Sim
7 Inspeciona periodicamente a correta utilização dos EPCs e EPIs por seus funcionários no canteiro de obra?	6	0	0	0	0	6	Sim
8 Possui política e mecanismos formais para ouvir as sugestões dos empregados?	1	1	4	0	0	6	Sim, não sistemático
9 Oferece benefícios não-obrigatórios aos empregados (educação, saúde, entre outros)?	2	1	3	0	0	6	Sim
10 Possui programa de conscientização sobre higiene e segurança no canteiro de obras?	4	0	1	1	0	6	Sim
11 Possui programa de gerenciamento de resíduos (resolução CONAMA nº 307)?	3	0	2	1	0	6	Sim, interno
12 Adota procedimentos como licenciamento ambiental e análise e monitoramento de riscos ambientais?	1	0	4	1	0	6	Sim
13 Possui programa formal de controle e redução de perdas de materiais na obra?	2	2	2	0	0	6	Sim
14 Promove campanhas internas para a redução do consumo de energia e água?	2	1	3	0	0	6	Sim
15 Possui um setor ou uma pessoa responsável pelo meio ambiente?	5	1	0	0	0	6	Sim
16 Possui política explicitada para a preservação ambiental?	5	0	1	0	0	6	Sim
17 Possui política formal para a observância de aspectos legais na contratação de fornecedores e de terceiros (legislação fiscal, trabalhista, previdenciária e ambiental)?	4	0	2	0	0	6	Não
18 Integra os trabalhadores terceirizados aos seus projetos de treinamento e desenvolvimento profissional?	6	0	0	0	0	6	Sim
19 Conhece a origem das matérias primas, insumos e produtos utilizados e tem garantia de que nessas origens os direitos humanos e o meio ambiente são respeitados?	1	3	1	1	0	6	Sim
20 Escolhe materiais de baixo impacto ambiental na extração, no transporte e na utilização?	1	2	3	0	0	6	Sim
21 Possui serviço estruturado de pós-entrega de empreendimento?	6	0	0	0	0	6	Sim
22 Possui registros de reclamação do cliente?	6	0	0	0	0	6	Sim
23 Realiza pesquisa de satisfação do cliente?	6	0	0	0	0	6	Sim
24 Contribui com a melhoria na infra-estrutura ou no ambiente local do entorno da obra?	5	0	1	0	0	6	Sim
25 Participa de programas comunitários, doação de materiais e/ou dinheiro?	6	0	0	0	0	6	Sim
26 Estimula o trabalho voluntário?	2	3	1	0	0	6	Sim
27 Interage com instituições de ensino para a melhoria da qualificação da mão-de-obra do setor?	3	0	3	0	0	6	Sim
28 Participa de campanhas de interesse público?	3	0	3	0	0	6	Não
29 Estimula e/ou patrocina projetos de pesquisa e tecnologia interagindo com universidades e/ou centros de pesquisas?	1	2	1	1	0	5	Sim
30 Apóia projetos de sustentabilidade e/ou de educação ambiental em parceria com governo ou outras entidades?	1	2	0	2	1	6	Sim

APÊNDICE G – TRIANGULAÇÃO DOS DADOS: RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS FECHADOS

Empresa A: Questionário Canteiro de Obras

	Sim	Não	Parcial	Não Sei	Não Respondeu	Anulada	Total	Entrevista Gestor
1 Você se sente bem trabalhando na sua empresa?	8	0	1	0	0	0	9	
2 Você faz sugestões para melhorar o seu trabalho e o ambiente dentro do canteiro de obra?	9	0	0	0	0	0	9	
3 A empresa procura ouvir e atender as sugestões dos empregados?	6	1	2	0	0	0	9	Sim
4 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de água?	8	1	0	0	0	0	9	Sim
5 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de energia?	8	1	0	0	0	0	9	Não
6 Você participa de treinamentos sobre segurança e higiene dentro do canteiro de obra?	9	0	0	0	0	0	9	Sim
7 Os EPCs e os EPIs são inspecionados periodicamente na obra?	8	1	0	0	0	0	9	Sim
8 Existe algum programa de educação para funcionários da empresa?	7	0	2	0	0	0	9	Sim
9 Você tem seguro ou algum plano de saúde?	5	4	0	0	0	0	9	Sim
10 Vocês fazem coleta seletiva de lixo no canteiro de obra?	7	1	1	0	0	0	9	Sim
11 Existe o controle e redução de perdas de materiais no canteiro de obra?	8	0	1	0	0	0	9	Não
12 Você considera satisfatórios: o refeitório, o alojamento, os sanitários e a área de lazer dentro do canteiro de obra?	5	2	2	0	0	0	9	
13 Existe treinamento profissional durante o período da execução da obra?	9	0	0	0	0	0	9	Sim
14 Você mantém contato com sindicato de sua categoria?	5	4	0	0	0	0	9	
15 Os empregados terceirizados (sub-empregados) possuem os mesmos direitos e deveres dentro da obra?	6	2	1	0	0	0	9	Sim

Ponto conflitante

APÊNDICE G – TRIANGULAÇÃO DOS DADOS: RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS FECHADOS

Empresa B: Questionário Canteiro de Obras

	Sim	Não	Parcial	Não Sei	Não Respondeu	Anulada	Total	Entrevista Gestor
1 Você se sente bem trabalhando na sua empresa?	14	0	0	0	1	0	15	
2 Você faz sugestões para melhorar o seu trabalho e o ambiente dentro do canteiro de obra?	11	2	1	0	0	1	15	
3 A empresa procura ouvir e atender as sugestões dos empregados?	11	1	1	0	2	0	15	Sim
4 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de água?	7	3	2	1	0	2	15	Não
5 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de energia?	8	3	2	1	0	1	15	Não
6 Você participa de treinamentos sobre segurança e higiene dentro do canteiro de obra?	14	1	0	0	0	0	15	Sim
7 Os EPCs e os EPIs são inspecionados periodicamente na obra?	11	1	1	0	2	0	15	Sim
8 Existe algum programa de educação para funcionários da empresa?	5	5	2	1	2	0	15	Sim
9 Você tem seguro ou algum plano de saúde?	6	7	1	0	1	0	15	Sim
10 Vocês fazem coleta seletiva de lixo no canteiro de obra?	11	3	0	0	1	0	15	Sim
11 Existe o controle e redução de perdas de materiais no canteiro de obra?	11	1	1	1	1	0	15	Sim
12 Você considera satisfatórios: o refeitório, o alojamento, os sanitários e a área de lazer dentro do canteiro de obra?	7	4	4	0	0	0	15	Sim
13 Existe treinamento profissional durante o período da execução da obra?	11	0	2	0	1	1	15	Sim
14 Você mantém contato com sindicato de sua categoria?	8	6	0	0	1	0	15	Sim
15 Os empregados terceirizados (sub-empregados) possuem os mesmos direitos e deveres dentro da obra?	10	1	1	3	0	0	15	Sim

Ponto conflitante

APÊNDICE G – TRIANGULAÇÃO DOS DADOS: RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS FECHADOS

Empresa C: Questionário Canteiro de Obras

	Sim	Não Parcial	Não Sei	Não Respondeu	Anulada	Total	Entrevista Gestor
1 Você se sente bem trabalhando na sua empresa?	14	0	1	0	0	15	
2 Você faz sugestões para melhorar o seu trabalho e o ambiente dentro do canteiro de obra?	13	0	2	0	0	15	
3 A empresa procura ouvir e atender as sugestões dos empregados?	10	0	5	0	0	15	Sim
4 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de água?	10	1	4	0	0	15	Sim
5 Na sua função ou em outros serviços dentro do canteiro, existe o controle do consumo de energia?	12	1	2	0	0	15	Sim
6 Você participa de treinamentos sobre segurança e higiene dentro do canteiro de obra?	12	2	1	0	0	15	Sim
7 Os EPCs e os EPIs são inspecionados periodicamente na obra?	14	1	0	0	0	15	Sim
8 Existe algum programa de educação para funcionários da empresa?	10	2	1	0	1	15	Sim
9 Você tem seguro ou algum plano de saúde?	10	5	0	0	0	15	
10 Vocês fazem coleta seletiva de lixo no canteiro de obra?	14	0	0	1	0	15	Sim
11 Existe o controle e redução de perdas de materiais no canteiro de obra?	13	0	2	0	0	15	Sim
12 Você considera satisfatórios: o refeitório, o alojamento, os sanitários e a área de lazer dentro do canteiro de obra?	7	2	6	0	0	15	
13 Existe treinamento profissional durante o período da execução da obra?	13	2	0	0	0	15	Sim
14 Você mantém contato com sindicato de sua categoria?	5	5	5	0	0	15	
15 Os empregados terceirizados (sub-empregados) possuem os mesmos direitos e deveres dentro da obra?	9	1	5	0	0	15	Sim

Ponto conflitante

**ANEXO – INDICADORES PARA A INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO
CIVIL – ETHOS**

Indicadores Ethos Setoriais de RSE

Com o objetivo de fornecer às empresas a possibilidade de um autodiagnóstico mais preciso e aprofundado, o Instituto Ethos vem desenvolvendo indicadores específicos, que abrangem dilemas e peculiaridades de cada setor empresarial. Esses indicadores são **complementares** aos Indicadores Ethos gerais e possibilitam à empresa avaliar as oportunidades e desafios típicos de seu setor de atuação. Os setores já contemplados com indicadores próprios são: o de distribuição de energia elétrica, em 1999; o de panificação e o de restaurantes e bares, em 2002; o financeiro, o de mineração e o de papel e celulose, em 2003; o de transporte de passageiros terrestres, o de petróleo e gás e o da construção civil, lançados em 2005.

Caso sua empresa atue num desses setores, visite a área *Autodiagnóstico Setorial*, na página *Indicadores Ethos* do *website* www.ethos.org.br, e obtenha informações detalhadas sobre esses indicadores setoriais.

Empresas e entidades empresariais dos demais setores que tenham interesse em desenvolver indicadores próprios devem entrar em contato com o núcleo de Ferramentas de Gestão do Instituto Ethos, pelo e-mail indicadores@ethos.org.br.

Atenção! As questões abaixo são complementares aos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, disponíveis gratuitamente no site do Instituto Ethos, ou pelo e-mail indicadores@ethos.org.br.

INDICADORES ETHOS SETORIAIS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

CONSTRUÇÃO CIVIL - FOCO CONSTRUTORAS

Valores , Transparência e Governança

Compromissos éticos

1 - A empresa conhece e aplica as normas técnicas e legislações específicas para cada modalidade de empreendimento?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

Diálogo com as partes interessadas

2 - A empresa possui um mapeamento de stakeholders por projeto de construção?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

Relações com a concorrência

3 - A empresa participa ativamente de seus programas setoriais de qualidade (PSQ/SiQ do PBQPH)?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

Público Interno

Relações com sindicatos

1 – A empresa possui comissão de obras garantida por acordo coletivo?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

Gestão participativa

2 – A empresa possui programa para estimular e reconhecer sugestões dos empregados para melhoria de seus processos internos voltados para o pessoal de escritório?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

3 – A empresa possui programa para estimular e reconhecer sugestões dos empregados para melhoria de seus processos internos voltados para o pessoal de obra?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

Valorização da diversidade

4 – A empresa possui política explícita de não discriminação contribuindo assim para a diversidade de gênero, raça e idade principalmente para cargos de nível superior?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

5 – A empresa possui política explícita de não discriminação contribuindo assim para a inserção de mulheres em todas as atividades, inclusive na produção em canteiro de obras?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Cuidados com saúde, segurança e condições de trabalho

6 – A empresa possui programa de conscientização sobre higiene (geral) nos canteiros de obras?

- Sim
- Não
- Não se aplica

7 – A empresa oferece alojamentos adequados, refeitórios, área de lazer e possui programa de qualidade de vida em seus canteiros de obras?

- Sim
- Não
- Não se aplica

8 – A empresa possui programa de conscientização e treinamento sobre segurança no trabalho?

- Sim
- Não
- Não se aplica

9 – A empresa inspeciona periodicamente a correta utilização dos equipamentos de segurança (EPC/EPI) por seus funcionários nos canteiros de obras advertindo-os quando necessário?

- Sim
- Não
- Não se aplica

10 – A empresa possui programa de conscientização dos empregados sobre a questão do alcoolismo?

- Sim

- Não
- Não se aplica

11 – A empresa promove campanhas de conscientização e educação sobre a questão das DST's, HIV/AIDS, higiene envolvendo inclusive a família dos funcionários?

- Sim
- Não
- Não se aplica

12 – A empresa oferece acompanhamento psicológico em casos de acidente de trabalho e em problemas de ameaças e desavenças entre funcionários?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Comportamento frente a demissões

13 – A empresa presta auxílio aos ex-empregados que não conseguiram recolocação para voltar a sua região de origem, se o desejarem?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Meio Ambiente

Comprometimento da empresa com a melhoria da qualidade ambiental

1 – A empresa possui parcerias com organizações (ONGs, Universidades, Governo, Organizações Multilaterais – ex.: PNUMA, Instituições Públicas de Pesquisa, etc) para promover o desenvolvimento sustentável em seu setor de atuação?

- Sim

- Não
- Não se aplica

2 – A empresa possui agendas ambientais distintas para cada obra?

- Sim
- Não
- Não se aplica

3 – A empresa recorre a especialistas submetendo seus projetos para análise prévia de impacto ambiental tendo esse parecer o poder de decisão quanto à realização ou não realização da obra?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Educação e conscientização ambiental

4 – A empresa insere a questão ambiental no Manual de Entrega do Empreendimento?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Gerenciamento do impacto ambiental

5 – A empresa discute com a contratante questões sobre a eficiência ambiental do empreendimento em operação apresentando propostas e melhorias para a mesma?

- Sim
- Não
- Não se aplica

6 – A empresa é certificada pela série NBR ISO14000?

- Sim

- Não
- Não se aplica

Minimização de entradas e saídas de materiais

7 - A empresa tem programa de educação e conscientização ambiental e coleta seletiva em seu escritório e em todos os canteiros de obras?

- Sim
- Não
- Não se aplica

8 - A empresa tem programa de destinação adequada e controlada de todas as fases da gestão de resíduos em todos os canteiros de obras?

- Sim
- Não
- Não se aplica

9 - A empresa tem programa para minimizar a geração de resíduos, maximizar a reutilização e reciclagem, assim como, definir a destinação final adequada aos mesmos em atendimento à resolução do Conama - Conselho Nacional do Meio Ambiente nº 307?

- Sim
- Não
- Não se aplica

10 - A empresa tem programa formal de controle e redução de perdas de materiais utilizados em suas obras?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Desenvolvimento sustentável no setor de Construção Civil

11 - A empresa faz pesquisas e levantamentos para estruturação de projetos sustentáveis, adequando os anseios e possibilidades do público-alvo de acordo com necessidades de preservação ambiental da área do empreendimento, compatibilizando custos e resultados com os riscos a ele associados?

- Sim
- Não
- Não se aplica

12 - A empresa contempla em seus projetos os aspectos relacionados ao uso racional de água e energia (obra e implantação)?

- Sim
- Não
- Não se aplica

13 - Desenvolve em seus empreendimentos projetos que garantam que seja mantida uma proporção da área verde/mata nativa do local, ou, até mesmo, programas de reflorestamento para resgate da mata original, na ausência de matas nativas, aproveitando o espaço físico para preservação ambiental da área?

- Sim
- Não
- Não se aplica

14 - A empresa procura reutilizar a camada do solo de origem vegetal orgânica, que é retirada do local da obra durante os serviços de terraplenagem, em praças e jardins do próprio empreendimento ou públicos?

- Sim
- Não
- Não se aplica

15 - Realiza pesquisas e desenvolve ações para que os trabalhos de terraplenagem e aterros evitem erosões nas áreas das obras?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Utilização da madeira

16 - A empresa tem programa para substituição de madeiras conservadas com venenos à base de cromo e arsênico ?

- Sim
- Não
- Não se aplica

17 - A empresa, ao definir o tipo de madeira a ser utilizada, considera as características das peças a serem detalhadas para adequar o projeto às medidas das peças disponíveis no mercado com o objetivo de evitar perdas por cortes e emendas desnecessárias?

- Sim
- Não
- Não se aplica

18 - A empresa tem política de compra de madeiras somente de empresas que possam comprovar a origem das mesmas, seja por meio de certificação legal (FSC, SOF, Cerflor etc) ou de um plano de manejo aprovado pelo Ibama, com a apresentação de nota fiscal e documento de transporte?

- Sim
- Não
- Não se aplica

19 - A empresa utiliza espécies de madeiras alternativas às tradicionais que se encontram sob pressão de exploração?

- Sim

- Não
- Não se aplica

Fornecedores

Critérios de seleção e avaliação de fornecedores

1 - Em relação à política de compras, a empresa tem como norma verificar a procedência do material com o objetivo de evitar a utilização de insumos provenientes de exploração ilegal de recursos naturais, fruto de contrabando etc?

- Sim
- Não
- Não se aplica

2 - A empresa tem política de compras que privilegiem fornecedores participantes dos respectivos PSQ do PBQP-H ou outros de âmbito local?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Relações com trabalhadores terceirizados

3 - A empresa tem política formal para a observância de aspectos legais na contratação de mão-de-obra terceirizada acompanhada por indicadores de qualidade e focada na questão da especialização da atividade?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Consumidores e Clientes

Política de comunicação social

1- A empresa tem a preocupação de atualizar periodicamente os materiais informativos enviados aos clientes?

- Sim
- Não
- Não se aplica

2 - A empresa fornece informações adequadas sobre as condições efetivas em obra para a elaboração do "Manual do Síndico"?

- Sim
- Não
- Não se aplica

3 - Desenvolve propagandas e campanhas de marketing de seus empreendimentos de forma que não venham a gerar falsas expectativas para os clientes?

- Sim
- Não
- Não se aplica

4 - A empresa procura ser clara e objetiva em suas campanhas publicitárias para não induzir os compradores ao erro em seus investimentos?

- Sim
- Não
- Não se aplica

5 - A empresa procura em seus projetos desenvolver empreendimentos que atendam de uma mesma forma necessidades básicas dos públicos-alvo (como saneamento básico, água encanada, energia elétrica, acessibilidade ao local, segurança, acesso pavimentado, lazer) independentemente de sua classe social, entendendo que estas necessidades básicas devem ser tratadas com padrão de excelência a todos os clientes da empresa?

- Sim
- Não
- Não se aplica

6 – Antes do lançamento de projetos faz pesquisas cuidadosas sobre a oportunidade do mercado e a preparação das estimativas financeiras para oferecer e cumprir preços justos que atendam aos objetivos da empresa sem prejudicar o público-alvo?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

Sobre promoções de vendas de imóveis nas ruas

7 – A empresa busca alternativas de promoção de vendas que substituam a utilização de placas de divulgação em calçadas e distribuição de folhetos em faróis, contribuindo para minimizar riscos de acidentes com pedestres, poluição visual e sujeira das vias públicas?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

Excelência do atendimento

8 – A empresa possui área de atendimento estruturada para solucionar questões como reclamações/ações judiciais?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

9 – Garante a escrituração adequada dos imóveis aos clientes (regularidades e certificados do produto entregue em todas as instâncias)?

- () Sim
- () Não
- () Não se aplica

10 – A empresa subscreve sistematicamente apólice de seguro garantindo a entrega de suas obras aos clientes?

- () Sim

- Não
- Não se aplica

11 - Presta serviço estruturado de atendimento pós-entrega do empreendimento?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Conhecimento e gerenciamento dos danos potenciais dos produtos e serviços

12 - Tem em seus empreendimentos a preocupação de desenvolver projetos que proporcionem ambientes saudáveis e confortáveis para os clientes (iluminação, umidade, ventilação, ruídos, acesso, etc)?

- Sim
- Não
- Não se aplica

13 - Contempla em seus projetos espaços exclusivos para os futuros empregados do empreendimento descansarem, fazerem suas refeições, desfrutem de lazer, etc.?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Comunidade

Gerenciamento do impacto da empresa na comunidade de entorno

1 - A empresa tem processo formal de análise de possíveis impactos sociais decorrentes de suas atividades?

- Sim
- Não



Não se aplica

2 – A empresa realiza estudos sobre os possíveis impactos sociais decorrentes do início das atividades de um canteiro de obras e procura interagir antecipadamente com organizações locais (governo, ONGs, postos de saúde, escolas etc) para minimizá-los?

Sim

Não

Não se aplica

3 – A empresa realiza estudos sobre os possíveis impactos sociais decorrentes do encerramento das obras procurando interagir antecipadamente com organizações locais para minimizar os passivos sociais decorrentes?

Sim

Não

Não se aplica

4 – A empresa tem programa para privilegiar a contratação de mão-de-obra local dando-lhes a devida capacitação?

Sim

Não

Não se aplica

5 – A empresa faz treinamentos sistemáticos de seus funcionários de obra sobre não desrespeito a regras de conduta relativas a aspectos como consumo de bebida alcoólica, respeito à comunidade local, etc.?

Sim

Não

Não se aplica

6 – A empresa interage ativamente com a empresa contratante da obra sobre questões/preocupações sociais alertando sobre necessidade de providências em relação aos impactos sociais das atividades?

- Sim
- Não
- Não se aplica

7 - A empresa tem processo formal de consulta e diálogo com a comunidade de entorno sobre os possíveis impactos socioambientais relativos à obra antes do início das atividades com o objetivo de corrigir ou minimizar esses impactos por meio de alteração do projeto em concordância/entendimentos com o contratante?

- Sim
- Não
- Não se aplica

8 - A empresa tem política formal para monitorar e compensar os impactos advindos de suas atividades em equipamentos públicos como ruas, estradas, rodovias, sistema de abastecimento de água etc ?

- Sim
- Não
- Não se aplica

9 - A empresa tem processo formal de análise de possíveis impactos causados ao ambiente urbano decorrentes de suas atividades?

- Sim
- Não
- Não se aplica

10 - Procura manter as instalações das redes de luz, força e telecomunicações subterrâneas para diminuir a poluição visual do empreendimento?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Governo e Sociedade

Práticas anticorrupção e propina

1 - O Código de Ética da empresa contempla questões sobre ética no relacionamento com agentes do poder público?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Liderança e influência social

2 - A empresa articula, apóia ou interage com as municipalidades ou estados na elaboração de políticas de gestão de resíduos, como por exemplo a implantação de ATTs - Áreas de Transbordo e Triagem, para encaminhamento dos resíduos da construção civil, para que possam ser segregados, reutilizados, reciclados ou que tenham a correta destinação?

- Sim
- Não
- Não se aplica

3 - A empresa articula, apóia ou interage com as municipalidades ou estados na elaboração de políticas de valorização urbana, tais como revitalização de centros históricos, recuperação de monumentos etc?

- Sim
- Não
- Não se aplica

Participação em projetos sociais governamentais

5 - A empresa interage com organismos setoriais e com o governo para melhoria e formulação de políticas públicas para a melhoria dos índices de habitação?

- Sim
- Não
- Não se aplica

INDICADORES ETHOS SETORIAIS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

CONSTRUÇÃO CIVIL – FOCO CONSTRUTORAS

A elaboração deste questionário foi baseada em pesquisas diversas, sites, artigos especializados, especialistas e profissionais dos setores envolvidos e a representantes de empresas.

Consulta: Marcelo Takaoka (Y. Takaoka Empreendimentos S/A), Prof. Francisco Cardoso (Universidade de São Paulo – Escola Politécnica – Departamento de Engenharia da Construção Civil), Prof. Vanderley M. John (Universidade de São Paulo – Escola Politécnica – Departamento de Engenharia da Construção Civil), Ros Mari Zenha (Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo – IPT), Cristiane Nista (Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo – IPT), Fúlvio Victorino (Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo – IPT), Alexandre Maia (Universidade de São Paulo – Escola Politécnica – Departamento de Engenharia da Construção Civil), Joceline Valentim (Camargo Correa), Cláudio Rodarte (Camargo Correa), Edson Anzolin (Construcap), Daniel Ohnuma (CTE), Saulo Rozendo (CTE) e Rogério Jacobsen (TB Energia).

Equipe do Ethos/Uniethos: Gláucia Terreo (coordenadora), Renato Moya, Tatiana Silveira de Miranda e Ana Lucia de Melo Custódio, Gustavo Baraldi, Carmen Weingrill e Benjamin S. Gonçalves, Paulo Augusto Itacarambi, Marcelo Linguitte, Regina Pelosi, Cibele de Barros e Mauricio Mirra.

Fontes:

- ♦ **Madeira** – Uso sustentável na Construção Civil (IPT, Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente e Sinduscon)



- + **Manual de Terceirização** – Ministério do Trabalho e Emprego 2001
- + **WB2 CIB Sustainable Development and the Future of Construction – A Comparison of visions from various countries** – May 1998 – CIB Working Commission
- + **Deconstruction as na Essential Component of Sustainable Construction** – Charles Kibert – University of Florida
- + **Agenda 21 for the Brazilian Construction Industry – A Proposal** – V. M. John; A K Abiko; R T A Prado; O M Gonçalves; U E Souza
- + **Wood for Building Green – A Practical Guide**
- + **Texto: Bonitas, Seguras e Baratas** – Revista Fapesp nº 98, abril 2004
- + **Sites: Imazon, Sinduscon, FSC, Fapesp e MTB.**

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)