

Habitação Social, Habitação de Mercado

a confluência entre Estado, empresas construtoras e capital financeiro



TESE DE DOUTORADO

Lúcia Zanin Shimbo

Orientadora: Profa. Dra. Cibele Saliba Rizek
Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo
Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo

Junho/2010

Livros Grátis

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

Milhares de livros grátis para download.

LÚCIA ZANIN SHIMBO

Habitação Social, Habitação de Mercado
a confluência entre Estado, empresas construtoras e capital
financeiro

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da Escola de Engenharia de São Carlos, da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Doutor em Arquitetura e Urbanismo.

Orientadora: Profa. Dra. Cibele Saliba Rizek.

São Carlos/SP
2010

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

Ficha catalográfica preparada pela Seção de Tratamento
da Informação do Serviço de Biblioteca – EESC/USP

S556h Shimbo, Lúcia Zanin
Habitação social, habitação de mercado: a confluência entre estado, empresas construtoras e capital financeiro ; orientador Cibele Saliba Rizek. -- São Carlos, 2010.

Tese (Doutorado-Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo e Área de Concentração em Teoria e História da Arquitetura e do Urbanismo) -- Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, 2010.

1. Arquitetura. 2. Política habitacional. 3. Empresa construtora. 4. Mercado imobiliário. 5. Capital financeiro. 6. Canteiro de obra. I. Título.

FOLHA DE JULGAMENTO

Candidato(a): Arquiteto e Urbanista LÚCIA ZANIN SHIMBO.

Tese defendida e julgada em 10/06/2010 perante a Comissão Julgadora:



Prof. Associada **CIBELE SALIBA RIZEK – (Orientadora)**
(Escola de Engenharia de São Carlos/USP)

aprovada



Profª. Drª. **RAQUEL ROLNIK**
(Faculdade de Arquitetura e Urbanismo/USP)

APROVADA



Profª. Titular **ANA FANI ALESSANDRI CARLOS**
(Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas/USP)

Aprovada



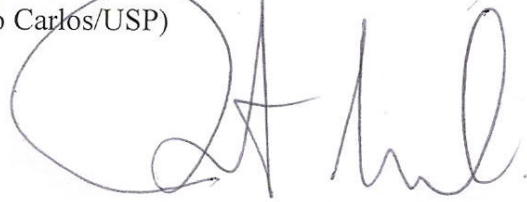
Prof. Dr. **PAULO CESAR XAVIER PEREIRA**
(Faculdade de Arquitetura e Urbanismo/USP)

aprovada



Prof. Dr. **JOÃO MARCOS DE ALMEIDA LOPES**
(Escola de Engenharia de São Carlos/USP)

aprovado



Prof. Titular **RENATO LUIZ SOBRAL ANELLI**
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em
Arquitetura e Urbanismo



Prof. Titular **GERALDO ROBERTO MARTINS DA COSTA**
Presidente da Comissão da Pós-Graduação da EESC

Para Iara e Léo

AGRADECIMENTOS

Foram muitas mudanças nestes quatro anos de desenvolvimento do doutorado. Em todas elas, sejam de ordem pessoal, empírica ou analítica, a Profa. Cibele Saliba Rizek sempre me orientou e apoiou. Sua trajetória me motivava a seguir em frente. Eu a agradeço profundamente, sobretudo, pela sua paciência frente às minhas inquietações e ansiedades.

Agradeço ao Prof. João Marcos de Almeida Lopes que me incentivou desde a ideia preliminar do projeto de pesquisa. E ao Prof. Paulo César Xavier Pereira, meu orientador de iniciação científica, que revisou a primeira versão do projeto. Ambos participaram do Exame de Qualificação e da Comissão Julgadora e contribuíram bastante para esta versão final da tese.

À Profa. Ana Fani Alessandri Carlos por lançar uma importante questão ao meu trabalho já na primeira vez que nos vimos e por participar da banca final, trazendo as pertinentes críticas da geografia.

À Profa. Raquel Rolnik pelo seu testemunho, próprio de quem vivencia a política habitacional há muito tempo, feito durante a arguição da banca, contribuindo para os argumentos desta tese.

À Profa. Akemi Ino, minha orientadora de mestrado, pelo apoio e carinho de sempre.

À Fapesp que concedeu o apoio financeiro, fundamental para o desenvolvimento da pesquisa. Graças a esse apoio, pude realizar o estágio de doutorado no exterior.

Na França, três professores me concederam atenção especial e deixo aqui meus agradecimentos. Ao meu supervisor de estágio na Université Paris 8 – Saint Denis, Prof. Christophe Brochier, que me mostrou outros modos de fazer pesquisa e que comentou atentamente a primeira versão do memorial de qualificação. Ao Prof. Daniel Cefai pelo apoio necessário à estadia na França e à participação nos seminários da École de Hautes Études en Sciences Sociales. À Profa. Elisabeth Campagnac pelo diálogo sobre as questões intrínsecas ao estudo da construção civil.

Ao apoio institucional dado pelo Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo da Escola de Engenharia de São Carlos (EESC-USP), em particular, ao seu secretário, Marcelo Celestini. Aos professores responsáveis pelas disciplinas que realizei durante o doutorado: Prof. Renato Anelli; Profa. Cibele Rizek; Prof.

Miguel Buzzar; Profa. Sarah Feldman, Prof. Carlos Martins e Prof. Adrián Gorelik; Prof. João Marcos de Almeida Lopes.

Ao diálogo com a Profa. Carolina Pozzi de Castro que me deu segurança para continuar com minhas questões. Ao encontro com a Profa. Fernanda Furtado em Recife – e que possamos prosseguir a interlocução. À explicação sobre os dados econômicos dada pelo Prof. Carlos Alberto Bello. Aos dados enviados pelo Prof. Eduardo Marques e Julia Andrade. Aos contatos fornecidos pelo Prof. José Carlos Paliari, fundamentais para me aproximar dos engenheiros de obras.

Às reflexões do grupo de estudos dos orientandos da Profa. Cibele Rizek. Junto com Olívia, Roberta e Sandro pudemos discutir nossos projetos. À interlocução acadêmica promovida pelo Laboratório de Estudos do Ambiente Urbano Contemporâneo (LEAUC – EESC/USP), sobretudo no momento da realização da sua primeira Jornada Científica, quando as Profas. Ana Fani e Vera Pallamin comentaram meu trabalho e colocaram novas perguntas a ele. À Bia Tone, Bia Rufino, Letícia e Luciana, colegas da FAU, pelas conversas sobre nossas pesquisas sobre o tal do “mercado imobiliário”.

Aos engenheiros, arquitetos, mestre-de-obras e almoxarife que me abriram as portas fechadas da ECP; sem eles, eu não poderia entrar no canteiro, tampouco num escritório de arquitetura para desenvolver minha pesquisa.

À amizade e à parceria no trabalho: Du, Dani, Thaís, Lu, Magá, Renata, Lis, Fernando e Tati. Às amigas de infância, Maju e Lud. Aos momentos de descontração propiciados por Paulo Henrique e aos de introspecção nas aulas da Lila. Aos amigos brasileiros na França, Ronaldo, Artionka, Vânia e Helena. Aos amigos franceses, Max, Sarah, Alex, Laurent e David. Aos amigos mexicanos, Gloria, Ernesto e Constanza. Aos meus professores brasileiros de francês, Cristina e Cholo, e ao meu professor de francês-francês, Ms. Yves, funcionário aposentado do BTP parisiense. Ao amigo Marcel, pela revisão do *abstract*.

O meu caminho acadêmico e profissional não seria possível sem o apoio de meus pais, Maria e Shimbo. Eles me ensinaram a gostar de “escola” desde criança. À minha irmã, Júlia, que sempre esteve por perto por mais que morasse longe, e ao seu companheiro, Jonas. À Regina, Toninho, Renata, Luciana e Paulo, pela acolhida familiar.

Ao Gabriel, por nossa história ao longo de doze anos. Sem ele, meus projetos não poderiam ser melhorados, sequer delineados. Aos nossos filhos, Iara e Léo, a quem dedico esta tese. Aos três, simplesmente por estarmos no mundo, juntos.

“Dada a redução de liquidez verificada a partir no último trimestre de 2008, mostrou-se ser correta a estratégia de basear nosso crescimento em função de nossas disponibilidades de caixa. Embora o atual cenário mostre crescimento na oferta de crédito por meio do Programa Minha Casa, Minha Vida e da redução das taxas de juros, pretendemos reduzir, ainda mais, o emprego de capital próprio em nossas atividades de incorporação, repassando aos bancos e ao público o papel de financiador de nossas necessidades de capital de giro e dos nossos clientes.”

(Prospecto de divulgação da segunda oferta de ações da Empresa Construtora Pesquisada na Bovespa, 2009)

SHIMBO, Lúcia Zanin. *Habitação Social, Habitação de Mercado: a confluência entre Estado, empresas construtoras e capital financeiro*. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2010.

Esta tese se insere no debate sobre as dinâmicas da produção e da política de habitação social no Brasil. Mais especificamente, trata da confluência recente entre Estado, mercado imobiliário e capital financeiro, que acabou por ampliar a demanda por moradia atendida por grandes empresas construtoras e incorporadoras e, ao mesmo tempo, por contemplar uma determinada fatia do público-alvo da política habitacional. Essa política é aqui compreendida não apenas pelo desenho institucional dos programas habitacionais, mas numa perspectiva analítica que põe em relevo o olhar e a atuação do mercado imobiliário sobre a própria política. Seu objetivo é duplo e requisitou abordagens metodológicas específicas para cada um deles. De um lado, busco compreender os processos que levaram ao crescimento exponencial de um tipo específico de produção habitacional, promovida por grandes empresas construtoras e incorporadoras que abriram seu capital, voltada para imóveis residenciais com valores até duzentos mil reais e para uma faixa da população com renda familiar de até dez salários mínimos. Trata-se do “segmento econômico”, assim considerado pelo mercado, ou da “habitação social de mercado”, como denomino nesta tese. Recorri a uma pesquisa documental e quantitativa a fim de analisar tanto os mecanismos regulatórios e institucionais promovidos pelo Estado, desde meados da década de 1990, quanto a aproximação de empresas do setor imobiliário e da construção civil ao mercado de capitais, a partir dos anos 2000. De outro lado, procuro compreender como se operacionaliza e se configura esse tipo de produção a partir de uma pesquisa de caráter etnográfico numa empresa, que chamei de Empresa Construtora Pesquisada (ECP), tomada como objeto heurístico da confluência entre Estado, mercado imobiliário e capital financeiro. Entre 2006 e 2008, essa empresa foi capaz de octuplicar a produção de unidades habitacionais padronizadas, multiplicando por treze o valor de seu lucro líquido. Para tanto, sua produção apresenta um diferencial que busquei apreender desde o trabalho no canteiro de obras até suas relações com o Estado e capital financeiro, passando pelo papel da arquitetura e da tecnologia.

Palavras chave: política habitacional, empresa construtora, mercado imobiliário, capital financeiro, arquitetura, canteiro de obras.

ABSTRACT

SHIMBO, Lúcia Zanin. *Social Housing, Market Housing: the confluence of State, construction companies and financial capital*. Tese (Doutorado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2010.

This thesis contributes to the debate on the dynamics of production and of social housing policy in Brazil. More specifically, it analyses the recent confluence of State, real estate and finance capital that ultimately increased the demand for housing covered by large construction companies and developers and that, at the same time, met a particular fraction of the target public of housing policy. This policy is here understood not only by the institutional structure of housing programs, but within an analytical perspective that emphasizes the point of view and performance of the property market on the policy itself. Its goal is twofold and required specific methodological approaches to each one. On the first hand, I try to understand the processes that led to the exponential growth of a specific type of housing production, promoted by major construction companies and developers that have opened their capital, focused on residential properties with values up to two hundred thousand reais and for a population range with monthly income of up to ten minimum wages. This is the “low-income segment”, as considered by the market, or the “social market housing” as I call in this thesis. I used a quantitative research to examine the regulatory and institutional mechanisms promoted by the State since the mid-1990s, and also the attempts to close the gap between the construction companies and developers and capital market from the 2000s. On the other hand, I try to understand how this type of production operates from an ethnographic study of a company, that I have called “Empresa Construtora Pesquisada” (ECP), taken as a heuristic object of the confluence between the State, real estate and financial capital. Between 2006 and 2008, this company was able to increase eight times the standardized production of housing units and thirteen times the value of its profits. Therefore, its production has a differential that I sought to apprehend from the working on the construction site to its relations with the State and finance capital, including the role of architecture and technology.

Keywords: housing policy, construction company, real estate, financial capital, architecture.

Lista de Quadros

Quadro 1: Programas habitacionais geridos pelo Ministério das Cidades (2008).	79
Quadro 2: Características dos programas habitacionais que contemplam as modalidades produção e aquisição de unidades habitacionais novas.	80
Quadro 3: Número total de empresas e pessoal ocupado na construção civil (1980–2006).	109
Quadro 4: Empresas listadas no segmento “construção civil” da Bovespa (set/2009).	121
Quadro 5: Vinte maiores incorporadoras e construtoras atuantes na RMSP (2008).	127
Quadro 6: Lançamentos residenciais e de escritórios na RMSP pelas incorporadoras de capital aberto e subsidiárias (2008)	128
Quadro 7: Lançamentos residenciais e de escritórios na RMSP pelas construtoras de capital aberto e subsidiárias (2008)	128
Quadro 8: Origem e características das incorporadoras e construtoras de capital aberto que atuam no segmento econômico.	139
Quadro 9: Produção das empresas construtoras de capital aberto que atuam no segmento econômico.	146
Quadro 10: Valores de VGV, de Vendas Contratadas e lucro líquido da ECP (2004–2009).	159
Quadro 11: Receitas, despesas, custos e lucro da ECP antes das alterações da Lei nº 11.638/07 (2004–2007).	166
Quadro 12: Receitas, despesas, custos e lucro da ECP depois das alterações da Lei nº 11.638/07 (2007–2008)	167
Quadro 13: Número de empregados da ECP (2004 e 2008).	176
Quadro 14: Características do estoque de terrenos da ECP (2006 a 2009).	182
Quadro 15: Opções de financiamento para um empreendimento da ECP (2008).	189
Quadro 16: Endividamento da ECP – em R\$ mil (2006–2009).	196
Quadro 17: Descrição das três linhas de produtos da ECP (fotos, implantação e plantas).	219
Quadro 18: Número de unidades vendidas por linha de produtos da ECP (2004 a 2008).	224
Quadro 19: Número de unidades vendidas por faixa de preço da ECP (2004 a 2008).	224
Quadro 20: Número de unidades vendidas por linha de produtos da ECP (1º sem/2008 e 1º sem/2009).	225
Quadro 21: Número de unidades vendidas por faixa de preço da ECP (1º sem/2008 e 1º sem/2009).	225
Quadro 22: Índices de produção e procedimentos de planejamento e controle adotados no canteiro da ECP.	242

Lista de Figuras

Figura 1: Perspectivas ilustrativas e fotos de empreendimentos do segmento econômico.	144
Figura 2: Organograma da ECP elaborado pela autora.	180
Figura 3: Ilustrações das áreas externas de empreendimentos da ECP.	218
Figura 4: Modalidades de contratação de trabalhadores no canteiro da ECP.	308
Figura 5: Foto de empreendimento localizado em Belo Horizonte (MG) e “concepção artística” de empreendimento em São José do Rio Preto (SP).	345

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Valores contratados FGTS (2000–2008), por programas.	84
Gráfico 2: Modalidades de financiamento das vendas contratadas pela ECP.	86
Gráfico 3: Valores contratados pelo SBPE-FGTS (2002–2008), em R\$ bilhões.	90
Gráfico 4: Percentual de empresas de construção, de acordo com faixa de pessoal ocupado.	110
Gráfico 5: Percentual de pessoal ocupado nas empresas de construção.	110
Gráfico 6: Número de unidades residenciais lançadas na RMSP (1985–2008).	113
Gráfico 7: Valor lançado e tamanho médio dos lançamentos na RMSP (1985–2008).	114
Gráfico 8: Lucro líquido de 14 empresas de capital aberto no 1º semestre/2007. (em R\$ milhões)	125
Gráfico 9: Lucro líquido de 16 empresas de capital aberto no 1º semestre/2008. (em R\$ milhões)	125
Gráfico 10: Lançamentos e vendas das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto no segmento econômico (em número de unidades).	146
Gráfico 11: Lançamentos e vendas das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto no segmento econômico (em R\$ mil).	147
Gráfico 12: Número de unidades lançadas e tamanho médio dos empreendimentos da ECP (2004–2008).	160
Gráfico 13: VGV da ECP – em R\$ Mil (2004–2009).	161
Gráfico 14: Vendas Contratadas da ECP – em R\$ Mil (2004–2009).	162
Gráfico 15: VGV <i>versus</i> Vendas Contratadas da ECP (2004–2009).	163
Gráfico 16: Lucro líquido da ECP – em R\$ mil (2004–2008).	163
Gráfico 17: Demonstrações financeiras da ECP (2004–2008).	169
Gráfico 18: Custo dos imóveis em relação ao total de saídas financeiras da ECP (2005).	239

Lista de siglas e abreviações

BNH: Banco Nacional de Habitação
BOVESPA: Bolsa de Valores de São Paulo
CBIC: Câmara Brasileira da Indústria da Construção
CEF: Caixa Econômica Federal
CNPJ: Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

COFINS: Contribuição para Financiamento da Seguridade Social
COHAB: Companhia Habitacional
CPMF: Contribuição Provisória sobre Movimentação ou Transmissão de Valores e de Créditos e Direitos de Natureza Financeira
CRI: Certificados de Recebíveis Imobiliários
CUB: Custo da Construção Residencial
CVM: Comissão de Valores Mobiliários
DIEESE: Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
EBITDA: *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*
ECP: Empresa Construtora Pesquisada
EMBRAESP: Empresa Brasileira de Estudos do Patrimônio
FAF: Fundos de Aplicação Financeira
FAR: Fundo de Arrendamento Residencial
FAS: Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Social
FCP: Fundação da Casa Popular
FDS: Fundo de Desenvolvimento Social
FGTS: Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FGV: Fundação Getúlio Vargas
FHC: Fernando Henrique Cardoso
FII: Fundo de Investimentos Imobiliários
FJP: Fundação João Pinheiro
FNHIS: Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social
IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IGP-M: Índice Geral de Preços do Mercado
INCC: Índice Nacional de Custos da Construção
IPI: Imposto sobre Produtos Industrializados
IPO: *Initial Public Offering*
MCMV: Pacote Habitacional "Minha Casa, Minha Vida"
OGU: Orçamento Geral da União
ONG: organização não-governamental
OPA: Oferta Pública de Ações
OTPF: Organização do Trabalho pela Prescrição Fluida
PAC: Programa de Aceleração do Crescimento
PAIC: Pesquisa Anual da Indústria da Construção
PAR: Programa de Arrendamento Residencial
PBQP-H: Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat
PIS: Programa de Integração Social
PNAD: Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílio
PNDU: Política Nacional de Desenvolvimento Urbano
PNH: Política Nacional de Habitação
PSH: Programa de Subsídio à Habitação de Interesse Social
PT: Partido dos Trabalhadores
RAIS: Relação Anual de Informações Sociais
RMSP: Região Metropolitana de São Paulo
SBPE: Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo
SFH: Sistema Financeiro da Habitação
SFI: Sistema Financeiro Imobiliário
SINAPI: Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil
SM: Salários Mínimos
SNHIS: Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social
SPE: Sociedade de Propósito Específico
TR: Taxa Referencial
UH: Unidade Habitacional
VGV: Valor Geral de Vendas

PARTE I	Introdução	21
	Apresentação	23
	Organização do texto	29
	Construção de uma perspectiva de pesquisa	33
	As dinâmicas da pesquisa	38
	As dimensões da produção da habitação no Brasil contemporâneo	46
	Fronteira de indistinção entre as formas pública e privada de produção	47
	Um único agente para todo o ciclo de produção	52
PARTE II	Estado, empresas construtoras e capital financeiro na política habitacional	59
CAPÍTULO 1	Estado, mercado e capital financeiro: história recente de uma confluência	61
	Estado e mercado na política habitacional brasileira: 1985 a 2002	63
	Da dissolução do BNH ao governo de Itamar Franco (1985 a 1994)	64
	Os governos de FHC (1995-2002)	66
	Entre a proposta e a concretização da política habitacional nos governos Lula: 2003 a 2010	73
	A proposta da Política Nacional de Habitação (PNH)	75
	Pacote habitacional “Minha Casa, Minha Vida”	92
	As etapas de aproximação entre capital financeiro e mercado imobiliário	97
	A aproximação <i>truncada</i> entre capital financeiro e setor imobiliário no Brasil: primeira etapa (1993 a 2004)	99
	A aproximação efetiva entre capital financeiro e setor imobiliário no Brasil: segunda etapa (2005 a 2010)	102
CAPÍTULO 2	Empresas construtoras e capital financeiro: constituição da habitação social de mercado	105
	O crescimento das grandes empresas e as dinâmicas imobiliárias	107
	O crescimento da grande empresa do setor da construção civil	108
	A dinâmica imobiliária na RMSP: ciclos de produção entre 1985	112

	e 2008	
	Concentração de capital nas empresas financeirizadas	117
	Pico de abertura de capital e composição acionária	120
	Crescimento e distribuição do lucro líquido	123
	O quanto representou a dinâmica imobiliária capitalizada na RMSP	125
	As empresas de capital aberto que atuam na habitação social de mercado	133
	Configuração e características da produção	136
	Números da produção e banco de terrenos	145
CAPÍTULO 3	A Empresa Construtora Pesquisada (ECP): a confluência em operação	149
	O processo de abertura de capital	155
	Os números do crescimento agressivo	158
	Aumento dos lançamentos e das vendas de unidades residenciais	158
	De onde vem o lucro?	164
	A estrutura de produção e de gestão	176
	Instâncias de decisão e de gestão da empresa	177
	Etapas de produção	181
	Ampliação do financiamento aos clientes via bancos comerciais e CEF	190
	Vínculo direto com a CEF	191
	Simbiose com o Pacote “Minha Casa, Minha Vida”	192
	Captação de capital na Bolsa de Valores: financiamento à produção	194
	Um banco múltiplo ligado à empresa	197
PARTE III	O lugar da arquitetura, da tecnologia e do canteiro na produção da ECP	199
CAPÍTULO 4	O lugar do arquiteto: padronização de produtos	201
	Precedentes: a relação entre arquitetura e indústria	204
	O trabalho do arquiteto na ECP	208
	O arquiteto autônomo contratado: década de 1990	209
	O arquiteto de escritórios terceirizados: padronização consolidada nos anos 2000	211
	O arquiteto subcontratado pelo escritório terceirizado	214
	O arquiteto funcionário da empresa	215
	Padronização de produtos	217

	Consumo dos produtos	223
CAPÍTULO 5	O lugar da tecnologia: padronização do processo produtivo e sistema de controle	227
	Padronização do processo de produção	232
	Instrumentos de prescrição	233
	Custo e controle	237
	Sistema <i>online</i> de controle	240
	Índices de produção: cronograma, custos, consumo de materiais e moeda “ECP”	243
	Procedimentos Internos de Planejamento e de Controle: <i>ranking</i> das obras e estoque <i>online</i>	246
	Procedimentos Externos de Controle: auditorias, supervisões e divulgação de soluções construtivas	248
	Incentivos: prêmios e “Banco de Ideias”	250
	Alvenaria estrutural e re-trabalho: o (não) lugar das inovações tecnológicas	253
CAPÍTULO 6	O lugar do canteiro: trabalho controlado	259
	Perspectivas sobre o canteiro brasileiro: manufatura e atraso	263
	Os trabalhadores do canteiro nos anos 2000	269
	O processo de trabalho	278
	A hierarquia a partir da entrada do sistema <i>online</i>	281
	A prescrição do trabalho	296
	Propriedade dos instrumentos e ferramentas	304
	Regulamentação do trabalho	307
	Subempreitada e terceirização	309
	Registro em carteira	317
	Liminaridades na regulamentação	320
	Síntese: o (não) lugar do arquiteto	323
PARTE IV	Notas finais	327
	Do servente ao investidor, do arquiteto ao gestor	329
	“Habitação social de mercado” servindo ao Estado e ao capital financeiro?	339
	Padronização de <i>enclaves</i> para a “classe C”	343
	Referências bibliográficas	347

PARTE I

Introdução

Esta tese trata da política habitacional brasileira recente, descrevendo e analisando a confluência entre Estado, mercado imobiliário e capital financeiro. Desde os anos 1990 vêm se constituindo, no Brasil, mecanismos jurídicos e institucionais que prepararam o terreno para a ampliação e a consolidação da produção privada de moradias, inclusive para uma faixa de renda familiar que anteriormente não era atendida pelo mercado formal promovido por grandes empresas. Sem grande alarde, o mercado imobiliário passou a ocupar a posição de ator central na política brasileira recente de habitação.¹

A relação entre política pública habitacional e produção privada de moradias jamais deixou de existir no Brasil.² No entanto, ela se redesenhou com a entrada do capital financeiro nas grandes empresas construtoras e incorporadoras e com o aumento de recursos dos principais fundos públicos e semipúblicos – o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE) –, do Sistema Financeiro da Habitação (SFH), a partir de meados dos anos 2000.

¹ Refiro-me aqui à noção de política habitacional como resultado de uma articulação de interesses políticos e econômicos e de um jogo de poder, no qual o Estado desempenha papel fundamental como legitimador dos interesses do capital. Portanto, não me refiro à noção de política em seus conteúdos emancipatórios, como a fórmula Rancière (1996) – noção que tem sido frequentemente citada na crítica ao neoliberalismo, como um contraponto à ideia de gestão promovida por atores institucionais (que o autor chama de “polícia”). Política, para o autor, supõe o dissenso quanto à entrada e quanto à reivindicação da fala e da parcela daqueles que não têm parcela, na comunidade política, não entendida apenas como um terreno institucional. Nesse sentido, a noção de política habitacional, que utilizo, estaria mais próxima da ideia de “polícia” (ou “gestão”), não num sentido pejorativo (como ressalta Rancière), mas que delimita a cena política dos atores já constituídos que determinam, inclusive, o local e o modo como aqueles “sem parcela” podem entrar no terreno institucional, e esse espaço é claro, no meu caso: como “público-alvo” dos programas habitacionais.

² Como destaca Arretche (1990), desde a época do Banco Nacional de Habitação (BNH, 1964-1985), que se constituiu a partir do padrão de intervenção e de centralização estatal no setor habitacional, próprio dos regimes militares do período, havia a segmentação da provisão da casa própria em dois mercados distintos: um voltado para os setores de renda média e alta, com financiamento e promoção privados; e outro, para os setores de baixa renda, a partir da promoção pública. Sobre a atuação do BNH, ver também: Azevedo (1982), Bolaffi (1982), Bonduki (1998), Sachs (1999) e Souza (1999).

Com essa junção de recursos públicos e privados, nos últimos anos, vem ocorrendo um rápido crescimento da produção de moradias dessas grandes empresas, voltada para um público que pode acessar o crédito habitacional, operacionalizado pelo SFH. Trata-se do *segmento econômico*, assim denominado pelo mercado imobiliário, que se voltou para a produção de imóveis residenciais com valores de até R\$ 200.000,00, destinados às famílias com renda mensal entre três e dez salários mínimos. Esse segmento lançou, em 2006, aproximadamente oito mil e quinhentas unidades habitacionais (em diversas cidades brasileiras), ao passo que, em 2008, foram mais de setenta e oito mil – ou seja, o número de unidades produzidas aumentou aproximadamente nove vezes em apenas dois anos.³

Devido à articulação recente entre Estado e mercado na política habitacional, eu denominarei nesta tese o segmento econômico como a *habitação social de mercado*, juntando dois nomes que anteriormente poderiam corresponder a sistemas de financiamento diferentes, o “social” e o de “mercado”. No Brasil, é a partir da intervenção estatal na habitação da era Vargas que se formula o conceito de “habitação social” que, segundo Bonduki (1998)⁴, é a habitação produzida e financiada pelo Estado destinada à população de baixa renda. Interessante notar que houve, historicamente, diferentes nomes atribuídos a esse tipo de produção (popular, econômica e social) e que hoje são apropriados pelo mercado imobiliário (o segmento econômico, o segmento popular, o segmento para baixa renda etc.) para designar esse seu “novo” nicho lucrativo de atuação.⁵

A fim de compreender a natureza e as razões que levaram à confluência entre Estado, mercado imobiliário e capital financeiro e ao crescimento agressivo desse tipo de produção habitacional, busco responder nesta tese uma questão

³ Dados obtidos nos relatórios de desempenho operacional e financeiro das empresas, organizados pela autora (2009). Segundo dados da Embraesp (2010), publicados em matéria do jornal *O Estado de São Paulo*, entre 2005 e 2009, os lançamentos de imóveis para a “baixa renda” mais do que triplicaram na Região Metropolitana de São Paulo (RMSP), ocorrendo um aumento de 350%. Cf. PACHECO, 2010.

⁴ BONDUKI, Nabil Georges. *Origens da habitação social no Brasil*. São Paulo: Estação Liberdade, FAPESP, 1998.

⁵ A minha denominação, contudo, difere do nome técnico “habitação de interesse social”, que continua atendendo, preferencialmente, as faixas de renda que precisam de subsídio governamental e que tem o Estado como seu agente promotor principal.

geral e bastante simples: como as empresas construtoras e incorporadoras expandiram sua produção nos últimos anos no Brasil? Como se beneficiaram dos incentivos públicos e, paralelamente, da tendência mundial de financeirização da economia, aumentando vertiginosamente o seu capital e ampliando geograficamente sua atuação?

Para responder a essa questão, precisei abandonar a perspectiva analítica mais tradicionalmente utilizada no debate, que compreende a política habitacional apenas como o desenho dos programas ou políticas de governo. Procurei, ao contrário, compreender a política habitacional tal como ela se mostrava em minha pesquisa de campo, ou seja, a partir do protagonismo do mercado privado. Mais precisamente, tratei de investigar os modos como uma grande empresa construtora atua tanto em relação ao capital financeiro quanto às medidas governamentais; não apenas utilizando-se dos interditos e brechas deixadas pela regulação pública, como também participando ativamente da elaboração de novos programas habitacionais.

A “nova” política nacional de habitação, elaborada em 2004 pelo primeiro governo de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2006), especificava dois subsistemas de habitação: o Subsistema de Habitação de Interesse Social e o Subsistema de Habitação de Mercado, separados de acordo com o perfil da demanda, cada um com suas fontes de recursos específicas. Além disso, visava ampliar maciçamente os recursos do FGTS e do SBPE para os financiamentos habitacionais e arregimentar outros fundos para esse fim, na perspectiva de se aumentar a produção subsidiada de habitação (para as faixas até três salários mínimos) e de se fomentar o mercado privado de habitação.

Uma das intencionalidades dessa política era justamente ampliar o mercado para atingir os “setores populares”, permitindo a “otimização econômica dos recursos públicos e privados investidos no setor habitacional”.⁶ Para tanto, era prevista a criação de mecanismos tanto de proteção aos financiamentos habitacionais como de captação de recursos, entre os quais, aqueles disponíveis no mercado de capitais.

⁶ BRASIL. Ministério das Cidades. *Política Nacional de Habitação*. Brasília: Ministério das Cidades, 2004.

Tais mecanismos previstos na “nova” política foram implementados paulatinamente, embora não tenham sido a princípio operacionalizados dentro de programas habitacionais específicos, o que aconteceria mais adiante.⁷ Desde aquele momento, entretanto, os agentes privados souberam atuar na liminaridade entre o que a política especificava como “habitação de interesse social” e como “habitação de mercado”, tirando proveito disso.

Por um lado, houve um aumento exponencial nos valores de financiamento habitacional contratados pelo sistema FGTS-SBPE: em 2003, quando se iniciou o primeiro governo Lula, o valor total contratado era de aproximadamente cinco bilhões de reais; em 2008, na metade do segundo governo, esse valor excedeu quarenta bilhões de reais.⁸ Por outro, um conjunto de grandes empresas construtoras e incorporadoras se aproximou do mercado de capitais pela captação direta de recursos via “oferta pública de ações” (OPA) ou, em inglês, IPO (*Initial Public Offering*), na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). Até 2008, as vinte e cinco empresas listadas no segmento “construção civil” da Bovespa haviam captado mais de vinte bilhões de dólares.⁹

Nesse contexto, surgiu um novo agente privado na produção de habitação, que desempenha múltiplos papéis, outrora delegados a agentes diferentes. A incorporadora e a empresa construtora, fundidas numa mesma figura jurídica, agora compra terrenos (e os reserva, num *land bank*), executa a construção, comercializa as unidades habitacionais, articula o financiamento habitacional

⁷ O favorecimento à atuação do mercado privado torna-se claro e desenhado enquanto programa habitacional a partir de 2009, com o lançamento do Pacote “Minha Casa, Minha Vida” (MCMV).

⁸ Conforme dados da CBIC (2008). Disponíveis em: <<http://www.cbicdados.com.br>>. Acesso em: 13 jul. 2009.

⁹ Antes dessas empresas abrirem seu capital, já estava em curso, no Brasil, uma tendência de crescimento e de concentração de capital nas grandes empresas atuantes no mercado imobiliário residencial, sobretudo, as incorporadoras e as construtoras. Após a abertura de capital, a produção dessas empresas foi potencializada e abrangeu grande parte dos imóveis comercializados recentemente na RMSP, em especial. Para se ter uma ideia, segundo dados apresentados por Volochko (2007), em 2000, as dez empresas com maior participação no valor geral dos negócios na RMSP abrangiam 20% do total do mercado imobiliário residencial local. Em 2005, essa porcentagem aumentou para 28%, como aponta o autor. Em 2008, de acordo com dados da Embraesp (2008), ela subiu para 36,5%, sendo que, dessas dez maiores empresas, apenas uma não havia aberto seu capital na Bovespa. Cf. IBGE (2006), Volochko (2007), Embraesp (2008) e Sigolo (2009).

do cliente (fase de pré-aprovação na concessão do crédito) e captura recursos no mercado de capitais – além daqueles do SFH.

Ou seja, o mercado imobiliário se beneficiou duplamente ao conseguir acessar os recursos de ambos os subsistemas de financiamento inicialmente previstos na política de habitação. Royer (2009)¹⁰ aponta que houve recentemente no Brasil a *financeirização da política habitacional*. Segundo a autora, a provisão habitacional migrou do “discurso universalista dos direitos fundamentais para a lógica seletiva dos mercados, articulando-se de maneira inovadora com a arquitetura financeira dos novos padrões de acumulação do capital”.¹¹

Para caracterizar o modo como se operacionaliza essa financeirização da política habitacional, recorri a uma abordagem metodológica que conciliou pesquisa documental e quantitativa (documentos das empresas e dados estatísticos) a uma pesquisa de caráter etnográfico em uma grande empresa construtora e incorporadora de capital aberto, entre 2007 e 2010.

A Empresa Construtora Pesquisada (ECP), como a denominarei daqui por diante, é um exemplo emblemático daquele novo agente privado na produção de habitação. Por um lado, ela operacionaliza o vínculo com o Estado e com o capital financeiro, na medida em que obtém recursos públicos ou sob gestão pública advindos tanto dos créditos habitacionais, concedidos diretamente aos seus clientes, como ao financiamento à produção em si; além de captar recursos na Bolsa de Valores. Por outro, ela reúne todas aquelas atribuições, citadas anteriormente (incorporadora, construtora, vendedora e financiadora); é capaz de produzir mais de vinte mil unidades anuais em diversas cidades do

¹⁰ ROYER, Luciana de Oliveira. *Financeirização da política habitacional: limites e perspectivas*. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

¹¹ ROYER, 2009, p. 14. Em sua tese de doutorado, recém defendida (no campo da arquitetura e urbanismo), Luciana Royer procurou compreender alguns resultados da política de crédito habitacional, analisando os principais *fundings* da política (o SBPE e o FGTS), o Sistema Financeiro da Habitação (SFH) e o Sistema Financeiro Imobiliário (SFI). Ao buscar analisar o funcionamento do SFI na lógica de uma política pública de habitação, a autora se aproxima bastante de um dos argumentos aqui tratados. Para tanto, vale destacar que Royer utilizou dados primários oriundos do Banco Central do Brasil e da Caixa Econômica Federal (CEF).

país, a partir de uma padronização e de um sistema de controle do processo produtivo; e mantém uma alta taxa de solvabilidade.¹²

A ECP apresenta, portanto, um valor heurístico em relação às dinâmicas recentes da confluência entre Estado, mercado imobiliário e capital financeiro, na medida em que norteou a pesquisa e contribuiu para a explicação das relações que eu buscava compreender. Por isso, a minha escolha foi estudá-la em profundidade, nas três principais dimensões de sua produção: i) organização do **trabalho no canteiro de obras**; ii) o **papel da arquitetura e da tecnologia**; iii) **relações com o Estado e o capital financeiro**. Persigo, para tanto, as seguintes questões empíricas: qual é o diferencial da ECP na produção de moradias, que interessa tanto ao Estado como aos investidores financeiros? Quais são as causas da elevada taxa de lucros dessa empresa? Como a arquitetura e a tecnologia contribuem para esse tipo de produção?

Através da pesquisa de campo, procuro compreender como se operacionalizam os processos de gestão e de produção no interior da empresa, que garantem tal solvabilidade e estabelecem uma vinculação – possível de reconstruir analiticamente – desde o papel do servente, no canteiro de obras, até o investidor no mercado financeiro. Mesmo não interagindo na realidade, esses dois personagens são representativos dos extremos da coetaneidade entre uma base de produção tradicional (a reprodução da exploração do trabalho no canteiro de obras e a presença da “margem incompressível do saber fazer do trabalhador”)¹³ e a expressão mais atual do neoliberalismo, a autonomização da acumulação financeira.¹⁴ Entre esses extremos, encontram-se o arquiteto e o engenheiro, outros personagens que fazem a mediação entre o canteiro e a esfera de decisão do investidor.

¹² Nos últimos quatro anos, a faixa de lucro líquido da ECP girou em torno de 15 e 20% do total da sua receita bruta, o que é considerado como uma alta taxa de solvabilidade entre as empresas construtoras e incorporadoras. Entre 2007 e 2008, o valor do lucro líquido da empresa aumentou 440%.

¹³ Expressão de Farah (1996).

FARAH, Marta Ferreira Santos. *Processo de trabalho na construção habitacional: tradição e mudança*. São Paulo: Annablume, Fapesp, 1996.

¹⁴ Para Leda Paulani (2008), o Brasil se encontra, desde a década de 1990, numa condição de “servidão financeira”, em relação à “cabine de comando do capitalismo contemporâneo”.

Fortalecendo essa perspectiva analítica, busco apreender como se opera empiricamente o vínculo entre mercado imobiliário e Estado, a partir das estratégias de produção que a ECP define de acordo com a “política de crédito do governo federal”.¹⁵ Os seus produtos são, em grande medida, encaixados nos limites dos valores dos imóveis financiados pela Caixa Econômica Federal (CEF), que operacionaliza os recursos do FGTS e do SBPE. Esse vínculo, já presente há bastante tempo, torna-se evidente a partir do “Programa Minha Casa, Minha Vida”, lançado pelo governo federal em março de 2009, ao ponto do presidente da ECP declarar que sua empresa “participou ativamente da concepção” do pacote e que ele “vai ser feito a quatro mãos: Caixa Econômica Federal mais construtoras”.¹⁶

Organização do texto

O texto da presente tese se organiza a partir das duas grandes questões esboçadas anteriormente, relacionadas, no nível analítico, ao modo como os agentes privados se beneficiaram dos incentivos públicos e da presença do capital financeiro na produção de habitação; e, no nível empírico, ao modo como determinada empresa, a ECP, garante sua lucratividade e dá retorno, simultaneamente, à política habitacional e ao mercado financeiro. Assim sendo, inicio pelo caráter mais geral do vínculo entre Estado e mercado, analisando o histórico da política habitacional entre 1990 e 2010 e a aproximação do capital financeiro ao setor imobiliário; e finalizo com a operacionalização específica desse vínculo na ECP.

Antes, porém, de entrar na discussão e na análise dos dados propriamente ditos, coletados durante a pesquisa de doutorado, a **Parte I** desta tese traz: i) uma introdução às questões que procuro aqui analisar – já esboçadas

¹⁵ Para a ECP, inclusive, “o setor imobiliário é altamente dependente da disponibilidade de crédito no mercado e a política de crédito do Governo Federal afeta significativamente a disponibilidade de recursos para o financiamento imobiliário, influenciando o fornecimento e a demanda por propriedades” (Texto extraído do prospecto público emitido pela Empresa Construtora Pesquisada, no momento da sua segunda oferta de ações na Bolsa de Valores, em 2009).

¹⁶ Declaração feita na teleconferência dos resultados operacionais e financeiros de 2008 da ECP, ocorrida um dia após o anúncio do pacote. Segundo reportagem do jornal *O Estado de São Paulo*, “as construtoras serão o principal agente do programa” (OTTA, 2009).

anteriormente; ii) o processo de construção de uma perspectiva de pesquisa; e iii) o diálogo das questões desta tese com o debate acadêmico sobre os agentes e as formas de produção da habitação.

Na **Parte II**, procuro compreender as razões que levaram ao crescimento recente das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto, seguindo três caminhos analíticos distintos, cujos processos foram praticamente concomitantes e que levaram à confluência entre mercado, Estado e capital financeiro. O primeiro caminho recupera o histórico da política habitacional, gestada no âmbito federal, e do conjunto de medidas regulatórias que favoreceram a atuação privada na produção de moradias, desde o final da década de 1990. No segundo caminho, analiso a trajetória da aproximação do capital financeiro ao setor imobiliário – e esses dois caminhos encontram-se delineados no **Capítulo 1**.

No **Capítulo 2**, percorro o terceiro caminho, analisando a tendência de crescimento e de concentração de capital nas grandes empresas do setor da construção civil, que culminou no processo de abertura de capital dessas empresas, a partir de 2005, sobretudo; e na atuação no segmento da habitação social de mercado. Ao final desse capítulo, portanto, analiso a configuração e as características dessas empresas financeirizadas, ou o *real estate* à brasileira, e que destinaram uma parte, ou a totalidade, da sua produção para faixas de renda entre três e dez salários mínimos, que não eram anteriormente atendidas por essa vertente do mercado imobiliário.

O **Capítulo 3** abre o estudo sobre a ECP e finaliza a Parte II ao apresentar a operacionalização da confluência entre Estado, mercado imobiliário e capital financeiro. Descrevo, primeiramente, a sua estrutura de gestão e discuto, posteriormente, o modo como se efetiva a simbiose entre os financiamentos habitacionais e as estratégias de produção da empresa. Também analiso o processo de aproximação ao mercado de capitais e qual foi o impacto do capital financeiro na sua produção. Nesse sentido, procuro identificar qual é o critério diferencial da ECP e por que ela cresceu de forma tão acelerada recentemente.

Na **Parte III**, enfoco o lugar da arquitetura, da tecnologia e do canteiro de obras, que considero como elementos fundamentais para a compreensão da *expertise* da ECP. Em primeiro lugar, no **Capítulo 4**, destaco o papel do arquiteto na elaboração da padronização dos produtos da empresa. A partir da consolidação dessa padronização, procuro analisar como a atividade desse profissional se reduziu ao agenciamento de tipologias padronizadas nos terrenos onde são implantados os empreendimentos, segundo cada legislação local – ao mesmo tempo em que a forma de contratação dos arquitetos foi se tornando cada vez mais precarizada. Além disso, apresento os resultados dessa padronização em termos da configuração arquitetônica e espacial de cada linha de produtos, bem como a proporção de vendas de unidades habitacionais, em cada uma dessas linhas.

Acoplada à padronização de produtos, está presente na empresa outro tipo de padronização, muito mais profunda, relacionada ao processo de produção. Essa padronização do processo produtivo é analisada no **Capítulo 5**, a partir da descrição de seus mecanismos de prescrição e de controle sobre o trabalho no canteiro de obras. Há uma memória de “já-saberes” na empresa que possibilita a padronização dos gestos no canteiro e, conseqüentemente, uma maior facilidade no controle sobre os trabalhadores. Há um saber tecnológico, baseado nessa memória, na informatização e na onipresença do controle, que se alia ao *saber fazer* presente há tempos na organização do trabalho no canteiro de obras – e ambos os saberes respondem à velocidade e à linguagem da esfera financeira.

A organização do trabalho no canteiro é tratada no **Capítulo 6**. Procuro, num primeiro momento, caracterizar o processo de trabalho, a partir da hierarquia ali estabelecida, da prescrição das tarefas e da regulamentação dos trabalhadores, para então identificar as relações desse processo com o sistema *online* de controle. Ou seja, tornando a leitura do campo de forças presente no canteiro ainda mais complexa, o sistema *online* passa a ser mais um personagem que interage diretamente com o *tripé* da obra (engenheiro, mestre-de-obras e almoxarife) que, por sua vez, lida e controla os demais trabalhadores. Além dessa análise do cotidiano da produção, procuro apreender como as estratégias

definidas no topo da empresa, seguindo as tendências do mercado financeiro e da política habitacional, são traduzidas e implementadas no canteiro.

Por fim, a **Parte IV** procura alinhar o conjunto de argumentos tratados em cada um dos capítulos anteriores, apontando para possíveis conclusões desta tese e para questões suscitadas pela sua reflexão. A ideia deste capítulo final é procurar encontrar uma coerência interna entre a conformação do trabalho no canteiro; o lugar da arquitetura e da tecnologia nessa produção; as relações da empresa com o Estado e com o capital financeiro; e, finalmente, a confluência entre mercado, Estado e capital financeiro que se materializa na política habitacional brasileira recente.

As questões desta tese não se apresentavam dessa maneira no meu projeto de pesquisa de doutorado. Em 2006, o objetivo principal do projeto era analisar a produção da arquitetura a partir das relações entre os trabalhadores da construção civil, e entre eles e os arquitetos no canteiro de obras. A pesquisa de caráter etnográfico se colocava para mim, naquele momento, como o caminho metodológico que desvelaria as particularidades do fazer arquitetônico e das contradições imanentes da relação entre canteiro e desenho, como discutia Sérgio Ferro, desde a década de 1970.

Eu me propunha a observar e a interagir com o cotidiano da produção no canteiro de obras, mesmo não sabendo precisamente como isso se operacionalizaria. Já havia participado de canteiros de obras exercendo minha profissão de arquiteta, em projetos de residências, de escritório e de habitação de interesse social – nesse último caso, atuei como pesquisadora e arquiteta, pois se tratava de uma pesquisa-ação, empreendida no meu mestrado.¹⁷ Não sabia, portanto, como poderia frequentar um canteiro de obras sem a necessidade do meu ofício, na figura exclusiva de pesquisadora.

Por isso mesmo, a fim de conhecer as implicações teóricas e práticas da etnografia, mais utilizada no campo da sociologia e da antropologia do que na arquitetura, realizei um estágio de doutorado na França, logo na passagem do primeiro para o segundo ano de desenvolvimento do doutorado.¹⁸ Lá pude conhecer sociólogos que enfatizavam o caráter etnográfico da *pesquisa de campo*¹⁹, assim como pude ler autores clássicos vindos dessa tradição.²⁰

¹⁷ SHIMBO, Lúcia Zanin. “*A casa é o pivô*”: mediações entre o arquiteto, o morador e a habitação rural. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2004.

¹⁸ Estágio realizado sob orientação do Prof. Christophe Brochier (“Groupe de Recherche Ecole, Travail, Institutions” - GETI, do Departamento de Sociologia, da Universidade Paris 8/Saint-Denis), entre dezembro de 2006 e junho de 2007. Esse estágio possibilitou o acompanhamento de um semestre acadêmico tanto da Universidade Paris 8/Saint-Denis, como da École des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS), onde me inscrevi como “doctorant libre” a fim de cursar os seminários oferecidos por esta instituição.

¹⁹ Apesar de ser um termo cuja definição precisa não é consenso nas ciências sociais, a pesquisa de campo se refere a um *método de investigação empírica* que se desenvolveu na

Essa imersão metodológica me propiciou a problematização de alguns preceitos de métodos qualitativos de pesquisa que não têm a pretensão etnográfica (mas que de modo algum os invalida) – como, por exemplo, levar questões objetivas e bem delimitadas ao campo, segundo as categorias analíticas previamente elaboradas; considerar um apanhado de entrevistas como única fonte de informação etc. Segui, a princípio, a postura do etnógrafo de se “deixar levar” pelas questões que o próprio campo suscita ao pesquisador e, num primeiro momento, elaborar a *descrição densa*²¹ da situação observada e vivida, para então se retirar as categorias de análise dos fatos e fenômenos que se procura compreender.

Foi, portanto, a partir dessa postura que pude construir minha perspectiva de pesquisa. Eu não escolhi a ECP por saber *a priori* que ela representava a materialização da confluência entre política habitacional e capital financeiro. Na fase de prospecção da minha pesquisa de campo, conversei com professores universitários que já haviam realizado pesquisas em canteiros de obras, procurando obter contatos com as empresas construtoras. Um deles me

perspectiva de se consolidar as pesquisas sociológicas e antropológicas como uma área de conhecimento tão científica quanto aquelas das ciências da natureza. De forma geral, esse tipo de pesquisa, dentro de uma abordagem qualitativa, procura compreender uma situação social, a partir da observação dos fatos que se desenrolam nessa situação, de entrevistas com as pessoas ali envolvidas e de acesso a documentos. Tomo aqui como referência o trabalho de compilação acerca das definições e histórico da pesquisa de campo realizado por Cefai (2003). Para esse autor, em sua essência, a pesquisa de campo se move entre as múltiplas questões e *enigmas* que carecem de compreensão e de explicação por parte do pesquisador e que o levam a buscar na observação e na descrição de uma dada situação social, suas respostas. Trata-se desse *vai-e-vem* entre as diversas operações de interação, de observação e de registro e os momentos de codificação e de análise que subsidia o processo de interpretação, de compreensão e de explicação da realidade em que o pesquisador mergulha e, ao mesmo tempo, sobrevoa – estabelecendo pontes com outras realidades e outros níveis analíticos.

²⁰ Iniciei pela leitura de autores da Escola de Chicago (como, por exemplo, Donald Roy, Howard Becker, Everett Hughes, William Foote Whyte etc.), com suas pesquisas etnográficas que se tornaram clássicos desse tipo de abordagem metodológica, realizadas nos Estados Unidos entre as décadas de 1930 e 1950. Ver: Roy (2006); Becker *et al.* (2007); Hughes (1996); Whyte (2005).

²¹ Geertz (1989) ressalta que não se pode compreender a prática da etnografia somente como uma questão de métodos. “Segundo a opinião dos livros-textos, praticar a etnografia é estabelecer relações, selecionar informantes, transcrever textos, levantar genealogias, mapear campos, manter um diário, e assim por diante. Mas não são essas coisas, as técnicas e os processos determinados, que definem o empreendimento. O que o define é o tipo de esforço intelectual que ele representa: um risco elaborado para uma ‘descrição densa’” (GEERTZ, 1989, p. 23).

indicou o Daniel²², que havia sido seu aluno na graduação, e que trabalhava como engenheiro de obras da ECP – esse mesmo professor já me adiantara que se tratava de uma construtora de atuação nacional. Por intermédio desse professor, Daniel me autorizou a frequentar o canteiro sob sua responsabilidade, o empreendimento residencial “Monte Alto”, localizado no município de São Carlos (SP).²³ Passar os tapumes e pela placa “proibida a entrada de pessoas sem autorização” é uma das primeiras dificuldades quando se quer entrar num canteiro de obras, com autorização.²⁴ Meu critério inicial de escolha foi, portanto, a obtenção da autorização.

Obtive autorização para entrar em outros canteiros localizados nessa cidade: um promovido por uma empresa de atuação local e outro promovido pelo órgão responsável pela produção de habitação de interesse social na Prefeitura Municipal de São Carlos, sob regime de construção em mutirão.²⁵ E resolvi realizar uma incursão exploratória no campo de pesquisa, recém-aberto, com essas duas possibilidades, além daquela da ECP. Frequentei simultaneamente os três canteiros durante um mês. Abandonei em seguida o canteiro da

²² Nome fictício. Todos os nomes reais que poderiam revelar a identidade da empresa ou da pessoa mencionada foram trocados por nomes fictícios neste texto. Apenas os nomes citados em reportagens e artigos de jornais e revistas – de circulação pública, portanto –, não foram trocados.

²³ O “Monte Alto” é um edifício residencial com quarenta apartamentos, divididos em cinco pavimentos (incluindo a cobertura), num terreno com área de 1500 m². Localizado na cidade de São Carlos (SP), o empreendimento se encontra num dos vetores de ocupação e de adensamento da cidade, voltado para a população de renda média. São quatro tipos de unidades: apartamentos de dois e três dormitórios (respectivamente, 61,7 m² e 66,3 m²) e coberturas de dois e três dormitórios (123,4 m² e 132,6 m²). Não há área de lazer, apenas estacionamento no térreo e no subsolo. O sistema construtivo é alvenaria estrutural em blocos de concreto. O apartamento mais barato do empreendimento custava R\$ 96.080,00 (66 m²), em abril de 2008, e o mais caro, a cobertura, no valor de R\$ 137.518,00 (132,58 m²). Nessa mesma época, havia ainda nove unidades à venda, ou seja, o empreendimento já apresentava 77,5% das unidades vendidas. Na ficha técnica do empreendimento, que consta no site da empresa, o projeto é especificado como “arquitetura neoclássica”, e não há menção sobre o seu autor.

²⁴ Cockell (2008), que analisou trajetórias ocupacionais de trabalhadores da construção civil, com foco na vulnerabilidade social, realizou suas entrevistas nas calçadas, nos intervalos de almoço, diante da dificuldade de se obter uma entrada oficial em canteiros de obras.

²⁵ O primeiro era um edifício horizontal, contendo 36 apartamentos, incorporado e construído por uma construtora com atuação exclusiva em São Carlos. O canteiro do mutirão havia iniciado em 2004 e fazia parte de um programa habitacional do governo federal, no qual dois terços do financiamento a ser pago pelas famílias beneficiadas era subsidiado – a outra parte vinha do próprio órgão municipal, agente executor do programa. O mutirão contemplava 224 famílias, com renda familiar mensal de até três salários mínimos, que elegiam um de seus membros para ser o mutirante-titular, a fim de cumprir suas horas de trabalho na obra, durante os finais de semana.

construtora local, frente ao fato de que sua organização se reproduzia, em menor escala, na ECP e de que essa última trazia tanto especificidades da organização do trabalho quanto novidades de interesse analítico. Continuei, depois, com a pesquisa de campo nos canteiros do mutirão e da ECP durante mais cinco meses, perfazendo um total de seis meses de acompanhamento, durante o ano de 2008.

Durante essa fase da pesquisa, eu ainda tinha como questão a análise da organização do trabalho no canteiro de obras em diferentes regimes de construção, ou seja, utilizando mão-de-obra contratada ou mutirante. No entanto, muitas das questões suscitadas no canteiro da ECP eram novas para mim e escapavam da minha compreensão, naquele momento – isso não quer dizer que o mutirão não tivesse um interesse analítico específico.²⁶

A primeira das questões estava relacionada à regulamentação e à forma de contratação dos trabalhadores na ECP. No segundo mês de acompanhamento do canteiro do “Monte Alto”, o contrato com a subempreiteira²⁷, responsável pela alvenaria, não foi renovado e sua equipe, que aportava quase dois terços dos trabalhadores presentes na obra, fora substituída por trabalhadores contratados diretamente pela construtora. Daniel, engenheiro de obras, me

²⁶ Pelo contrário, esse mutirão ocorrido em São Carlos apresentava questões importantes de serem analisadas à luz das experiências de autogestão que ocorreram durante as décadas de 1980 e 1990. No caso, os mutirantes eram organizados em grupos de trabalho, cada qual com seu líder, que, por sua vez, eram coordenados pela equipe técnica do agente executor, formada por um engenheiro (ou arquiteto), um assistente social (ou sociólogo) e estagiários. Para alguns serviços ou para determinadas fases da obra, eram contratadas subempreiteiras, que trabalhavam durante a semana. Havia uma organização do trabalho que misturava, portanto, mão-de-obra mutirante e contratada - em certas ocasiões, trabalhavam juntas, em outras, os próprios mutirantes eram contratados pelas subempreiteiras, tornando mais complexas as relações ali estabelecidas. Nesse contexto, a precariedade e a morosidade para a execução do trabalho, bem como a recusa à organização coletiva por parte dos moradores e a dificuldade de legitimação dos arquitetos e engenheiros, logo me espantaram. Eu tinha em mente outras experiências de mutirão, analisadas pelo debate acadêmico, pautando-me em um conteúdo normativo de como “deveria” ocorrer esse tipo de produção. Também precisava compreender as relações e os conflitos que permeavam o cotidiano de trabalho (uma vez, uma assistente social fora ameaçada com uma arma por um mutirante) e por que não se tinha uma planilha real de custos realizados.

²⁷ Utilizo aqui a denominação encontrada no debate acadêmico (cf. SERRA, 2001) que diferencia a empreiteira, que pode ser considerada a construtora principal e a subempreiteira, que é a empresa subcontratada pela empreiteira. Portanto, as atividades subcontratadas pela empreiteira podem ser denominadas como as subempreitadas. Interessante notar que o vocabulário nativo, adotado pelos engenheiros, mestres-de-obras e trabalhadores do canteiro, não utiliza o termo “subempreiteira”, apenas empreiteira, para qualquer empresa subcontratada.

dissera que essa estratégia fazia parte de uma nova tendência na empresa de contratação de “equipe própria” de execução da obra. Estranhei, a princípio, essa estratégia, pois não correspondia à tendência de terceirização e subcontratação de serviços no setor da construção civil. As explicações dadas pelo engenheiro a respeito dessa mudança não foram suficientes para mim.²⁸

A segunda questão que me despertou interesse foi o fato da ECP ter vendido suas ações na Bolsa de Valores e ter captado, segundo o depoimento de Daniel, mais de um bilhão de reais em apenas um dia. Tratava-se de uma empresa, cujo número de funcionários o engenheiro não sabia me dizer precisamente (para ele, eram mais de cinco mil), que promovia simultaneamente duzentas obras em diversas cidades, localizadas nas regiões Sul, Sudeste e Nordeste. Intrigava-me conhecer a fundo como se estruturava esse tipo de produção de habitação em escala e pulverizada geograficamente.

A terceira questão estava relacionada ao projeto arquitetônico do empreendimento, que seguia as tipologias padronizadas pela ECP. Para o engenheiro, elaborar o projeto era como montar um “Lego”, dispondo os módulos no terreno.²⁹ Incomodou-me a comparação do trabalho do arquiteto ao jogo de Lego. Perguntei se ele já havia falado pessoalmente com o arquiteto que havia projetado o empreendimento, e a resposta foi: “olha, arquiteto... Tanto que a gente não fala que eu não sei nem o nome da pessoa...”.³⁰ O projeto havia sido feito por um escritório terceirizado pela ECP que se localizava a aproximadamente oitocentos quilômetros de São Carlos e nenhum de seus arquitetos havia visitado o terreno, tampouco a obra.

²⁸ Como discutirei no Capítulo 6, o engenheiro considerava que o fato do subempreiteiro não assumir integralmente as garantias trabalhistas aos seus trabalhadores acabava fomentando os processos jurídicos contra a própria ECP. As vantagens da “equipe própria” estavam centradas, sobretudo, nas possibilidades de maior controle sobre os trabalhadores e de redução de custos.

²⁹ “Se você pegar tem um Monte Alto igualzinho lá em Belo Horizonte ou lá em Curitiba. Eles são meio padrão. Eles só pegam o terreno e adaptam o prédio ao terreno. Eles falam assim: aqui dá para a gente fazer um vagão de dez apartamentos por laje, aqui dá só quatro, mais quatro de lado. [...] Hoje eles tão fazendo um de seis. Um bloco com quatro e um bloco com seis, daí eles articulam. [...] É igual você fazer o lego lá, é um módulo que eles vão mexendo com ele dentro do terreno.” (Depoimento do engenheiro de obras à autora – fevereiro/2008).

³⁰ Depoimento do engenheiro de obras à autora – fevereiro/2008.

As dinâmicas da pesquisa

Essas três questões iniciais que a pesquisa de campo me colocara extravasavam a esfera do canteiro de obras da ECP. Eu precisava recorrer a outros caminhos, inclusive, de caráter metodológico, para compreender essas questões. Por isso, paralelamente ao acompanhamento do canteiro, procurei dados sobre a empresa, disponibilizados em seu *site* e divulgados na mídia³¹, e profissionais que se encontravam em posição acima daquela do engenheiro de obras na hierarquia da ECP – precisava conversar, sobretudo, com algum arquiteto. Na medida em que eu ampliava minhas fontes de informação e diversificava minhas estratégias de pesquisa, estendia-se também a esfera de análise, como explicarei neste item.

A partir desse momento, a pesquisa ocorreu a partir de cinco dinâmicas diferentes e se desenrolou ao longo de dois anos, entre 2008 e 2010. A **primeira** delas dava continuidade ao acompanhamento do canteiro de obras do empreendimento Monte Alto, procurando ali responder às seguintes questões gerais – que constavam no projeto de doutorado: como ocorre o trabalho no canteiro de obras? Como ele se organiza? Quem são seus trabalhadores? Como se estabelecem as relações entre eles? Como o arquiteto se relaciona com esses trabalhadores? Como ocorre a relação entre a organização do canteiro e as outras esferas da ECP? Como são utilizados e apropriados os projetos técnicos (incluindo o arquitetônico)?

Para tanto, seguindo as estratégias da pesquisa de campo de caráter etnográfico, durante as minhas caminhadas pelo canteiro de obras, eu observava as dinâmicas ali presentes e as atividades que os trabalhadores realizavam – e era, ao mesmo tempo, observada. O fato de ser mulher num canteiro de obras, com capacete branco (que é utilizado por técnicos, mestre-de-obras, estagiários e visitantes), que passou a frequentar e a se interessar por aquelas atividades cotidianas, já era presença estranha num ambiente preponderantemente masculino. Como não fui oficialmente apresentada a

³¹ Como, por exemplo, jornais de grande veiculação, revistas de publicação semanal, jornais locais.

todos os trabalhadores, eram poucos, a princípio, que sabiam o motivo da minha presença. Essa situação causava certo incômodo em mim: às vezes me sentia “atrapalhando” o trabalho (e talvez de fato estivesse, no mínimo, incomodando) e, por isso, evitava fazer perguntas durante a realização de alguma atividade. Mas, aos poucos, conforme ia conversando individualmente com os trabalhadores, essa situação melhorou e a minha presença não era tão estranha como no início. Sempre enfatizei que eu era uma pesquisadora da Universidade.

Procurei também presenciar algumas atividades importantes no cronograma de obras – como, por exemplo, a concretagem da laje – e procurei caminhar na obra em diferentes situações: sozinha ou acompanhada pelo mestre-de-obras, ou pelo engenheiro, ou pelo estagiário. Finalmente, realizei entrevistas em profundidade, registradas em áudio, com o engenheiro, mestre-de-obras e almoxarife, armador e pedreiro de acabamento – com outros trabalhadores (serventes e pedreiros, na maioria) fiz entrevistas mais curtas.³²

A **segunda** dinâmica se referiu à pesquisa documental que realizei nos relatórios trimestrais e anuais da ECP (contendo informações sobre o seu desempenho operacional e financeiro), disponibilizados na seção “Relacionamento com investidores” do *site* da empresa - que serve como uma espécie de “prestação de contas” aos acionistas da empresa.³³ Esse procedimento de publicização dos resultados financeiros e operacionais é um requisito exigido nas “práticas de boa governança” do Novo Mercado da

³² As duas primeiras entrevistas, dirigidas ao engenheiro de obras e ao mestre-de-obras foram semiestruturadas. A partir delas, refinei as minhas perguntas e elaborei um roteiro-padrão para entrevistar os demais trabalhadores. Esse roteiro foi dividido em cinco partes, quais sejam: 1) perfil (família e trabalho); 2) condições de moradia; 3) inserção da família em programas públicos; 4) trajetória e formação profissional; 5) organização do trabalho e remuneração.

³³ Desde 2006, os relatórios anuais apresentam o seguinte conteúdo: mensagem aos acionistas; análise do setor imobiliário naquele ano; fatos novos (aquisições de outras empresas, parcerias etc.); dados sobre desempenho operacional (lançamentos, vendas contratadas, banco de terrenos); dados sobre o desempenho financeiro (receitas, deduções, custo dos imóveis, impostos, despesas operacionais, lucro etc.); análise do mercado de ações; alterações na estrutura societária; recursos humanos; parecer de auditores financeiros independentes (como anexo). Já os relatórios trimestrais apresentam os comentários da administração sobre o período, a demonstração financeira e operacional e projeções futuras.

Bovespa, desde os anos 2000.³⁴ A ECP iniciou essa divulgação quando abriu seu capital, em 2007, e integrou o Novo Mercado. Também consultei os artigos e as reportagens publicadas na mídia impressa e virtual sobre a ECP.

Esse material coletado me possibilitava a compreensão sobre a estrutura da empresa como um todo, tanto em termos de números e características de sua produção (unidades lançadas e vendidas; localização e faixa de valor dos empreendimentos lançados e vendidos etc.), como em relação à gestão (número de trabalhadores contratados; composição dos Conselhos e Departamentos; etapas da produção em geral etc.). Além disso, esses relatórios apresentavam dados sobre o faturamento (receitas provenientes da incorporação imobiliária), as despesas (administrativas e operacionais), os custos dos imóveis e os lucros.

Além do acesso a esses documentos, presenciei as teleconferências sobre os resultados trimestrais, apresentadas pelo Vice-Presidente de Relacionamento com Investidores e pelo Diretor-Presidente (fundador e acionista majoritário da ECP). Após a apresentação, os investidores que estavam *online* realizavam perguntas aos apresentadores, sendo um importante momento para se ouvir a posição e a opinião do mais alto nível hierárquico da empresa. Nessa esfera, frequentemente, o cenário político e econômico brasileiro era analisado pelos participantes, sobretudo, a relação da empresa com a política federal de crédito habitacional e, obviamente, com o mercado financeiro – que se encontrava de corpo presente.

Nessas últimas fontes, não constavam informações precisas sobre o processo de elaboração do projeto arquitetônico e dos projetos técnicos, tampouco sobre os profissionais envolvidos nessa atividade. Dessa forma, recorri a uma **terceira** dinâmica de pesquisa a fim de perscrutar os caminhos do projeto de arquitetura e da elaboração da padronização do processo de produção que ocorriam na empresa. Por isso, precisava ampliar a minha rede de informantes

³⁴ De acordo com informações do site da empresa, em 2000, a Bovespa introduziu o “Novo Mercado” com o objetivo de “criar um mercado secundário para valores mobiliários emitidos por companhias abertas brasileiras que sigam melhores práticas de governança corporativa”. Dentro dessas práticas, são colocadas algumas regras, além das obrigações impostas pela legislação brasileira em vigor, entre as quais uma política rígida de divulgação de negociações e de resultados financeiros.

dentro da empresa, para além do corpo técnico e dos trabalhadores da obra. Coincidentemente, um amigo meu morava na cidade-sede da ECP. Ele tinha um primo que era engenheiro-supervisor da empresa, e um cunhado, que era arquiteto e que havia sido terceirizado pela ECP, entre o final da década de 1990 e o início dos anos 2000. Com esses contatos, pude realizar entrevistas, em profundidade, com esse engenheiro-supervisor e com arquitetos terceirizados.

Paralelamente, procurei outros arquitetos que trabalhavam como funcionários da ECP. Obtive o contato de uma arquiteta que trabalhava como coordenadora de projetos de uma regional da ECP que, por sua vez, indicou-me o processo-padrão de atendimento às demandas externas: via Departamento de Marketing da empresa. Não era exatamente esse caminho que eu procurava, queria apenas conversar com a arquiteta a respeito de seu trabalho na ECP.

Mesmo assim, entrei em contato com esse Departamento e enviei um roteiro de perguntas e, após três meses, recebi a seguinte resposta: já haviam coletado todas as informações solicitadas, no entanto, um responsável por uma das respostas ficou em dúvida se elas seriam de domínio público ou se poderiam revelar a estratégia mercadológica da ECP. Somente o vice-presidente da empresa poderia autorizar a divulgação, e ele negou. Não recebi as respostas, tampouco esclarecimentos a respeito das razões que levaram à negação. Eu havia elaborado questões relacionadas ao organograma da empresa e à estrutura de elaboração e de gestão dos projetos de arquitetura e dos projetos técnicos.

Considero que, mesmo sem obter as respostas oficiais da ECP ao meu questionário, os dados disponibilizados na internet são aqueles que poderiam ser acessados publicamente, de “domínio público”, contendo a opinião e a imagem que a empresa quer divulgar e que legitimam a ideia da “transparência” das práticas de boa governança corporativa no Novo Mercado da Bovespa. Por detrás, há os dados sigilosos ou as “estratégias mercadológicas” que não são divulgados – o que me levou a problematizar o próprio conteúdo de tal transparência. Por isso, foi necessário cruzar os dados

coletados em seus relatórios com as anotações de meu caderno de campo, elaborado durante o acompanhamento do canteiro de obras, e com o conteúdo das entrevistas realizadas com seus funcionários ou ex-funcionários ou, ainda, com os trabalhadores subcontratados.

Concomitantemente ao acompanhamento da ECP, empreendi a **quarta** dinâmica de pesquisa, suscitada a partir da constatação do seu rápido crescimento, de sua produção, bem como de seu lucro líquido – como mostrarei em detalhes no Capítulo 3. Senti a necessidade de saber se esse mesmo processo estava ocorrendo em outras empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto, com atuação semelhante à ECP. Iniciei outra pesquisa documental, agora nos relatórios anuais e trimestrais de outras construtoras e incorporadoras, que apresentavam um conteúdo bastante semelhante ao da ECP – seguindo as recomendações sobre a padronização das informações e da divulgação pública impostas pela Bolsa.

Encontrei dezesseis empresas (contendo aqui subsidiárias de grandes empresas) que destinavam a totalidade ou parte de sua produção ao segmento econômico. Para analisar esses dados, a dificuldade metodológica foi identificar categorias comuns que os atravessassem. Explicando melhor, no âmbito dos relatórios das empresas, por mais que se pressuponha uma padronização das informações como prerrogativa de transparência empresarial, há diferenças quanto à classificação de faixas de preços das unidades produzidas, quanto à localização dos empreendimentos, quanto à fatia de lucro líquido correspondente à atuação no segmento econômico etc.

Apesar desses dados serem, preferencialmente, definidos e escolhidos pelas empresas, os relatórios se apresentam como uma fonte preciosa de informações, na medida em que detalham o desempenho operacional e financeiro, bem como transparecem o discurso que justifica as atuações de cada uma delas.

Mesmo assim, consegui extrair alguns dados que foram suficientes para indicar que não era apenas a ECP que crescia vertiginosamente, outras empresas seguiam o mesmo ritmo. O crescimento desse tipo de produção foi divulgado na mídia, que o nomeava como um novo *boom* imobiliário. A partir daí,

procurando saber a representatividade da produção dessas grandes empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto no conjunto do mercado imobiliário e conhecer o impacto econômico da atuação do setor residencial da construção civil, recorri a **quinta**, e última, dinâmica da pesquisa, relacionada à leitura dos dados quantitativos fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e pela Empresa Brasileira de Estudos do Patrimônio (Embraesp).³⁵

Em relação aos dados econômicos produzidos pelo IBGE, numa mesma pesquisa setorial, a Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC)³⁶, há diferenças quanto ao universo da amostra estatística – como, por exemplo, quanto à classificação do tamanho das empresas de acordo com pessoal ocupado –, que impossibilitam uma análise transversal ao longo dos anos. Ou seja, assim como os relatórios das empresas, os dados quantitativos das grandes pesquisas econômicas também são construídos por categorias que se fecham, se abrem e se transmutam no tempo, apresentando-se como “caixas-pretas”, utilizando-me de uma expressão de Rizek (2005).³⁷

Apesar dessa dificuldade, foi possível identificar a tendência de crescimento e de concentração de capital nas grandes empresas do setor da construção civil e do aumento da produção privada de edificações residenciais, no Brasil, na passagem dos anos 1990 até meados dos anos 2000.

³⁵ Segundo Marques (2005), “a Embraesp é uma empresa que atua desde 1977, fazendo acompanhamento regular da dinâmica imobiliária, cadastrando informações de todos os empreendimentos verticais e horizontais que tenham sido objeto de propaganda em jornais, revistas, panfletos, assim como os aprovados pela Secretaria de Habitação do município de São Paulo” (MARQUES, 2005, p. 218).

³⁶ A Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC) identifica as características estruturais básicas do segmento empresarial da atividade de construção no país, através de levantamentos anuais, tendo como base uma amostra de empresas de construção. Iniciou-se em 1990, tendo como cadastro inicial, os Censos Econômicos de 1985 (IBGE, 2006).

³⁷ RIZEK, Cibele Saliba. Os dados e seu sentido: algumas interrogações metodológicas em sociologia do trabalho. In: GITAHY, L.; LEITE, M. P. de. (orgs.). *Novas tramas produtivas: uma discussão teórico-metodológica*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2005.

Rizek problematiza o confronto entre dados quantitativos e qualitativos referentes aos estudos da sociologia do trabalho: “as grandes bases de dados quantitativos são construídas por categorias que se apresentam como ‘caixas-pretas’, abertas pontualmente por investigações qualitativas que acabam por esclarecer algumas das questões relativas à visibilidade e à nomeação desses contingentes de trabalhadores” (RIZEK, 2005, p. 61).

Já os dados da Embraesp me possibilitaram analisar a atuação das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto (não somente aquelas que atuam no segmento econômico) no mercado imobiliário residencial da Região Metropolitana de São Paulo (RMSP). E, nesse caso, pude confirmar o aumento considerável dessa atuação, nos últimos cinco anos. Esses dados também indicavam o destaque que o SFH ganhava entre os financiamentos habitacionais concedidos na RMSP – em 2008, correspondia a aproximadamente 70%.

Esse último aspecto também podia ser observado nos relatórios das empresas, à medida que a grande maioria delas dependia dessa fonte de recursos para o financiamento de seus clientes e, de certa forma, também de sua produção. A partir daí, foi se tornando mais claro o vínculo dessas empresas, incluindo a ECP, com a política federal de crédito habitacional. Por isso, dando continuidade à pesquisa em dados estatísticos, recorri às fontes de informação sobre a política habitacional como um todo, divulgadas pelo governo federal, tais como os dados veiculados pelo Ministério das Cidades e pela Caixa Econômica Federal (CEF). Utilizei também uma fonte secundária, que sistematiza os dados da CEF e do Banco Central, proveniente do Banco de Dados da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC). Da análise desses dados, pude montar o mapeamento dos programas habitacionais recentes e do destino dos recursos do FGTS-SBPE para os financiamentos habitacionais.

Essas cinco dinâmicas descritas anteriormente compuseram a trajetória da minha pesquisa, na qual a perspectiva analítica está intrinsecamente ligada à dimensão empírica, e vice-versa. Dessa forma, pude consolidar uma perspectiva de pesquisa que, para analisar a política e a produção de habitação, conciliou a atuação de cada agente aqui envolvido (Estado, mercado imobiliário e mercado financeiro, no caso do contexto contemporâneo) com as características da operacionalização da própria política e da produção em si das unidades habitacionais (desde sua dimensão produtiva, projetual e tecnológica).

Desse modo, houve uma reconfiguração das questões do meu projeto de pesquisa ao longo dos quatro anos de desenvolvimento do doutorado.

Anteriormente, minha preocupação analítica estava centrada na organização do trabalho no canteiro de obras e suas relações com as dimensões da arquitetura. Como eu procurei mostrar até aqui, na medida em que eu me deparava com meus “achados” de pesquisa, novas questões se somaram àquelas perguntas iniciais e, por vezes, alteraram-nas.

As dimensões da produção da habitação no Brasil contemporâneo

A perspectiva de análise que enfoca a estrutura de provisão de habitação a partir das relações entre os agentes que dela participam está presente no trabalho de Michael Ball (1986 e 2006).³⁸ Desde a década de 1980, Ball (1986)³⁹ critica as tendências de análise que se voltam apenas à dimensão do consumo da habitação (*consumption-orientated approach*), ou seja, que enfatizam apenas o desenho institucional da política pública, a questão da propriedade da habitação e dos custos. O autor reforça as dimensões da provisão e da produção da habitação.

É importante estabelecer a distinção entre essas dimensões. Provisão está relacionada ao arcabouço institucional dos agentes que possibilitam a produção da habitação. Nesta tese, apesar de analisar as relações entre esses agentes, sobretudo, mercado e Estado, eu enfatizo a dimensão da produção. Além disso, relaciono essas duas noções à noção de política habitacional, como um conjunto de mecanismos regulatórios e institucionais que viabilizam essa provisão e favorecem a produção desses agentes. Em um texto recente, Ball (2006)⁴⁰ considera que é necessário conciliar mercado imobiliário e setor da construção civil para analisar a “cadeia de provisão e de transação de edificações construídas”, a partir do estudo sobre as empresas e organizações que participam de ambos.⁴¹

Esse enfoque de Ball vai ao encontro com as questões suscitadas pela minha pesquisa, realizada no contexto contemporâneo da produção de habitação no

³⁸ Dentro da área da economia urbana, Michael Ball analisa a estrutura de provisão e de produção privada da habitação do contexto europeu, sobretudo o inglês, e estabelece relações com outros contextos como, por exemplo, o dos países em desenvolvimento. Cf. BALL, 1986 e 2006.

³⁹ BALL, Michael. Housing analysis: time for a theoretical refocus? *Housing Studies*, v. 1, n. 3, p. 147-165, 1986.

⁴⁰ BALL, Michael. *Markets & Institutions in Real Estate & Construction*. Oxford: Blackwell Publishing, 2006.

⁴¹ O autor utiliza o termo em inglês *real estate*, que não tem correlato em português. Nesse momento do texto, traduzi-o como “mercado imobiliário”, apesar de *real estate* extrapolar essa noção. Discutirei melhor essa questão no Capítulo 2.

Brasil.⁴² A configuração atual das empresas construtoras e incorporadoras atravessa necessariamente a mediação entre mercado imobiliário⁴³ e setor da construção civil⁴⁴ – muitas delas, inclusive, perfazem o ciclo completo da mercadoria “habitação”. No caso brasileiro, essa mediação se realiza necessariamente a partir da atuação do Estado e, mais recentemente, é reforçada pela aproximação com o mercado financeiro.

Fronteira de indistinção entre as formas pública e privada de produção

Se no contexto europeu analisado por Ball (1986), o Estado pode até ser parte da estrutura de provisão ou uma influência externa-chave ao, por exemplo, determinar a legislação urbanística e fundiária, os impostos e a legislação trabalhista, no Brasil, ele extrapola essa posição. Aqui, a dinâmica de provisão e de produção da habitação permeia a estreita, por vezes, promíscua, relação entre Estado e agentes promotores imobiliários. Por isso, as análises sobre a produção da cidade brasileira passam necessariamente pelas diferentes modulações do binômio Estado-mercado, desde os grandes projetos urbanos,

⁴² Nesse sentido, minha pesquisa se aproxima, em alguns aspectos, ao trabalho de Farah (1996). Focando-se nas empresas construtoras, a autora analisou o papel do trabalhador e as mudanças ocorridas no processo de trabalho nas atividades da construção civil, identificando-se algumas contradições históricas que permeiam o setor, desde a década de 1930 até os anos 80, no Brasil.

⁴³ A definição sobre o setor imobiliário é ampla. De acordo com Wissenbach (2008), de um modo geral, o setor imobiliário se forma a partir do conjunto de atividades relacionadas às diversas etapas de trabalho necessárias para a produção dos imóveis, sejam elas antes, durante e depois da construção em si. Essas etapas compreendem: o segmento de materiais de construção (fabricação e comercialização); a aquisição de terrenos; o processo de construção; a promoção dos lançamentos imobiliários; a venda das unidades e os serviços de corretagem; a participação do setor bancário e financeiro; e por fim, após a conclusão do empreendimento, a administração de edifícios, segurança e limpeza, manutenção, aluguéis, revendas e reformas. Na sua dissertação de mestrado, defendida na geografia, Wissenbach (2008) enfatiza, especificamente, a atuação da incorporação residencial na cidade de São Paulo, entre 1992 e 2007.

⁴⁴ A construção civil lida desde a base de produção do setor, a construção em si ocorrida no canteiro de obras, e depende fundamentalmente de agentes de outros subsetores, como as indústrias de materiais de construção, as indústrias de bens de capital para construção (maquinário) e os serviços técnicos, por exemplo. Há, portanto, uma combinação de elementos diferentes, que comportam patamares tecnológicos também diversificados, nessa cadeia. As dissertações e teses produzidas no campo da engenharia civil tendem a abordar construção civil como uma cadeia produtiva, nomeada por Serra (2001) como *construbusiness*. Segundo a autora, essa cadeia engloba cinco subsetores: materiais de construção; bens de capital para construção; edificações; construção pesada; e serviços diversos (serviços técnicos, atividades imobiliárias e de manutenção de imóveis). Pela descrição das atividades do setor imobiliário e da construção civil, já é possível notar a interdependência entre ambos.

as obras de infraestrutura, os investimentos em determinados bairros, até a produção da habitação de interesse social.

Essa última modalidade poderia se enquadrar analiticamente na produção pública da habitação. Entretanto, empiricamente, pode estar tão imbricada com a dinâmica privada que se torna difícil fazer a distinção entre o que seria essencialmente uma “habitação de interesse social” e uma “habitação de mercado”. Por mais que se procure distinguir as formas de produção privada e pública e quais práticas são formais e quais são informais, essas modalidades de produção se imiscuem e interagem no Brasil.⁴⁵ Há uma fronteira indistinta entre as diferentes formas de produção da habitação no Brasil, que torna difícil a sua tentativa de classificação e nomeação.

Por um lado, dentro da produção privada de moradias, há um esforço de se distinguir conceitualmente a vertente “formal” daquela considerada “informal”, o que não se opera empiricamente de forma tão clara. Por exemplo, a construção da habitação pelo próprio morador⁴⁶, apesar de ser considerada como parte de um circuito informal de produção, ela pode integrar o mercado capitalista, por mais contraditório que possa parecer. Inicialmente, na fase de ocupação do solo e de construção da edificação em si, ela pode se encontrar numa situação irregular de propriedade, vindo daí a classificação como “informal”, por vezes, “irregular”. No entanto, após a habitação ser edificada, ela pode integrar tanto um mercado informal de

⁴⁵ Essa transitividade entre formal e informal não se restringe à produção de habitação. Como, por exemplo, Vera da Silva Telles (2009) reflete sobre “o modo como as dinâmicas urbanas são redefinidas” a partir das novas formas de produção e de circulação de riquezas, próprias da experiência contemporânea.

⁴⁶ Há diversos termos no debate acadêmico que definem essa modalidade de produção, como, por exemplo, “autoconstrução” ou “autopromoção”. Por não se encaixar ao esquema teórico da produção capitalista, Pereira (1988) prefere denominá-la como “produção doméstica”. O autor adota tal denominação para compreender, no início do século XX, os três tipos principais de produção de edificações: a *produção capitalista*, com vistas ao mercado imobiliário nascente, fomentado pelas obras públicas, na qual os construtores assumiam cada vez mais o trabalho empresarial; a *produção por encomenda* aos mestres-de-obras e empreiteiros, na qual já se somava ao preço da construção o lucro dos construtores (forma mais comum de se construir na virada do século XIX para o XX); e a *produção doméstica*, na qual o próprio trabalhador constrói sua casa. Para dar uma ideia de grandeza sobre essa forma de produção, Bonduki (1998) destaca que, na segunda metade do século XX, os trabalhadores autoempreenderam a construção de aproximadamente um milhão de casas na Região Metropolitana de São Paulo. Pode-se calcular, portanto, a enorme quantidade de recursos (financeiros ou sob a forma de trabalho) injetados na economia formal, inclusive, e na produção da cidade.

aluguel e de venda – Abramo (2009)⁴⁷ o caracteriza como “mercado informal de solo”, presente nas favelas e em ocupações irregulares⁴⁸ – como no próprio mercado formal, quando passa a ser regularizada pelo poder público, nos diversos programas de regularização de loteamentos e de favelas. Além disso, essa modalidade pode se aproximar da produção pública de habitação quando há o apoio financeiro para assistência técnica ao “autoconstrutor”, presente em alguns programas habitacionais.⁴⁹

Um outro exemplo dessa indistinção entre o formal e o informal está presente no mercado baseado na encomenda, por meio da contratação de pequenos construtores e, em algumas situações, de arquitetos e engenheiros, para a concepção e construção da habitação. Mesmo operando sob o registro da lógica do mercado capitalista, pois há contratantes e contratados e se faz necessário um capital adiantado ou um financiamento para a construção, podem estar presentes acordos verbais na contratação de profissionais (ao invés de contratos formalizados) e, ao mesmo tempo, podem estar ausentes recolhimentos fiscais. Há, portanto, uma liminaridade com o circuito informal, mesmo se tratando de edificações construídas na cidade formal e que passam, na maioria dos casos, pela aprovação de órgãos municipais.

Por outro lado, há a tentativa de se separar tanto conceitual como operacionalmente (por exemplo, nas classificações da política habitacional), as formas de produção pública e privada. Sob a chave da produção pública de habitação, o Estado assume diferentes papéis e, dependendo deles, pode realçar ora a lógica universalizante da política habitacional – e, portanto, seu caráter essencialmente público a partir da premissa da habitação como direito

⁴⁷ ABRAMO, Pedro. A cidade com-fusa: mercado e a produção da estrutura urbana nas grandes cidades latino-americanas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL, 13, 2009, Florianópolis – SC. *Anais...* Florianópolis: ANPUR, 2009. (CD-ROM).

⁴⁸ Nesse artigo, Abramo (2009) trabalha com a hipótese de que o mercado é o principal mecanismo de hegemonia da coordenação das decisões de uso do solo e é responsável pela produção de uma estrutura “híbrida” de cidade, sob o viés da morfologia de usos do solo, na América Latina. Tal hibridismo advém da coexistência do funcionamento do mercado imobiliário formal e daquilo que o autor denomina como “mercado informal de solo”.

⁴⁹ Recentemente, a aprovação da “Lei das Assistências Técnicas” (Lei nº 11.888/2008) assegura assistência técnica pública e gratuita para o projeto e a construção de habitações de interesse social às famílias com renda mensal de até três salários mínimos, organizadas em cooperativas e associações ou individualmente.

– ora a lógica privada da produção de mercado, que procura a solvabilidade do sistema de financiamento, sobretudo.

Quando o Estado (nas suas variantes municipais, estaduais e federais) é o principal agente de determinado tipo de produção, na maioria das vezes, voltada para uma demanda que não é solvável, ele cumpre o papel do incorporador, pois promove e articula as ações necessárias à produção da habitação. Nesse tipo de produção, tecnicamente chamada de “habitação de interesse social”, ele agencia a aquisição de terras (em geral, públicas), a seleção da demanda, a origem dos recursos e a construção das unidades habitacionais (contratando empresas construtoras).⁵⁰ Numa derivação desse papel, o Estado pode agenciar os recursos e a aquisição de terras, mas pode delegar a seleção da demanda e a construção da habitação para setores organizados da população, respondendo às demandas dos movimentos sociais de moradia, particularmente, e pode fomentar, dependendo do caso, as experiências de mutirão, autogestão e cooperativismo.⁵¹

Além de sua atuação na definição das legislações urbanísticas e edílicas, que são delimitações fundamentais na produção formal de habitação, o Estado pode cumprir o papel de regulador do financiamento habitacional, por meio do controle dos fundos públicos e semipúblicos e da criação de mecanismos regulatórios, dentro de uma política de crédito habitacional.⁵² Nesse papel, o Estado pode fomentar significativamente a produção privada de habitação.

⁵⁰ Vale lembrar que mesmo nesse tipo de produção, podem existir traços de informalidade, sobretudo, quando se chega na etapa do canteiro de obras. Durante pesquisa de campo realizada no mutirão em São Carlos (SP), promovido diretamente pelo Estado, uma subempreiteira foi contratada, a partir de licitação, para executar parte dos serviços de elevação da alvenaria. Ao conversar com os trabalhadores dessa empresa, verifiquei que não havia contrato de trabalho e que a maioria não tinha registro em carteira.

⁵¹ Sobre as experiências de mutirão, autogestão e cooperativismo na produção habitacional há diversas referências, sobretudo, elaboradas entre os anos de 1990 e 2000. Ver, por exemplo: Bonduki (1996), Gordilho-Souza (1997), Amaral (2001), Arantes (2002), Rizek, Barros e Bergamin (2003). Em particular, os mutirões tensionaram o debate acadêmico brasileiro, na medida em que alguns autores enfatizam os aspectos positivos e as promessas emancipatórias dessas experiências e outros, suas incompletudes.

⁵² De acordo com Wissenbach (2008), a ação do Estado “se dá, basicamente, em três planos: instituindo os marcos legais e institucionais através dos quais se realiza a produção privada, as leis de zoneamento, a legislação edílica e a normatização relativa ao crédito imobiliário, e as formas de tributação do setor; agindo diretamente como um incorporador urbano, por meio de grandes obras públicas ou ainda pela produção de moradias; e atuando, sobretudo através dos bancos estatais, no financiamento habitacional” (WISSENBACH, 2008, p. 34).

Nessa última forma de produção, que se refere ao “mercado capitalista de habitação”, ou o “mercado formal privado de habitação”, ou, ainda, o “mercado imobiliário residencial”, portanto, podem estar presentes tanto o incentivo do Estado como os recursos públicos, mesmo que a apropriação do lucro da produção seja privada, regida sob uma lógica essencialmente capitalista. Ainda nessa forma, pode haver apenas recursos privados com uma apropriação privada – embora nunca esteja presente exclusivamente recurso privado para uma apropriação pública. Nela estão contidos os agentes da produção, assim considerada, formal da habitação que participam tanto do setor imobiliário como do setor produtivo, ligado à cadeia da construção civil.⁵³

Esse breve diálogo entre o debate teórico e as dimensões empíricas põe em xeque as tentativas de classificação e de nomeação das formas de produção de habitação. Apesar de serem fundamentais para o aparato de sua própria regulação, essas classificações podem enrijecer o olhar analítico e podem não dar conta da complexidade contemporânea presente nas relações entre Estado e mercado, fundamentalmente. Há, portanto, uma lacuna no debate quanto à interface entre a atuação do Estado e aquela do mercado na produção de habitação. Uma questão central emerge aqui: não se trata apenas do binômio Estado-mercado, mas, sobretudo, de uma articulação específica entre ambos, que existe quando se opera a partir da lógica privada de produção da habitação e quando se encara a moradia como “mercadoria”.

No caso desta tese, trabalharei a partir dessa fronteira de indistinção, que se estabelece empiricamente, entre a forma de produção destinada à habitação de interesse social e aquela voltada para a habitação de mercado. Ou seja, considero que numa eventual gradação que procure classificar, num extremo, a produção pública e, no outro, a produção privada, há uma zona intermediária híbrida – a “habitação social de mercado”. Procurarei explicitar esse argumento ao longo dos capítulos que se seguem.

⁵³ Mesmo sendo considerada uma produção formal, no canteiro de obras podem estar presentes traços de informalidade, sobretudo, na contratação dos trabalhadores – como discutirei no Capítulo 6.

Um único agente para todo o ciclo de produção

Além do favorecimento promovido pelo Estado à produção privada de habitação, a própria atuação do mercado reforça essa fronteira de indistinção. A partir do momento em que uma determinada empresa que produz habitação passa a ser, ao mesmo tempo, proprietária de terras, incorporadora, construtora, financiadora e correspondente do governo na intermediação do financiamento ao consumidor (como é o caso da ECP), a própria lógica de estruturação do mercado se altera profundamente. O fato de um único agente perfazer o ciclo completo da produção da mercadoria “habitação” não se encaixa perfeitamente no esquema analítico, bastante presente no debate, que separa as funções de cada agente da produção do espaço urbano, como um todo.

Na discussão sobre a cidade nas ciências sociais, desde a década de 1970, há uma intencionalidade teórica de se explicar a dinâmica da produção do espaço urbano a partir do estudo dos promotores imobiliários e de sua atuação na estruturação das cidades. Por exemplo, em sua análise, Harvey (1982)⁵⁴ procura caracterizar as facções do capital que interferem na produção e no uso do ambiente construído. O autor distingue, analiticamente, a facção do capital que procura a apropriação da renda (proprietários de terra, empresas imobiliárias, intermediários financeiros e investidores); a facção que procura juros e lucro advindos da construção de novos elementos na construção (os interesses da construção); o capital em “geral” que encara o ambiente construído como uma possibilidade de canalizar a riqueza excedente e como pacote de valores de uso; e a força de trabalho, que se utiliza do ambiente como meio de consumo e de sua própria reprodução.

Esse esquema, que procura agrupar os agentes segundo o tipo de atividade e a origem do lucro, tem um valor explicativo bastante importante a respeito das dinâmicas da produção capitalista da moradia. De acordo com Marques

⁵⁴ HARVEY, David. O trabalho, o capital e o conflito de classes em torno do ambiente construído nas sociedades capitalistas avançadas. *Espaço e Debates*, n. 6, jun/set. 1982.

(2005)⁵⁵, no extremo final dessa produção, encontram-se indivíduos e empresas envolvidos com a circulação de imóveis e de edificações. Em termos econômicos, são atividades associadas aos lucros de comercialização. No extremo oposto do ciclo, há o detentor da terra urbana, ou o proprietário fundiário. Embora não participe diretamente do ciclo de produção de edificações, é o detentor monopolista de um dos mais importantes insumos, a terra, que se caracteriza como um bem escasso e muito pouco uniforme. A remuneração, nesse caso, é diferenciada das demais atividades do processo, na medida em que advém da renda fundiária.

Na fase intermediária, estão os construtores de edificações urbanas, cujas atividades são de natureza industrial, ao transformarem insumos, bens de produção e força de trabalho em uma mercadoria final. Aqui, o lucro também é de natureza industrial, embora a dependência em relação à terra urbana acrescente algumas importantes especificidades à atividade construtiva urbana.

Ainda nessa fase, apresentando papel fundamental na articulação com os demais agentes, surge o incorporador. A sua atividade está centrada na elaboração do projeto do empreendimento, definindo o produto imobiliário. O seu lucro não é apenas de comercialização, é mais sutil, pois se baseia no “sobrelucro” fundiário - ou na “renda diferencial da terra”, de acordo com uma leitura marxista - obtido com a produção da localização urbana do empreendimento.⁵⁶

⁵⁵ MARQUES, Eduardo César Leão. A dinâmica imobiliária de incorporação em período recente. In: MARQUES, Eduardo César Leão; TORRES, Haroldo (Orgs.). *São Paulo: segregação, pobreza urbana e desigualdade social*. São Paulo: Ed. Senac, 2005. Esse artigo de Eduardo Marques (2005) se concentra no mercado capitalista de habitação, a partir do estudo sobre a incorporação imobiliária na RMSP, entre 1985 e 2003.

⁵⁶ De acordo com Wissenbach (2008), “os lucros de incorporação estão associados a oportunidades fundiárias relacionadas a três possibilidades: a) uma negociação vantajosa para os proprietários; b) um estoque de terras que já era propriedade da empresa (daí a importância do chamado banco de terras); c) a substituição do padrão de uso do solo de uma determinada localidade, ou seja, onde havia indústrias ou residências de um determinado padrão surgem apartamentos de um padrão socioeconômico maior. [...] É importante notar que, com essa, [última] possibilidade, a terra deixa de ser um insumo dedutível do lucro operacional dos empreendimentos, para se converter em um fator de lucratividade. Na combinação entre as características da construção e o processo de incorporação, a produtividade coloca-se também como uma questão espacial” (WISSENBACH, 2008, p. 16).

Marques (2005) identifica diferentes tipos de incorporador, entre os quais, os agentes públicos, as cooperativas⁵⁷ e as empresas privadas. A incorporação privada refere-se, legalmente, à atividade que visa promover e realizar a construção, para a venda total ou parcial, de edificações, ou de conjuntos de edificações compostas de unidades autônomas.⁵⁸ Como destaca Marques (2005), sob o ponto de vista legal, tanto o proprietário fundiário como o construtor ou, ainda, o corretor de imóveis podem assumir o papel de incorporador, desde que promovam a articulação das ações necessárias para a construção e para a venda antecipada das frações do terreno onde se implantará a edificação.

A questão agora seria pensar como todo esse esquema pode se concentrar apenas em uma empresa e quais seriam os reflexos de sua atuação na produção, não só de habitação, mas do espaço urbano como um todo. Por um lado, essa concentração de funções pode significar um avanço no processo de estruturação e de gestão dessas empresas. Por outro, as disputas que antes poderiam ocorrer entre diferentes agentes do ciclo de produção estão circunscritas à esfera interna da própria empresa – o que pode representar uma perda de ordem política no debate sobre a produção da cidade.

Nesse sentido, as decisões quanto à localização dos terrenos e às características dos futuros empreendimentos (que impactam sobremaneira no espaço intraurbano), bem como às estratégias de contratação de mão-de-obra e à composição final do preço de venda das unidades residenciais são pautadas por um conjunto de diretores e executivos de uma mesma organização, cujo objetivo último é a extração do maior lucro possível advindo dessa produção. Recentemente, os investidores do mercado de capitais somam-se a esse conjunto. Como pensar, então, os processos de decisão dos agentes imobiliários que interferem na produção do espaço urbano que agora podem se restringir apenas à esfera interna de determinada empresa?

⁵⁷ Sobre a atuação das cooperativas habitacionais na RMSP, durante os anos 1990, ver a tese de Carolina Maria Pozzi de Castro (CASTRO, 1999).

⁵⁸ Definida pela Lei n° 4.591 de 1964.

A centralidade do papel dos promotores imobiliários é bastante analisada no debate acadêmico, nos diversos campos de conhecimento, sob diferentes enfoques - dentre os quais, destaco aqueles que apresentam maior interesse para esta discussão. Sob a ótica da economia urbana, no Brasil, o trabalho de Pedro Abramo (2007)⁵⁹, a partir de uma revisão crítica das abordagens econômicas neoclássicas internacionais, procura destacar a importância da lógica do mercado imobiliário para várias dinâmicas urbanas recentes, tais como, o padrão de crescimento e de densificação das cidades e a ocupação de favelas. Em artigo recente, Abramo (2009) destaca o retorno da “mão inoxidável do mercado” na *cidade neoliberal*, na qual, o mecanismo de coordenação das decisões de uso do solo está nas mãos do próprio mercado – que difere do período fordista, quando, pelo menos, havia mediação do Estado nessas decisões. Ele coordena a produção das *materialidades* urbanas tanto pelo processo de privatizações de empresas públicas urbanas como pela hegemonia do capital privado na produção das materialidades residenciais e comerciais.

Dentro da geografia urbana, ganha ênfase a análise do papel da incorporação imobiliária na configuração e reconfiguração do espaço urbano, sobretudo nas metrópoles brasileiras. Há uma tentativa, em alguns autores, de compreender como a atuação do setor imobiliário acaba por constituir uma maior fragmentação e hierarquização do espaço e um aprofundamento da segregação socioespacial.⁶⁰

Uma parte considerável do debate na geografia urbana encontra em Lefebvre seu estatuto teórico, assim como no campo da arquitetura e planejamento urbano.⁶¹ Nesse último campo, esse autor foi referência para o trabalho de

⁵⁹ ABRAMO, Pedro. *A cidade caleidoscópica: coordenação espacial e convenção urbana*. Uma perspectiva heterodoxa para a economia urbana. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

⁶⁰ De especial interesse aqui, é o estudo de Botelho (2007), pois analisa a crescente integração entre setor imobiliário e capital financeiro. Neste livro, resultante da sua tese de doutorado, realizada na geografia, Botelho (2007) analisa a crescente integração do capital financeiro com o capital imobiliário, operada sob duas formas distintas: na primeira delas, o capital financeiro entra como capital autônomo para financiar a produção imobiliária; e na segunda, há a transformação de imóveis em ativos financeiros, num processo que o autor denomina como “financeirização do imobiliário”.

⁶¹ Isso se deve, em grande medida, à compreensão de Lefebvre sobre a *concepção do espaço como produto social*, que colocava uma *problemática em parte nova e imprevista* à tradição marxista. Lefebvre (1986) introduziu a concepção de espaço nessa tradição, procurando caracteriza-la

Oseki (1992)⁶² ao enfatizar a produção da cidade sob o olhar da força de trabalho, ou seja, por meio da relação entre técnica e trabalho, que ocorre no *cotidiano da produção* do espaço urbano, que inclui os cotidianos dos trabalhadores, seu dia-a-dia nos canteiros e suas técnicas de trabalho.

Por último, no campo da engenharia civil, o mercado imobiliário encontra-se dividido de acordo com a natureza econômica de sua atividade. A produção imobiliária residencial está circunscrita, nessa perspectiva, dentro de um subsetor da cadeia produtiva da construção, denominado como “edificações”. Ganha-se, aqui, relevância o estudo sobre a empresa construtora: seu processo produtivo, a questão da gestão da mão-de-obra e as dimensões tecnológicas.⁶³

Para fundamentar a questão analítica desta tese, que se filia ao campo da arquitetura e urbanismo, procuro conciliar alguns aspectos de tais abordagens. Partindo da ideia da “mão inoxidável do mercado” de Abramo (2009), busco compreender como ocorre atualmente a concentração e a hegemonia do capital privado na produção de habitação, cuja atuação traz consequências diretas na configuração do espaço urbano.

Em primeiro lugar, persigo a ótica do próprio mercado, a partir da análise do processo produtivo e do *cotidiano da produção* que ocorre no seio das empresas construtoras e incorporadoras, que abarcam todas as atividades do ciclo de produção da habitação – e que problematizam o esquema analítico que separa as funções de cada um dos agentes promotores imobiliários.

Em segundo, na medida em que se acentuam os processos de padronização urbanística e arquitetônica nessas empresas, que reproduzem a mesma tipologia habitacional nas diferentes regiões brasileiras e o mesmo padrão de ocupação do solo a despeito das suas diferenças climáticas e culturais, busco primeiramente caracterizá-los de uma forma geral e com maiores detalhes na

como um conjunto de relações, que exigia, portanto “um aprofundamento das noções de produção, de produto, de suas relações”.

⁶² OSEKI, Jorge Hajime. *Pensar e viver a construção da cidade: canteiros e desenhos de pavimentação, drenagem de águas pluviais e rede de esgotos em São Paulo*. Tese (Doutorado em Estruturas Ambientais Urbanas) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1992.

⁶³ Entre esses trabalhos, destaco: Fabrício (2002), Serra (2001), Pereira (2003) e Ohnuma (2003).

ECP. Ampliando a escala de análise, esses processos podem significar a produção de nichos urbanos homogêneos, espalhados no território nacional. Nesse sentido, como pensar o papel da arquitetura e do urbanismo na produção do espaço urbano regida pela lógica de um mercado cada vez mais hegemônico e financeirizado?

PARTE II

Estado, empresas construtoras e capital financeiro na política habitacional

CAPÍTULO 1

**Estado, mercado e capital financeiro:
história recente de uma confluência**

Para além dos programas habitacionais formalmente institucionalizados, o histórico da política habitacional brasileira é marcado por diversos mecanismos regulatórios que favorecem determinados atores que fazem parte da estrutura de provisão de habitação e que, em última instância, conformam a política como um todo. No caso do Brasil, esses mecanismos acabam por favorecer, majoritariamente, a atuação do mercado privado, resultando num longo processo de canalização de recursos públicos e semipúblicos para esse setor.

No primeiro item deste capítulo, procuro traçar um histórico da política nacional de habitação, enfatizando as passagens que demonstram as origens da confluência entre mercado imobiliário e Estado. Recupero brevemente a configuração original montada pelo BNH, passando sobre o vácuo deixado após seu desmanche, para então me deter, mais detalhadamente, nos governos de Fernando Henrique Cardoso (FHC, 1995 a 2002) – quando se assume definitivamente a lógica privada na provisão e na produção de habitação. Essa lógica se mantém nos governos de Luiz Inácio Lula da Silva, a despeito dos programas estritamente voltados para as faixas de renda de até três salários mínimos, regidos pelo caráter universal do direito à habitação.

Em especial, no segundo item procuro compreender a configuração da política no primeiro governo de Lula (2003 a 2006) e na quase totalidade do segundo, até o início de 2010, enfocando-se os seus desenhos institucionais, suas medidas regulatórias e jurídicas, e os destinos e os volumes de recursos canalizados para a produção de unidades habitacionais.

Nesse histórico recente, houve um deslocamento entre o que foi proposto inicialmente e aquilo operacionalizado na prática, a partir do momento em que o mercado foi se aproveitando das liminaridades deixadas pela própria política até alcançar a posição de seu ator central – no Programa “Minha Casa, Minha Vida”, lançado em 2009.

Da dissolução do BNH ao governo de Itamar Franco (1985 a 1994)

Uma das características da primeira política habitacional brasileira de grande peso⁶⁴, formal e institucionalmente explicitada enquanto tal, centralizada pelo BNH (1964-1985), era a segmentação do mercado segundo os níveis de renda familiar, cada qual sob a responsabilidade de um agente promotor específico e regulado por legislação própria.⁶⁵

A chamada “faixa de mercado”, destinada às camadas da população que poderiam se constituir em “sujeitos de crédito bancário” (que ganhavam, portanto, acima de seis salários mínimos), estava inteiramente a cargo da atuação privada, sem participação direta das agências estatais, e era financiada pelo Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE) – como destaca Arretche (1990).⁶⁶ Para as faixas de renda inferiores a essa, a promoção era essencialmente pública, centralizada no BNH e nas Companhias Habitacionais (COHABs), financiada com recursos do FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço). Nessa fatia de mercado, o setor privado entrava apenas na produção das unidades habitacionais, ou seja, a construção em si, e todas as demais fases, notadamente, a promoção imobiliária, eram centralizadas nas agências estatais.⁶⁷

A desmontagem do BNH deixou um vácuo nos rumos da política habitacional brasileira. Nesse momento, em meados da década de 1980, não foi proposta uma reestruturação profunda no modelo implementado pelo BNH, mesmo

⁶⁴ Antes, porém do BNH, houve a criação da Fundação da Casa Popular (FCP), em 1946, que propunha uma visão de política nacional de habitação, mas que, devido à falta de recursos e às regras de financiamento então estabelecidas, teve uma pequena produção de unidades. Sobre a atuação da FCP, ver a dissertação de mestrado de Sálua Kairuz Manoel (2004).

⁶⁵ Segundo Souza (1999), o segmento “médio” era destinado para as faixas de renda superiores a seis salários mínimos, originalmente, e era operado por agentes privados (Sociedades de Crédito Imobiliário, Associações de Poupança e Empréstimos, Caixas Econômicas), com recursos do SBPE. O segmento “econômico” se voltava para a população com ganhos mensais até cinco salários mínimos, seu agente promotor eram as cooperativas habitacionais constituídas junto aos sindicatos, e recebia recursos do FGTS. Por fim, o segmento “popular”, originalmente destinado para a faixa entre um e três salários mínimos, ampliada posteriormente para cinco salários mínimos, tinha como agente promotor as Companhias Habitacionais (COHABs), sociedades de economia mista controladas por Estado ou Municípios, com recursos do FGTS.

⁶⁶ ARRETICHE, Marta. Intervenção do Estado e setor privado: o modelo brasileiro de política habitacional. *Espaço e Debates*, ano X, n. 31, pp. 21-36, 1990.

⁶⁷ *Ibidem*.

com todas as críticas a ele destinadas.⁶⁸ Ao contrário, foram tomadas medidas pontuais e de caráter reformista – Castro (1999)⁶⁹ chega a classificá-las como clientelistas e assistencialistas. A produção habitacional promovida diretamente pelo Estado se retraiu – atingindo, sobretudo, as COHABs – e se iniciou o processo de canalização direta dos recursos públicos para promotores e agentes financeiros privados – como esses últimos já ansiavam.⁷⁰

A incorporação das atividades do BNH à Caixa Econômica Federal (CEF) evidenciou a ausência de uma proposta clara para o setor habitacional. Segundo Azevedo (2007)⁷¹, a transferência do problema da habitação a uma agência financeira de vocação social, mas que não deixa de lado os paradigmas institucionais de um banco comercial (como, por exemplo, a busca de equilíbrio financeiro, necessidade de retorno do capital aplicado etc.) reforçou o tratamento setorial do problema e dificultou a implementação dos programas habitacionais destinados aos setores de menor renda. Ou seja, o modelo de política habitacional, inaugurado pelo BNH, que priorizava o atendimento àquela demanda solvável, manteve-se.

⁶⁸ Nos seus vinte e dois anos de existência, o BNH financiou a produção de 4,45 milhões de unidades habitacionais, correspondendo a 25% do total de novas unidades construídas no país – e dessas 4,45 milhões de unidades, somente 33,1% foi destinada para faixas de renda de 1 a 3 salários mínimos. (ROYER, 2009). Como apontam as principais críticas ao sistema, sua prática de cunho clientelista e tecnocrática acabou por atender aos interesses do setor imobiliário e de proprietários fundiários, favorecendo, sobretudo, as camadas de renda média e alta. Além disso, com a falência financeira do sistema, deixou um “rombo” nos cofres públicos (MARICATO, 1998).

⁶⁹ CASTRO, Carolina Maria Pozzi de. *A explosão do autofinanciamento na produção da moradia em São Paulo nos anos 90*. Tese (Doutorado em Estruturas Ambientais Urbanas) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

⁷⁰ “Sob a alegação da necessidade de controle das dívidas dos estados e municípios, essa resolução [Resolução 1464, de 26/02/1988, do Conselho Monetário Nacional] criou medidas restritivas ao acesso a créditos por parte das Cohab. Do mesmo modo, ao criar novas normas para se adaptar à citada resolução e a outras que lhe sucederam, a Caixa Econômica Federal terminou, na prática, não só por transferir à iniciativa privada os créditos para habitação popular, como também diminuiu a capacidade dos estados e municípios em disciplinar a questão habitacional” (AZEVEDO, 2007, p. 17).

⁷¹ AZEVEDO, Sergio de. Desafios da habitação popular no Brasil: políticas recentes e tendências. In: CARDOSO, Adauto Lúcio. (org). *Habitação social nas metrópoles brasileiras: uma avaliação das políticas habitacionais em Belém, Belo Horizonte, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo no final do século XX*. Porto Alegre: ANTAC, 2007.

Tanto Valença (2001)⁷² como Arretche (2002)⁷³ partem da ótica de uma política federal de habitação que, de fato, não se estruturou nesse período. Porém, havia a intencionalidade de se efetivar o processo de descentralização da gestão dos programas sociais, nos quais se enquadra a habitação, para Estados e municípios, próprio do momento da aprovação da Constituinte (1988) e de reforma do Estado. Além disso, a iniciativa dos novos governos municipais eleitos e a própria fragilidade das políticas federais e da retração de recursos, reforçaram o processo de municipalização dos programas habitacionais, a partir de meados da década de 1980, sem que houvesse uma articulação dessas ações.⁷⁴

Os governos de FHC (1995–2002)

Para Arretche (2002), somente no governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), iniciado em 1995, após quase dez anos do fim do BNH, que se alterou o “paradigma” da política habitacional brasileira, quando se introduziu, claramente, princípios de mercado na provisão de habitação. Além de procurar ampliar a participação do setor privado, o novo “paradigma” previa a descentralização da alocação dos recursos federais e a introdução de uma política de crédito para o mutuário final.

Essa guinada foi fundamental para a construção do argumento analítico desta tese, ao abrir as portas para a centralidade da dinâmica privada na provisão habitacional brasileira. Sucintamente, as críticas ao BNH diziam respeito, por um lado, à corrupção e ineficiência de um sistema centralizado no governo federal e nas prestadoras estaduais e municipais. Por outro, em relação à política de financiamento da habitação, as críticas apontavam para o fato de que não havia financiamento canalizado diretamente ao mutuário, apenas aos imóveis contemplados dentro do sistema, reduzindo as possibilidades de

⁷² VALENÇA, Marcio Moraes. *Globabitação: sistemas habitacionais no Brasil, Grã-Bretanha e Portugal*. São Paulo: Terceira Margem, 2001.

⁷³ ARRETCHE, Marta. Federalismo e Relações Intergovernamentais no Brasil: A Reforma de Programas Sociais. *Dados*, Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, vol. 45, n. 3, pp. 431 a 458, 2002.

⁷⁴ Cf. BRASIL, 2004.

compra no mercado imobiliário e prejudicando o mercado de imóveis usados.⁷⁵ Segundo Arretche (2002), essas críticas justificavam tal guinada e levavam à conclusão de que o rumo a ser seguido deveria se pautar pela separação entre regulação (que ainda se manteria estatal) e provisão (privada ou pública com padrões privados de eficiência).

Apesar de avançar na elaboração de um novo sistema de financiamento e de produção de habitação, para Castro (1999), o primeiro governo de FHC não realizou uma reforma profunda do SFH. Dentre os avanços anunciados na política habitacional de FHC, Castro (1999) destaca o princípio da “função social da cidade”⁷⁶, que convergia para o desenvolvimento de uma nova política fundiária urbana. Apesar de sua forte crítica à “política” habitacional de FHC, Maricato (1998)⁷⁷ destaca outras “virtudes” da proposta, tais como: reconhecimento da cidade ilegal; novo conceito de déficit habitacional, incorporando as precariedades habitacionais; descentralização operacional e diversidade de programas; reconhecimento da importância da produção privada não-lucrativa (Carta de Crédito Associativo); entre outras.

A concepção e a implementação dos programas habitacionais parecem ter seguido aquele paradigma fundador da política de FHC – e uma breve descrição desses programas evidencia esse aspecto. Barbosa (2007)⁷⁸ divide os programas habitacionais criados no primeiro governo de FHC (1995-1998) em três grupos. No primeiro grupo, estão os programas que visavam à melhoria do funcionamento do mercado privado de habitações, voltado às faixas de

⁷⁵ ARRETCHÉ, 2002.

⁷⁶ Vale destacar que a questão da “função social da cidade” estava imbricada, desde os anos 1960, no tema da Reforma Urbana, que foi retomado pelo Movimento Nacional pela Reforma Urbana, durante o período da Assembleia Constituinte, na década de 1980. De acordo com Carla Almeida Silva (2002), esse movimento foi responsável pela apresentação de uma proposta de emenda à Constituição, denominada como Emenda Popular de Reforma Urbana, subscrita por 150 mil pessoas em todo o Brasil. Cf. SILVA, 2002.

⁷⁷ MARICATO, Ermínia. Política urbana e de habitação social: um assunto pouco importante para o governo FHC. *Revista Praga*. São Paulo: Hucitec, vol. 1, n. 6, 1998.

⁷⁸ BARBOSA, Itaquê Santana. *O Estado e a produção habitacional pública*. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

Em sua dissertação de mestrado, defendida na ciência política, Itaquê Barbosa (2007) procura analisar as dinâmicas estatais de desenvolvimento das políticas de habitação, em três esferas de governo (federal, Estado de São Paulo e Prefeitura Municipal de São Paulo), entre a década de 1930 e o ano de 2002. O autor se baseia em referências bibliográficas anteriores para elaborar tal agrupamento, entre eles, Cardoso e Jaccoud (2005) e Bonduki (2005).

renda superiores a doze salários mínimos. Os mecanismos adotados, nesse sentido, foram a reformulação da legislação e o apoio ao desenvolvimento institucional e tecnológico do setor imobiliário e da construção civil. Para tanto, foram criados o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat (PBQP-H)⁷⁹, no qual se destaca o Sistema Nacional de Certificação, voltado para empresas de serviços e obras da construção, e o Sistema Financeiro Imobiliário (SFI), destinado a superar os impasses que imobilizaram o SFH.

O SFI foi criado em 1997, repleto de “novos mecanismos que podem, em tese, aproximar o mercado imobiliário do modo de funcionamento do mercado de capitais” – como aponta Fix (2007).⁸⁰ Numa rápida tramitação no Congresso Nacional, como destaca Castro (1999), a lei que instituiu o SFI – que, para Azevedo (2007) foi a maior novidade na área habitacional nos anos 1990 – se inspirava na experiência norte-americana e se diferenciava profundamente dos moldes do SFH brasileiro.⁸¹

O segundo grupo se refere aos programas destinados ao financiamento, em alguns casos, a fundo perdido, para recuperação de áreas habitacionais degradadas, ocupadas principalmente por população com renda até três salários mínimos, por meio de melhoria ou de construção de unidade habitacional e de infraestrutura. Trata-se dos programas Pró-Moradia e Habitar Brasil que, apesar de apresentarem semelhanças quanto ao seu desenho institucional, tinham fontes de recursos diferenciadas: o primeiro mantinha o FGTS e o segundo inaugurava outra fonte para a habitação, o Orçamento Geral da União (OGU). Funcionalmente, esses programas concediam financiamento aos estados e municípios e, diante da Lei de Responsabilidade Fiscal que requisitava a adimplência dos mesmos, não ganharam ampla extensão, devido ao alto grau de inadimplência dos municípios brasileiros.

⁷⁹ O PBQP-H foi lançado em 1997, originalmente como Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade da Construção Habitacional (PBQP-CH). Sobre esse momento inicial de implementação do programa, ver Cardoso (1998).

⁸⁰ FIX, Mariana. *São Paulo Cidade Global: fundamentos financeiros de uma miragem*. São Paulo: Boitempo, 2007.

⁸¹ Detalharei os mecanismos do SFI ao final deste capítulo.

O terceiro grupo engloba os financiamentos habitacionais destinados diretamente para o mutuário final (famílias com renda entre três e doze salários mínimos), que se concretizaram nas diversas modalidades do Programa Carta de Crédito, viabilizado com os recursos do FGTS e do SBPE. Vale destacar que nesse momento também foi criado o programa “Apoio à Produção” que se voltava ao financiamento direto ao produtor privado, também contando com recursos do FGTS.

Para Arretche (2002), os programas de habitação social voltados para os setores de renda mais baixa, propostos a partir de meados da década de 1990, seguiram duas vertentes. A primeira vertente desses programas dava continuidade ao modelo anterior, baseado na promoção pública (via Estados e municípios) – e, comparando-a com o agrupamento anterior feito por Barbosa (2007) corresponderiam aos programas inseridos no segundo grupo. O desenho institucional da segunda vertente, ou o terceiro grupo descrito por Barbosa (2007), entretanto, rompia com o modelo anterior: instaurava-se a linha de financiamento direto ao mutuário final – como retomarei adiante.

Outro programa, que ficaria entre o primeiro e o segundo grupos organizados por Barbosa (2007), de acordo com a faixa de renda atendida, foi o Programa de Arrendamento Residencial (PAR), criado em 1999, que previa o atendimento às famílias entre três e seis salários mínimos. O PAR trazia uma nova forma jurídica ao financiamento habitacional, baseada no arrendamento (ou em inglês *leasing*) da moradia - e não na aquisição, apesar de existir a possibilidade de compra do imóvel pelo arrendatário – que garantia uma ágil retomada do imóvel em caso de inadimplência. No final do governo de FHC, foi proposto o Programa de Subsídio à Habitação de Interesse Social (PSH) que, finalmente, abrangia a concessão de subsídio para famílias de até três salários mínimos – que foi reformulado pelo governo Lula, posteriormente.⁸²

Apesar da proposição desses dois últimos formatos institucionais, que fomentavam a produção de novas unidades habitacionais, o balanço da política

⁸² A minha dissertação de mestrado analisou o projeto e a construção de unidades habitacionais, em um assentamento rural, financiadas pelo PSH. Para maiores detalhes desse programa, ver Shimbo (2004).

habitacional nos dois governos de FHC, feito por Valença (2001), demonstrava que a ênfase na *produção* da habitação cedia lugar para o *consumo* da habitação. Isso quer dizer que foram enfatizadas linhas de financiamento diretamente ao consumidor para adquirir a casa própria, sobressaindo, por exemplo, o financiamento para aquisição do imóvel usado.

Para Valença (2001), “o governo Collor plantou as sementes de um mercado aberto, que FHC fez florescer”.⁸³ E se implementou, portanto, uma “abordagem de mercado” na política habitacional, segundo a qual os recursos utilizados na concessão de financiamentos (sejam oriundos do FGTS ou da caderneta de poupança) necessitavam retornar ao sistema, cobrindo todos os custos financeiros e administrativos envolvidos. De acordo com um discurso de Nabil Bonduki, citado por Barbosa (2007), o governo FHC legitimou a visão bancária do financiamento habitacional – que, nesse aspecto, não se diferenciava do modelo do BNH.

E esse foi o mesmo governo, como coloca Valença (2001), que assumiu que 85% do problema habitacional estava concentrado na faixa de renda que não tinha condições de resolver seus problemas através do mercado, havendo, portanto, a necessidade de concessão de subsídio – aliás, uma novidade na política habitacional, como destaca Maricato (1998). Mesmo assim, de acordo com Valença (2001), muito pouco foi realizado seguindo essa constatação – ao contrário disso, foi o momento quando se aprovou o aumento do limite de renda da população-alvo dos programas que utilizam recursos do FGTS, de doze para vinte salários mínimos.

A introdução do financiamento direto ao mutuário final

Nessa “abordagem de mercado” da política habitacional de FHC, a introdução do financiamento direto ao mutuário final foi importante para a dinamização tanto do setor imobiliário como da construção civil e, como veremos depois, será uma das fontes principais do “segmento econômico”, a partir de 2005. O programa “Carta de Crédito”, criado em 1995, se dirigia às famílias com ganhos mensais de até doze salários mínimos, utilizava recursos do FGTS e do

⁸³ VALENÇA, 2001. p. 41.

SBPE e possibilitava financiamentos para a produção, ampliação e aquisição de unidades habitacionais (novas ou usadas), além da produção de lotes urbanizados. O programa se dividia nas modalidades individual e associativa. Na primeira, financiava diretamente a pessoa física e permitia a aquisição de um imóvel, novo ou usado, diretamente no mercado imobiliário, dentro das condições impostas pelo programa. A modalidade associativa se destinava aos grupos de mutuários, organizados por instituições (empresas de construção, incorporadoras, Companhias de Habitação, sindicatos, cooperativas) que, por sua vez, eram responsáveis pela solicitação de crédito aos agentes financeiros.⁸⁴

O Programa Carta de Crédito, apesar de procurar atender, originalmente, faixas de renda mais baixas, acabou sendo o principal instrumento de financiamento para os setores de renda média, entre os anos 1990 até o presente momento. Mais do que isso, para Barbosa (2007), a modalidade associativa do programa foi, na prática, o mecanismo pelo qual a incorporação imobiliária privada pôde captar recursos do FGTS para a produção de unidades habitacionais novas. Se no SFH, o mercado imobiliário acessava diretamente apenas os recursos do SBPE, no governo FHC ele passa a acessar também o FGTS, com juros menores que aqueles praticados pelo mercado, tornando-se uma fonte de recursos mais barata para esses agentes.

Castro (1999) destaca que, inicialmente, o desempenho do Programa Carta de Crédito foi fraco diante das exigências de documentação, da complexa tramitação burocrática de custos elevados e da oferta insuficiente de moradias e de lotes regularizados, oferecidas pelo mercado formal. Em 1997, foram introduzidas algumas medidas visando a otimização desse processo.⁸⁵

A proporcionalidade do destino dos recursos do FGTS reforça a tendência elitista da política habitacional, há bastante tempo em curso, que continuava favorecendo os setores médios da população brasileira. O conjunto das modalidades do Programa Carta de Crédito, entre 1995 e 2003, absorveu

⁸⁴ Cf. AZEVEDO, 2007; ARRETCHE, 2002; CASTRO, 1999.

⁸⁵ Dentre essas medidas, Castro (1999) destaca: redução de 70% da documentação exigida pelos agentes operador e financeiro; simplificação dos procedimentos operacionais; descentralização e maior autonomia das unidades dos agentes financeiros; estímulo às prefeituras para flexibilização das exigências para regularização de imóveis populares.

aproximadamente 85% dos recursos administrados pela União destinados à habitação, dentre as quais se destacaram o financiamento de material de construção e a aquisição de imóveis usados.⁸⁶

⁸⁶ Cf. VIA PÚBLICA; LABHAB-FUPAM; LOGOS ENGENHARIA, 2007.

Paralelamente à implementação da política habitacional de FHC, foi elaborado o Projeto Moradia a partir de uma iniciativa do Instituto Cidadania, uma organização não-governamental coordenada por Luiz Inácio Lula da Silva, então candidato à Presidência da República pelo Partido dos Trabalhadores (PT). Tendo como coordenadores temáticos representantes de movimentos de moradia, gestores públicos, deputados e acadêmicos, esse projeto passou a integrar a proposta de política de governo do PT. Lançado em 2000, o Projeto Moradia tinha como um de seus pressupostos a ampliação do mercado formal para os setores de renda média e média baixa, a serem atendidos com recursos do SBPE e do SFI, na perspectiva de se liberarem os recursos do FGTS para as classes de renda mais baixas, procurando inverter a situação gerada pelo governo FHC, como visto anteriormente.⁸⁷

Na apresentação do Projeto, assinada por Lula, além de destacar a necessidade de se facilitar o acesso ao crédito habitacional para as camadas médias e baixas da população, indicava a necessidade de se implementar mecanismos para baratear a produção e para viabilizar subsídios à moradia para os mais pobres. Sublinhava, ainda, que não se tratava apenas de mais uma fonte de despesas para o Estado, mas sim de um “investimento” que contribuiria de modo crucial para a retomada do crescimento econômico e a geração de emprego, tendo em vista a reconhecida capacidade do setor da construção civil em gerar, rapidamente, uma “grande quantidade de empregos sem exigências imediatas de qualificação educacional”.⁸⁸

A intencionalidade de se ampliar o mercado privado para atingir os setores populares já vinha sendo discutida no âmbito acadêmico – em 1997, por

⁸⁷ Cf. INSTITUTO CIDADANIA, 2002. Um dos dezenove princípios do Projeto Moradia enfatizava o “estímulo à produção privada para os setores de renda média (mais de cinco salários mínimos), buscando dinamizar o mercado imobiliário e reduzir a pressão sobre os recursos públicos, a serem prioritariamente destinados à baixa renda (abaixo de 5 SM)” (Instituto Cidadania, 2002, p. 30).

⁸⁸ INSTITUTO CIDADANIA, 2002. p. 3.

exemplo, ocorreu na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, da Universidade de São Paulo (FAU/USP), o Workshop “Habitação: como ampliar o mercado?”.⁸⁹ O cenário composto pela restrita participação do “mercado residencial privado legal”, como coloca Maricato (1999)⁹⁰, que em algumas cidades brasileiras não atingia mais que 50% da população, e pela presença majoritária do mercado informal, sobretudo, nas metrópoles brasileiras, justificava a necessidade de se “repensar o mercado para repensar as políticas sociais”.⁹¹

A vitória de Lula à Presidência da República possibilitou a concretização dessa intencionalidade. A criação do Ministério das Cidades, em 2003, preencheu uma lacuna institucional ao procurar integrar as políticas nacionais relacionadas ao território e às aglomerações urbanas, quais sejam: a habitação, o saneamento e o transporte urbano. Assim sendo, o Ministério das Cidades teria um caráter de órgão coordenador, gestor e formulador da Política Nacional de Desenvolvimento Urbano (PNDU). Sendo responsável pela gestão da política habitacional, ele perdia força operacional diante da manutenção da Caixa Econômica Federal, que é subordinada ao Ministério da Fazenda, e que continuou a exercer enorme poder na execução da política habitacional, como agente operador dos programas e principal agente financeiro dos recursos do FGTS.

Mesmo com essa limitação operacional, a estruturação do Ministério das Cidades logo repercutiu numa articulação em torno da proposta de uma política nacional de habitação, discutida em conferências municipais, estaduais e nacionais ao longo de 2004, junto com a PNDU.

⁸⁹ Esse workshop foi promovido pelo Laboratório de Habitação e Assentamentos Humanos (LABHAB – FAU/USP), que tem como uma de suas coordenadoras, a Profa. Ermínia Maricato que, no primeiro governo de Lula, foi secretária executiva do Ministério das Cidades e coordenou a Política Nacional de Desenvolvimento Urbano, entre 2003 e 2005.

⁹⁰ MARICATO, Ermínia. Habitação e desenvolvimento urbano: o desafio da próxima década. 1999. Disponível em: <<http://www.usp.br/fau/deprojeto/labhab/biblioteca/index.html#textos>>. Acesso em: 7 mar. 2010.

⁹¹ *Ibidem*.

A proposta da Política Nacional de Habitação (PNH)

Essa nova proposta, aguardada desde a falência do BNH, foi definida segundo seus princípios, objetivos gerais, diretrizes, componentes, instrumentos e estratégias. Dentre o conjunto de instrumentos a serem criados, o principal era o Sistema Nacional de Habitação, que estabelecia as bases do desenho institucional da Política; previa a integração entre os três níveis de governo e os agentes públicos e privados envolvidos na questão, e definia as regras de destinação e articulação dos recursos onerosos e não-onerosos necessários à sua implementação.⁹² Procurarei explicitar tanto o conteúdo proposto como os resultados subsequentes da operacionalização dessa política, a fim de ressaltar alguns deslocamentos ocorridos neste processo.

No que diz respeito à produção de habitação, buscando ampliar o estoque de moradias e reduzir o déficit habitacional, a nova Política destacava a necessidade da participação do setor privado no atendimento da população com renda superior a cinco salários mínimos. Isso porque, “a atuação do setor privado, de forma compartilhada com o setor público”, permitiria “a otimização econômica dos recursos públicos e privados investidos no setor habitacional”. Destacava ainda a necessidade de se “estimular a produção empresarial para setores de renda média”.⁹³

Além de apresentar uma instância de gestão e controle, centralizada no Ministério das Cidades, o Sistema Nacional de Habitação possuía dois subsistemas, justamente para *segregar* as fontes de recursos de acordo com as diferentes demandas populacionais: i) o Subsistema de Habitação de Interesse Social; ii) o Subsistema de Habitação de Mercado.

O primeiro subsistema visava garantir que os recursos públicos fossem destinados *exclusivamente* ao subsídio à população de mais baixa renda. Já o segundo procurava *reorganizar* o mercado privado de habitação a fim de se ampliar as formas de captação de recursos e de se incluir novos agentes, facilitando a promoção imobiliária.

⁹² Cf. BRASIL, 2004.

⁹³ *Ibidem*.

A segmentação dos dois subsistemas quanto às fontes e à destinação de recursos era fortemente ressaltada. Para o Subsistema de Mercado estava destinada a captação “via cadernetas de poupança e demais instrumentos de atração de investidores institucionais e pessoas físicas, tais como os relacionados ao fortalecimento e ampliação da presença no mercado de capitais”. Enquanto que o Subsistema de Habitação de Interesse Social seria movimentado por recursos advindos do FGTS e do Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS) e de outros fundos.⁹⁴

Subsistema de Habitação de Interesse Social

Para o Subsistema de Habitação de Interesse Social, foi criado um novo arcabouço institucional: o Sistema Nacional de Habitação de Interesse Social (SNHIS) e o Fundo Nacional de Habitação de Interesse Social (FNHIS), aprovados na Lei Federal 11.124/2005. O SNHIS previa a centralização de todos os programas e projetos destinados à urbanização de assentamentos subnormais e de habitação de interesse social, apoiados com os recursos orçamentários do FNHIS.⁹⁵

Como destacam Maricato (2005)⁹⁶ e Azevedo (2007), esse foi o primeiro projeto de lei de iniciativa popular, que esperou quase treze anos para ser aprovado no Congresso Nacional. Esse novo Sistema previa a ampliação de recursos federais (sobretudo do Orçamento Geral da União, OGU), estaduais e municipais a fim de se somar subsídios para dar uma resposta integrada ao problema habitacional, concentrado nas faixas de menor poder aquisitivo – como previa, aliás, o Projeto Moradia.

Ao aderirem ao SNHIS, os estados e municípios se comprometeriam a cumprir os requisitos previstos na Lei, dentre os quais, de constituir um Fundo

⁹⁴ Cf. BRASIL, 2004.

⁹⁵ De acordo com o Ministério das Cidades, esse fundo é composto por recursos do Orçamento Geral da União e do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Social (FAS); contribuições e doações de pessoas físicas ou jurídicas, entidades e organismos de cooperação nacionais ou internacionais; e receitas de operações realizadas com recursos do FNHIS. Vale destacar que o modelo do FNHIS se inspirou no Fundo Nacional de Moradia Popular, então previsto no projeto de lei de iniciativa popular.

⁹⁶ MARICATO, Ermínia. A nova Política Nacional de Habitação. *O Valor*, São Paulo, 24 nov. 2005.

Local de Habitação de Interesse Social e seu Conselho Gestor e elaborar o Plano Local de Habitação de Interesse Social.

Nesse sistema, o Ministério das Cidades passou a gerir um panorama de programas habitacionais, com fontes de recursos diferenciadas, não apenas o FGTS, mas também, o Orçamento Geral da União (OGU), do Fundo de Arrendamento Residencial (FAR, vinculado ao FGTS) e do Fundo de Desenvolvimento Social (FDS).⁹⁷ E a Caixa Econômica Federal continuou a desempenhar o papel de principal agente operador do sistema.

Como previa a Política Nacional de Habitação, cada tipo de recurso, oneroso e não-oneroso, teria um destino específico no Subsistema de Habitação de Interesse Social. Nesse sentido, os recursos do FGTS seriam destinados tanto para financiamentos onerosos, aos menores juros possíveis que assegurassem o equilíbrio do Fundo, como para financiamentos subsidiados (com recursos combinados com outros fundos). Os recursos não-onerosos fornecidos pelo FNHIS seriam repassados para os agentes promotores públicos (Estados, Distrito Federal, Municípios e/ou empresas públicas locais). E, por fim, os outros fundos (como por exemplo, FDS, FAR, FAT) seriam destinados à cobertura de programas já existentes (caso do PAR) ou de programas recém-criados (Programa Crédito Solidário).

Num primeiro momento, o Ministério das Cidades manteve e reformulou alguns programas existentes, elaborados nos governos de FHC, tais como o PAR, o Carta de Crédito Associativo, o Habitar Brasil/BID, o Pró-Moradia, o PSH e o “Apoio à Produção” – e criou um novo programa, o Programa Crédito Solidário. Num segundo momento, entre 2005 e 2008, foram criados novos programas, sobretudo aqueles que movimentavam o FNHIS e eram destinados à população de até três salários mínimos de renda mensal:

⁹⁷ O Fundo de Arrendamento Residencial (FAR) foi criado exclusivamente para aplicação no PAR, composto com recursos onerosos provenientes de empréstimo junto ao FGTS e recursos não-onerosos, provenientes de outros fundos públicos e da rentabilidade das disponibilidades do FAR. O Fundo de Desenvolvimento Social (FDS), criado em 1991, tem como fontes de recursos: a) Aquisição compulsória de 3% das quotas de sua emissão pelos Fundos de Aplicação Financeira (FAF); b) Aquisição voluntária de quotas do FDS por pessoas físicas e pessoas jurídicas; c) Outras Cf. BRASIL, 2009. Disponível em: <<http://www.cidades.gov.br/secretarias-nacionais/secretaria-de-habitacao/programas-e-acoas>>. Acesso em: 28 set. 2009.

Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social; Programa Urbanização, Regularização e Integração de Assentamentos Precários; e Apoio à Produção Social da Moradia. Procurei organizar no quadro a seguir, os programas habitacionais geridos pelo Ministério das Cidades, até 2008, de acordo com os seus produtos (ou modalidades) e suas respectivas fontes de recursos:

Quadro 1: Programas habitacionais geridos pelo Ministério das Cidades (2008).

Produtos	Programas/ações	Fontes
Construção de unidades habitacionais novas	Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social	FNHIS/OGU
	Programa Urbanização, Regularização e Integração de Assentamentos Precários	FNHIS/OGU
	Apoio à Produção Social da Moradia	FNHIS/OGU
	Programa de Subsídio à Habitação de Interesse Social - PSH	OGU
	Carta de Crédito Individual	FGTS
	Carta de Crédito Associativo	FGTS
	Apoio à Produção	FGTS
	Pró-Moradia	FGTS
	Programa de Arrendamento Residencial (PAR)	FAR
	Programa Crédito Solidário	FDS
Aquisição de unidades habitacionais novas	Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social	FNHIS/OGU
	Apoio à Produção Social da Moradia	FNHIS/OGU
	Carta de Crédito Individual	FGTS
	Carta de Crédito Associativo	FGTS
	Programa Crédito Solidário	FDS
Aquisição de unidades habitacionais usadas	Programa de Arrendamento Residencial (PAR)	FAR
	Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social	FNHIS/OGU
Conclusão, Ampliação, Reforma ou Melhoria de Unidade Habitacional	Carta de Crédito Individual	FGTS
	Programa Urbanização, Regularização e Integração de Assentamentos Precários	FNHIS/OGU
	Programa Crédito Solidário	FDS
Aquisição de materiais de construção	Carta de Crédito Individual	FGTS
	Programa Crédito Solidário	FDS
Aquisição de lotes urbanizados	Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social	FNHIS/OGU
	Apoio à Produção Social da Moradia	FNHIS/OGU
	Programa Crédito Solidário	FDS
	Carta de Crédito Individual	FGTS
Produção de lotes urbanizados	Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social	FNHIS/OGU
	Carta de Crédito Associativo	FGTS
Requalificação de Imóveis e Reabilitação Urbana	Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social	FNHIS/OGU
	Apoio à Produção Social da Moradia	FNHIS/OGU
	Carta de Crédito Associativo	FGTS
	Programa Crédito Solidário	FDS
	Programa de Arrendamento Residencial (PAR)	FAR
Urbanização de Assentamentos Precários	Programa Urbanização, Regularização e Integração de Assentamentos Precários	FNHIS/OGU
	Programa de Atendimento Habitacional através do Poder Público – Pró-Moradia	FGTS
	Habitare Brasil /BID	OGU
	Pró-Moradia	FGTS
Desenvolvimento Institucional	Habitare Brasil /BID	OGU
	Pró-Moradia	FGTS
Apoio à Prestação de Serviços de Assistência Técnica	Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social	FNHIS/OGU

Fonte: Elaboração da autora a partir de Morais (2007) e de informações do Ministério das Cidades (2008), disponíveis em: <<http://www.cidades.gov.br/secretarias-nacionais/secretaria-de-habitacao/programas-e-acoes>>. Acesso em: 26 mai. 2008.

A permeabilidade à entrada do setor privado

O detalhamento sobre as características dos programas que apresentam as modalidades “produção de unidades habitacionais novas” e “aquisição de unidades habitacionais novas” indica em quais deles o setor privado atua como proponente ou como beneficiário indireto, via concessão de financiamento à pessoa física ou aos grupos de pessoas. O quadro abaixo apresenta essas principais características (ano de regulamentação, breve descrição, proponente e renda familiar mensal bruta dos beneficiários) dos dez programas que contemplam essas modalidades:

Quadro 2: Características dos programas habitacionais que contemplam as modalidades produção e aquisição de unidades habitacionais novas.

Programas	Ano	Breve descrição do programa	Proponente	Renda dos beneficiários
Pró-Moradia	1994	Concessão de financiamentos ao poder público para promover o acesso à moradia adequada à população em situação de vulnerabilidade social.	Estados, DF e municípios	Até R\$ 1.050,00.
Carta de Crédito Individual	1995	Concessão de financiamentos a pessoas físicas para as modalidades contidas no Programa. Os interessados devem procurar diretamente os Agentes Financeiros habilitados a operar os programas do FGTS.	Pessoas físicas	Até R\$ 3.900,00 para aquisição de UH nova.
Carta de Crédito Associativo	1995	Concessão de financiamentos a pessoas físicas, associadas em grupos formados por condomínios, sindicatos, cooperativas, associações, COHABs ou empresas do setor da construção civil, para as modalidades contidas no Programa.	Grupos de pessoas físicas ou empresas do setor da construção civil	Até R\$ 3.900,00 para aquisição de UH nova. Para as Operações Especiais: até R\$ 4.900,00.
Apoio à produção	1998	Concessão de financiamento direto ao setor privado para a produção de habitações, cujos valores não ultrapassem R\$130.000,00, nas regiões metropolitanas e R\$ 100.000,00, nas demais regiões.	Empresas do setor da construção civil	Até R\$ 4.900,00.
Programa de Arrendamento Residencial - PAR	1999	Acesso à moradia para população de baixa renda, sob a forma de arrendamento residencial com opção de compra.	Empresas do setor da construção civil	Até R\$1.800,00

Continua...

Conclusão.

Programas	Ano	Breve descrição do programa	Proponente	Renda dos beneficiários
Programa de Subsídio à Habitação de Interesse Social - PSH	2002	Financiamento por intermédio da concessão de subsídios aos cidadãos organizados em grupos, pelos governos dos estados, DF ou municípios, e excepcionalmente, em áreas rurais.	Entidades privadas sem fins lucrativos	Até R\$ 1.140,00.
Programa Crédito Solidário	2004	Concessão de financiamento habitacional a famílias de baixa renda organizadas em associações, cooperativas, sindicatos ou entidades da sociedade civil organizada para a construção de moradia, sob os regimes de autoconstrução, mutirão e autogestão.	Cooperativas habitacionais ou mistas, Associações e demais entidades privadas sem fins lucrativos.	Até R\$ 1.125,00. Entre R\$ 1.125,01 e R\$ 1.900,00, limitadas a: a) 10% do grupo associativo ou; b) 35%, em regiões metropolitanas.
Programa da Ação Provisão Habitacional de Interesse Social (Habitação de Interesse Social – HIS)	2007	Apoio ao poder público no acesso da população de baixa renda à habitação digna, regular e dotada de serviços públicos, em localidades urbanas ou rurais.	Estados, DF e municípios	Até R\$ 1.050,00.
Programa Urbanização, Regularização e Integração de Assentamentos Precários	2007	Apoio ao poder público nas intervenções necessárias à regularização fundiária, segurança, salubridade e habitabilidade de população localizada em área inadequada à moradia ou em situações de risco.	Estados, DF e municípios	Até R\$ 1.050,00.
Apoio à Produção Social da Moradia	2008	Apoio às entidades no desenvolvimento de ações integradas e articuladas que resultem em acesso à moradia, situada em localidades urbanas ou rurais, com envolvimento das comunidades nas ações de autoconstrução e mutirão.	Entidades privadas sem fins lucrativos vinculadas ao setor habitacional	Até R\$ 1.125,00.

Fonte: Elaboração da autora a partir de informações do Ministério das Cidades (2008), disponíveis em: <<http://www.cidades.gov.br/secretarias-nacionais/secretaria-de-habitacao/programas-e-acoas>>. Acesso em: 26 mai. 2008.

Gostaria de ressaltar dois aspectos fundamentais na análise desses programas e que se relacionam diretamente a um dos argumentos desta tese. O primeiro é a relação existente entre fonte de recursos, comparando as informações com o Quadro 1, e a renda familiar dos beneficiários dos programas. Dos dez programas listados, quatro tem como fonte de recursos, o Orçamento Geral da União (OGU, levando em consideração que o FNHIS aporta recursos do

OGU), e se destinam aos beneficiários com renda até três salários mínimos.⁹⁸ Ainda nessa faixa de renda, há dois programas, o Pró-Moradia e o Crédito Solidário, cuja fonte de recursos são, respectivamente, o FGTS e o FDS.

Para aquelas famílias que recebem acima de três salários mínimos, há três programas (Carta de Crédito Individual, Carta de Crédito Associativo e Apoio à Produção), cuja fonte de recursos é o FGTS, e também o PAR (cujo fundo é ligado ao FGTS). Ou seja, os recursos de quatro programas (se considerarmos o vínculo do FAR) são provenientes do FGTS e podem ser acessados por famílias com renda acima de três salários mínimos – abrangendo, num extremo, até a faixa de aproximadamente doze salários mínimos, no caso do Apoio à Produção e Carta de Crédito Associativo - Operações Especiais.

O segundo aspecto é o vínculo entre faixa de renda dos beneficiários e os proponentes. Mantendo a prerrogativa da Política Nacional de Habitação, para as faixas de renda inferiores a três salários mínimos, os proponentes necessariamente são agentes públicos ou entidades sem fins lucrativos – sendo atendidas por sete programas no total. Para as faixas acima dessa referência, os proponentes podem ser empresas do setor da construção civil ou pessoas físicas – totalizando quatro programas.

Esse último aspecto indica a contradição existente na própria concepção do Subsistema de Habitação de Interesse Social, pois abre o caminho para a entrada de agentes privados (com fins lucrativos) nas linhas de financiamento, alimentadas por recursos onerosos vindos do FGTS. Dessa forma, a segmentação das fontes de recursos, anunciada na proposta da Política Nacional de Habitação, se dilui, obscurecendo os limites entre os dois subsistemas idealizados.

A análise desses dados somada às observações da minha pesquisa de campo indicam que, mesmo sendo voltado para a habitação de interesse social, nas brechas e nos limites máximos de financiamento, esse subsistema pôde ser

⁹⁸ Os programas habitacionais não utilizam a referência de renda familiar em termos de salários mínimos (SM). Considerando que em maio de 2008, quando foram considerados esses valores, o salário mínimo era de R\$415,00, pode-se afirmar que, basicamente, os programas se dividem entre aqueles que atendem famílias com renda mensal até 3 SM e aqueles até 10 SM.

acessado pelo mercado imobiliário na produção de unidades residenciais para camadas populacionais com renda superior a três salários mínimos.

Recursos destinados à construção ou aquisição de habitação

Esse argumento foi reforçado a partir da análise dos dados sobre o destino dos recursos controlados pelo poder público, no âmbito dos programas habitacionais. Nesse aspecto, percebi que não há uma homogeneidade nos dados disponibilizados pelo Ministério das Cidades e pela CEF: há algumas discordâncias quanto aos valores totais, às modalidades e às faixas de renda atendidas. Inclusive, Royer (2009) atenta para o fato de que esses dados agregados “não permitem uma leitura fidedigna” sobre o número exato de financiamentos e a quantidade de recursos para cada modalidade dos programas (por exemplo: aquisição ou construção de imóveis ou material de construção).⁹⁹

Os dados apresentados por Royer (2009) sugerem que houve aumento de recursos aos “atendimentos habitacionais” destinados às faixas de renda até três salários mínimos, desde 2003, somando-se todas as fontes de recursos disponíveis à habitação (FGTS, FAR, FDS, OGU, FAT, CAIXA, SBPE). No entanto, vale ressaltar que grande parte desses atendimentos se destinou à aquisição de materiais de construção, disponibilizados diretamente pelos consumidores. Segundo Rolnik e Nakano (2009)¹⁰⁰, em 2007, o total de contratos de financiamento imobiliário (incluindo SBPE e FGTS) foi de 500 mil unidades habitacionais, das quais apenas 10% se destinaram a construções novas produzidas no mercado formal para famílias até três salários mínimos; e 50%, para famílias com renda superior a 5 salários mínimos.

Essa ambiguidade em relação à faixa de renda atendida pelos recursos do FGTS é reforçada quando se olha os dados fornecidos pela Caixa Econômica Federal e elaborados pelo Banco de Dados da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC)¹⁰¹, em que há a discriminação dos valores contratados e

⁹⁹ ROYER, 2009, p. 89.

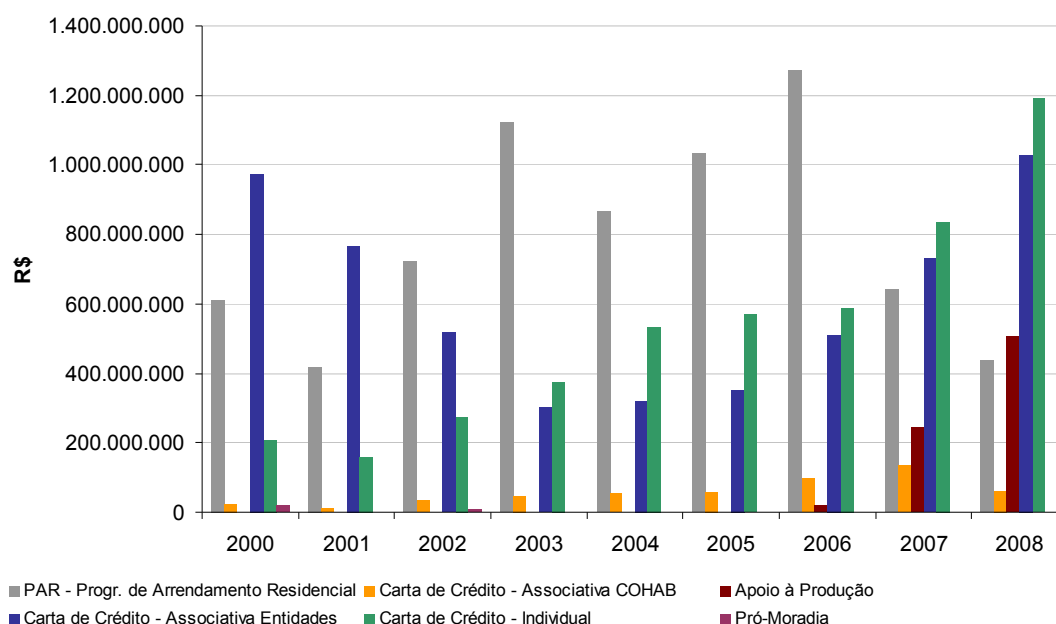
¹⁰⁰ ROLNIK, Raquel; NAKANO, Kazuo. As armadilhas do pacote habitacional. *Le Monde Diplomatique Brasil*, ano 2, n. 20, março/2009.

¹⁰¹ Disponíveis em: <<http://www.cbicdados.com.br/>>. Acesso em: 14 jul. 2009.

número de unidades financiadas para cada modalidade de cada um dos programas. Isso porque, a partir desses dados, é possível verificar um aumento no volume de recursos destinados aos programas que permitem a entrada de faixas de renda superiores a três salários mínimos.

Por exemplo, destaquei, para análise, os valores contratados em cada um dos programas que apresentam as modalidades de aquisição e de construção de imóveis novos, no período entre 2000 e 2008, e os agrupei no Gráfico 1 – ressaltado, porém, que não inseri aqui os dados referentes aos programas voltados apenas para a aquisição de materiais de construção (as cestas de materiais).

Gráfico 1: Valores contratados FGTS (2000–2008), por programas.



Fonte: Elaboração da autora a partir de dados da CBIC (2009).

De acordo com esse gráfico, o volume de recursos destinados ao PAR variou significativamente entre 2000 e 2008, mas é possível perceber uma concentração maior entre 2003 e 2006, quando seus valores contratados foram bastante superiores aos demais programas.

O Carta de Crédito Associativo, na modalidade “entidades”¹⁰², foi outro programa com bastante expressividade nesses anos e apresentou, entre 2000 e 2004, uma curva descendente em relação aos valores contratados e, posteriormente, uma curva ascendente, até se tornar o segundo programa com maior volume de recursos, entre 2007 e 2008.

Já o Carta de Crédito, na modalidade “COHAB”¹⁰³, teve pouca expressividade no conjunto desses programas, apresentando maior quantidade de recursos entre 2006 e 2007 – vale ressaltar que, nessa modalidade, é que se concentra a produção, assim considerada, pública de habitação para a população de mais baixa renda e que não consegue acessar o mercado privado formal de moradias.

O Carta de Crédito Individual foi o único programa que apresentou uma curva ascendente, passando a ser, em 2008, o programa que mais canalizou recursos. O Pró-Moradia teve participação insignificante, em termos de quantidade de recursos destinados, nesses anos. Já o “Apoio à Produção”, que até 2006 não tinha expressividade, passou a ganhar fôlego a partir de então, superando o PAR, em 2008.

De forma mais geral, portanto, a análise desse gráfico indica um momento de inflexão em 2006. Até então, o PAR era o programa que mais canalizava recursos do FGTS, dentro dessas modalidades analisadas. A partir de 2007, assumem a liderança, os programas Carta de Crédito Individual, Carta de Crédito Associativa – Entidades e o Apoio à Produção. Coincidentemente ou não, esses últimos programas são aqueles acessados pelo segmento econômico do mercado imobiliário.

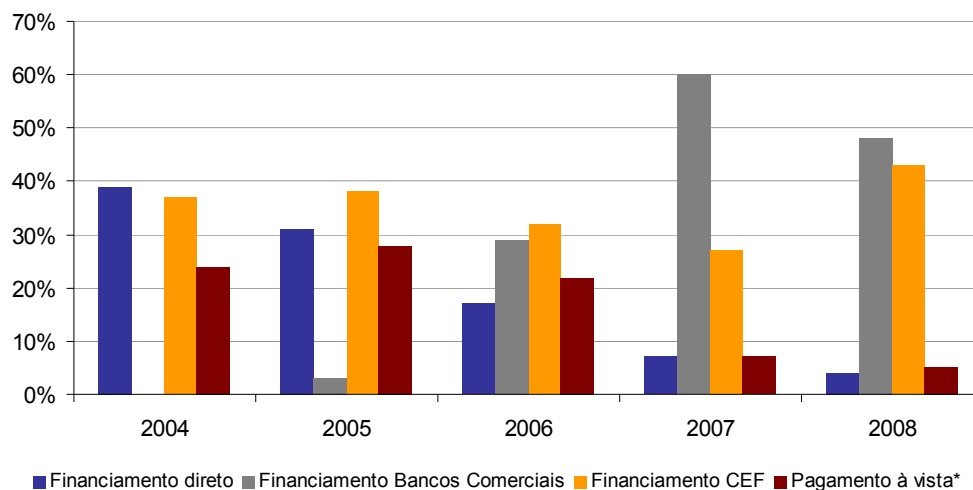
No caso da empresa construtora estudada, ECP, que integra o segmento econômico, essa inflexão se evidencia nas porcentagens das três modalidades

¹⁰² Nessa modalidade, o proponente ou agente executor podem ser pessoas físicas agrupadas em condomínios, sindicatos, cooperativas e associações; ou ainda, pessoas jurídicas voltadas à produção habitacional (cabendo aqui, empresas construtoras). A vantagem desse programa, para essas entidades, é que os contratos de financiamento são efetuados diretamente com o beneficiário final. Dessa forma, mesmo sendo promotoras, elas não se responsabilizam pelo retorno dos valores dos empréstimo, não se endividando junto ao agente financeiro. Cf. VIA PÚBLICA; LABHAB-FUPAM; LOGOS ENGENHARIA, 2007.

¹⁰³ Essa modalidade corresponde à atuação das companhias habitacionais ou órgãos similares da administração pública (estadual ou municipal) como proponente ou agente executor.

de financiamento oferecidas para a compra do imóvel (direto com a construtora, bancos comerciais ou CEF), entre 2004 e 2008, como mostra o gráfico a seguir:

Gráfico 2: Modalidades de financiamento das vendas contratadas pela ECP.



*Financiado até entrega das chaves.

Fonte: Elaboração da autora, a partir dos relatórios anuais da empresa (2006 e 2008).

No caso da CEF, o programa preponderante foi o Carta de Crédito Associativo. Em relação aos lançamentos, a opção por esse programa foi ainda mais clara. Se em 2007, 71,5% dos lançamentos da empresa eram previstos para serem contratados por financiamentos de bancos comerciais e o restante, 28,5%, pelo Carta de Crédito Associativo, em 2008, essas porcentagens se inverteram passando a ser, respectivamente, 21,6% e 78,4%.

Esses números, além de mostrarem a opção da empresa pelo programa Carta de Crédito Associativo em 2008, indicam o aumento da participação dos bancos comerciais no financiamento imobiliário: em 2004, nada participavam das vendas contratadas; em 2006, assumiam 29%; chegando a 60% em 2007 para alcançar, em 2008, metade das vendas.

O exemplo da ECP pode não ser generalizável ao conjunto do segmento econômico, mas pelo fato de ser uma das maiores do setor, ela aponta os caminhos de crescimento desse segmento do mercado imobiliário recente, ilustrando de forma singular os novos vínculos entre Estado e mercado na política habitacional. Na medida em que esse tipo de produção imobiliária

seguiu e se aproveitou da tendência de ampliação dos recursos do FGTS para as faixas de renda média e média baixa, preponderantemente atendidas pelas modalidades do Carta de Crédito, ela soube atuar inclusive no Subsistema de Habitação de Interesse Social – além daquele Subsistema de Habitação de Mercado, beneficiando-se duplamente.

Subsistema de Habitação de Mercado

A Política Nacional de Habitação previa para o Subsistema de Habitação de Mercado um complexo sistema de captação de recursos, com a intenção de se diversificar e de se otimizar as formas de captação então presentes. A premissa básica era viabilizar a complementaridade entre o Sistema de Financiamento Imobiliário (SFI) e o Sistema Financeiro da Habitação (SFH). Para tanto, eram previstas estratégias de captação tanto por meio dos *bancos múltiplos*, contando com recursos da caderneta de poupança atual e de novas modalidades de poupança a serem criadas, como junto ao mercado de capitais, via emissão de Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRI) – cujo mecanismo de funcionamento será detalhado posteriormente.

Para Royer (2009), a montagem do SFI, criado no primeiro governo de FHC (1995-98), justificava-se pela necessidade de implementação de padrões alternativos para o financiamento das políticas públicas, dentro de um contexto internacional de redefinição dos fluxos de riqueza e das reformas institucionais pautadas pelo discurso das restrições da política fiscal e pelos limites do endividamento externo. O SFI, para a autora, proposto como uma “arquitetura de financiamento do crédito imobiliário”, precisa ser analisado sob um duplo enfoque. Por um lado, é possível analisá-lo como “um novo ambiente de negócios imobiliários, fundado na captação de recursos no mercado e na afirmação do protagonismo dos agentes privados na condução dos financiamentos”, e avaliar se ele cumpre essa função. Por outro, é preciso verificar qual é a sua capacidade real de atacar o problema do déficit habitacional brasileiro. Royer (2009) procura exatamente demonstrar a

ineficiência do SFI “como modelo de financiamento apto a estruturar políticas habitacionais universalizantes”.¹⁰⁴

Por trás da concepção do Subsistema de Habitação de Mercado, a estabilidade macroeconômica, alcançada no final dos anos de 1990, proporcionou taxas de juros um pouco mais baixas e alterou os interesses de investidores e de agentes financeiros em relação à construção civil e ao mercado imobiliário. A concessão de crédito imobiliário passou a ser encarada como uma atividade lucrativa e promissora – vale dizer que na década de 1990, os recursos do SBPE eram destinados para aplicações financeiras mais rentáveis que o setor habitacional.¹⁰⁵

Para dar garantia a esse cenário promissor do crédito imobiliário, também estava presente na proposta da PNH o pressuposto de que a segurança jurídica era elemento indispensável para a expansão do mercado. Seguindo esse pressuposto e visando suprir algumas lacunas para o pleno funcionamento do SFI, o governo Lula tomou duas medidas iniciais. A primeira delas, aprovadas como lei em 2004, visava dar segurança jurídica e econômica ao mercado privado que, segundo Maricato (2005), se encontrava fragilizado perante aos altos índices de inadimplência. Essa medida foi uma iniciativa do Ministério das Cidades, do Ministério da Fazenda e de empresários ligados ao financiamento, construção e comercialização da moradia de mercado.¹⁰⁶

Essa lei (Lei nº 10.931), conhecida como a Lei do Patrimônio de Afetação, contém, além desse propósito, o instituto do Valor do Incontroverso (por isso também é conhecida como “lei do incontroverso”), bem como novos títulos de crédito, tais como as Cédulas de Crédito Imobiliário (CCI), Letras de Crédito Imobiliário (LCI) e Cédulas de Crédito Bancário (CCB).¹⁰⁷ Ela

¹⁰⁴ ROYER, 2009, p. 16.

¹⁰⁵ Ibidem, p. 62.

¹⁰⁶ Cf. MARICATO, 2005.

¹⁰⁷ ROYER, 2009, p. 118. A Lei nº 10.931, de 2004, regulamenta o regime especial tributário, que estabelece que as construtoras tenham contabilidade específica para cada empreendimento imobiliário, inviabilizando a transferência de capital entre empreendimentos – prática então corrente entre as construtoras, para “salvar” aqueles com maior dificuldade. Com isso, em caso de falência da construtora, o terreno e as construções do empreendimento imobiliário não poderão ser utilizados para quitar dívidas da construtora. Em relação ao instituto do valor do incontroverso, ela determina que o valor principal da prestação do

estabeleceu um mecanismo de proteção aos financiamentos concedidos pelo capital financeiro, ao impedirem a prática, então corrente, de livre ação dos capitais de origem imobiliária e minimizarem os impactos de inadimplência dos mutuários.¹⁰⁸

A segunda medida, correspondendo ao objetivo de se buscar segurança jurídica e de se ampliar recursos financeiros ao mercado privado, tomada pelo Ministério da Fazenda e aprovada pelo Conselho Monetário Nacional, permitiu a liberação de recursos da Caderneta de Poupança (SBPE), que estavam retidos no Banco Central, ao tornar a sua retenção uma opção desvantajosa para os bancos privados.¹⁰⁹

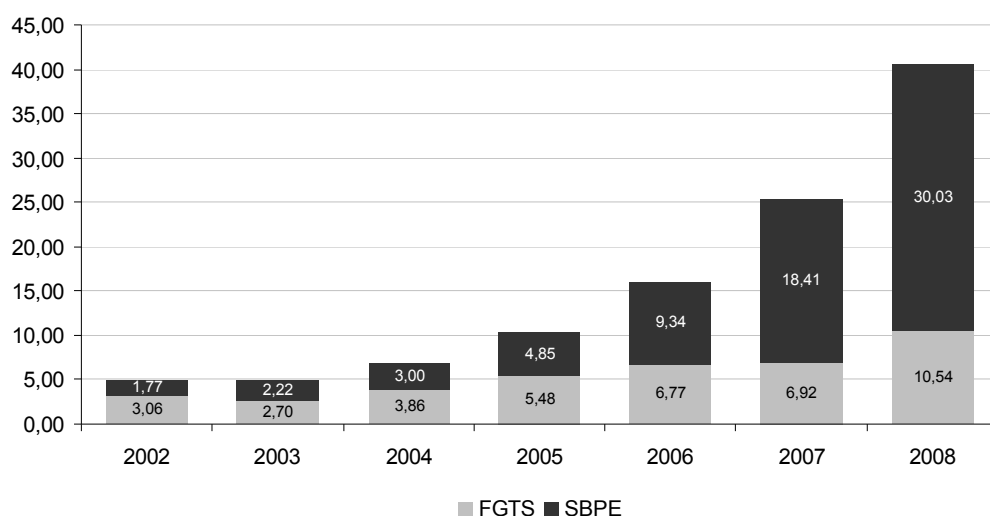
Ambas as medidas, explícitas na nova política nacional de habitação, possibilitaram de fato um aumento considerável na utilização de recursos privados e públicos, ou sob gestão pública, na produção de unidades habitacionais. O gráfico abaixo ilustra esse crescimento: se em 2003, quando se iniciou o primeiro governo de Lula, o valor total contratado pelo sistema SBPE-FGTS foi por volta de cinco bilhões de reais, em 2008, na metade do segundo governo, esse valor excedeu quarenta bilhões – ou seja, foi multiplicado por oito.

mutuário (a parte que não corresponde a juros ou correção) seja pago, mesmo quando o mutuário entra na justiça questionando os valores do financiamento. (IBGE, 2006). Discutirei a repercussão dessas legislações para os agentes financeiros e imobiliários a seguir.

¹⁰⁸ Cf. VOLOCHKO, 2007.

¹⁰⁹ Resolução nº 3259, do Conselho Monetário Nacional. Cf. MARICATO, 2005; VIA PÚBLICA; LABHAB-FUPAM; LOGOS ENGENHARIA, 2007.

Gráfico 3: Valores contratados pelo SBPE-FGTS (2002–2008), em R\$ bilhões.



Fonte: Elaboração da autora a partir de dados da CBIC (2008). Disponível em: <<http://www.cbicdados.com.br>>. Acesso em: 13 jul. 2009.

Em relação ao SBPE, Royer (2009) aponta que, entre 2003 e 2008, houve um aumento no número de unidades financiadas de aproximadamente dez vezes, para aquisição tanto do imóvel novo quanto do imóvel usado. Além dessas modalidades de aquisição de imóvel novo ou usado, o “Plano Empresário”¹¹⁰, também vinculado ao SBPE, ganhou força. Em 2008, mais de treze bilhões de reais foram destinados para o financiamento da construção de imóveis novos nesse Plano, ou seja, mais de um terço do volume total concedido pelo SBPE (de aproximadamente 30 bilhões). Como destaca Royer (2009), essa produção recente financiada pelo Plano Empresário teve seu foco em imóveis entre R\$100.000,00 e R\$110.000,00, destinados a faixa de renda entre sete e oito salários mínimos aproximadamente – ou seja, a faixa atendida pelo segmento econômico do mercado imobiliário.

Entre 2007 e 2008¹¹¹, as contratações com recursos do SBPE atingiram seu ápice e colaboraram para o recente *boom* imobiliário. Os números expressivos

¹¹⁰ O “Plano Empresário” está presente desde a época do BNH e se destina ao financiamento da produção de habitação, promovida por incorporadores e empresas construtoras (ROYER, 2009, p. 52).

¹¹¹ Em 2008, foram R\$29.008.520.223,00 em financiamentos residenciais concedidos, com 294.817 unidades habitacionais e uma média de R\$98.395,00/unidade. Isso significa que, em apenas um único ano, alcançou-se toda a produção de 1995 a 2002, sendo o maior número anual de financiamentos do SBPE na história do SFH (ROYER, 2009, p. 73).

dessa intensificação da atividade imobiliária se devem, em grande medida, a atuação do governo federal em dois âmbitos, segundo Royer (2009). O primeiro se refere à melhoria do ambiente regulatório, que significou maior segurança jurídica para incorporadores, construtores e investidores – como já resaltei.

O segundo está circunscrito à melhoria do crédito para pessoa física a partir da redução das taxas de juros, do aumento dos prazos de pagamento (até trinta anos) e da diminuição nos valores de entrada (necessidade de menor poupança prévia) – além da ampliação da quota de financiamento de imóveis (para imóveis usados, por exemplo, de 70% do valor total do imóvel passível de ser financiado passou-se para 90%). Além dessas medidas específicas, Royer (2009) destaca que essas melhorias no crédito também se devem à queda da taxa referencial de juros da economia, reforçando a repercussão do contexto macroeconômico do país na situação do financiamento habitacional.

Uma outra questão importante apontada na Política Nacional de Habitação era a revisão da carga tributária incidente na cadeia produtiva da construção civil. Atendendo, portanto, às diretrizes de ampliação e de diversificação de recursos ao mercado, de segurança jurídica e de desoneração de impostos, em 2006, foi anunciado um pacote de medidas para estimular o setor da construção civil.

A principal delas foi a flexibilização do uso da TR (Taxa Referencial) que permitiu, com a Lei nº 11.734, do mesmo ano, a utilização de taxas de juros prefixadas no SFH nos financiamentos imobiliários – que, praticamente, corresponde à determinação de parcelas com valores fixos ou decrescentes. Além disso, ampliou-se o volume de crédito ofertado às incorporadoras pela Caixa Econômica Federal e aumentou-se a porcentagem do financiamento do custo total da obra (anteriormente, em geral, os bancos financiavam até 50%, passando agora, para até 85%). Esse mesmo pacote incluiu novos insumos da construção civil na lista de desoneração de impostos.

Resumidamente, ao longo do período entre 2004 e 2006, as medidas regulatórias que estimularam diretamente a produção de habitação via mercado foram: a) estímulo ao financiamento imobiliário, reduzindo os juros pagos aos bancos sobre depósitos não utilizados para financiamento dentro do SFH e

exigindo que, no mínimo, 65% dos depósitos em contas de poupança sejam utilizados para esse fim; b) simplificação e intensificação da aplicação das leis de reintegração de posse de propriedade residencial no caso de inadimplência (alienação fiduciária); c) diminuição do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) sobre certos insumos e materiais de construção; d) fomento para a securitização de recebíveis imobiliários através da isenção de imposto de renda sobre ganhos financeiros advindos dessa transação; e) aumento da segurança de empreendedores através da disponibilização de garantias sobre propriedade e de compradores através do regime tributário especial.

Em 2007, a habitação surgiu como uma das prioridades do então lançado Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), com a previsão de investimento no setor de 106,3 bilhões de reais, no período entre 2007 e 2010.¹¹² Apesar de priorizar famílias com renda mensal até cinco salários mínimos, R\$ 50,4 bilhões (metade do total) beneficiariam a classe média, conforme declarou o Ministro das Cidades, na ocasião do lançamento.¹¹³ No entanto, a lentidão na execução do PAC como um todo, em todas as áreas de atuação previstas, influenciou diretamente a idealização de um programa específico para a área habitacional: o Pacote Habitacional “Minha Casa, Minha Vida” (MCMV), lançado no início de 2009.

Pacote habitacional “Minha Casa, Minha Vida”

Esse pacote formalizou o “espírito” já corrente, desde meados dos anos 1990, de incentivo à provisão privada de habitação, por meio das medidas regulatórias e do aumento de recursos destinados ao financiamento habitacional empreendidas recentemente – como apontei no item anterior. Portanto, se levarmos em consideração esse contexto recente, o MCMV não pode ser encarado como uma “surpresa”, formulado no gabinete da ministra da Casa Civil, Dilma Roussef, à revelia de uma política nacional de habitação.

¹¹² Cf. MORAIS, 2007.

¹¹³ Cf. REBELO, 2007. Segundo essa reportagem do jornal *Folha de São Paulo*, do total de verbas destinadas à classe média, R\$ 42 bilhões vêm do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimos (SBPE), que usa 65% dos recursos da caderneta de poupança para empréstimos habitacionais. Os outros R\$ 8,4 bilhões são de contrapartida de pessoas físicas.

Como procurei mostrar até aqui, as premissas e as motivações iniciais da “nova” política de habitação, formulada em 2004 pelo mesmo governo Lula, já vinham sendo deslocadas e ganhava relevo a atuação privada tanto no Subsistema de Habitação de Interesse Social, como naquele de Habitação de Mercado.

Ao mobilizar um conjunto de medidas de estímulo à produção habitacional, mantendo o desenvolvimento dos setores imobiliário e da construção civil, o pacote foi apresentado como uma das principais ações do governo em reação à crise econômica internacional e também como uma política social de grande escala. Justificado por atender esses dois imperativos econômicos e sociais – por um lado, a criação de empregos no setor da construção, e, por outro, a provisão de moradias – o MCMV vem corroborar a ampliação do mercado para o atendimento da demanda habitacional de baixa renda.¹¹⁴ Segundo Fix e Arantes (2009)¹¹⁵, se as “classes C e D” já haviam sido descobertas por quase todas as empresas nos últimos anos, ainda havia limites para a efetivação desse mercado, os quais o pacote pretende, a princípio, superar por meio do “apoio decisivo dos fundos públicos e semipúblicos”.

De modo bastante sucinto, o MCMV apresenta quatro modalidades de financiamento, de acordo com uma publicação da CEF, veiculada logo após o lançamento do pacote:¹¹⁶

- a) *Habitação para famílias com renda de até 3 salários mínimos*: contempla a aquisição de empreendimentos na planta, pelo fundo especialmente criado pelo pacote;
- b) *Habitação para famílias com renda acima de 3 e até 10 salários mínimos*: financiamento às empresas do mercado imobiliário para produção de habitação popular, priorizando a faixa acima de 3 e até 6 salários mínimos;

¹¹⁴ Sobre o MCMV, Pedro Arantes publicou uma série de artigos no jornal *online* do *Correio da Cidadania*, sendo um deles, em parceria com Mariana Fix – aqui citado. Raquel Rolnik e Kazuo Nakano também publicaram um artigo a respeito no *Le Monde Diplomatique Brasil*. Cf. ARANTES; FIX, 2009; ROLNIK; NAKANO, 2009.

¹¹⁵ FIX, Mariana; ARANTES, Pedro Fiori. Como o governo Lula pretende resolver o problema da habitação Alguns comentários sobre o pacote habitacional Minha Casa, Minha Vida. *Correio da Cidadania*. Disponível em: <<http://www.correiodacidade.com.br/>>. Acesso em: 8 out. 2009.

¹¹⁶ CAIXA ECONÔMICA FEDERAL *Minha Casa, Minha Vida*: cartilha. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/>>. Acesso em: 30 mar. 2009.

c) *Operações coletivas urbanas e rurais em parceria com associações e cooperativas sem fins lucrativos (cooperativas, associações etc.):* para o caso urbano, se refere ao financiamento às famílias de baixa renda (até 3 salários mínimos), organizadas de forma associativa por entidades; no caso rural, financiamento às famílias de agricultores (com renda bruta anual familiar de até R\$ 7.000,00.), organizadas de forma associativa por entidades sem fins lucrativos;

d) *Crédito corporativo para infraestrutura:* linha de crédito para financiamento de infraestrutura, interna e/ou externa aos empreendimentos habitacionais, com recursos do Tesouro Nacional, para a produção de habitação financiada pela CEF.

Em relação às duas primeiras modalidades, que interessam aqui, elas se diferenciam basicamente quanto ao modo de sua operacionalização e às características do financiamento e do empreendimento. Na modalidade que atende as faixas até 3 salários mínimos, estão previstas a construção de 400 mil unidades e um aporte exclusivo de recursos da União de até 16 bilhões de reais – de um total de recursos da União, destinados ao pacote, calculado em 34 bilhões.¹¹⁷ Nesse caso, após a alocação de recursos por área do território nacional feita pela União, estados e prefeituras realizam cadastro e seleção da demanda. Paralelamente, construtoras apresentam projetos à CEF, podendo estabelecer ou não parcerias com estados, municípios, cooperativas e movimentos sociais. Portanto, o beneficiário precisa se dirigir à prefeitura, estado ou movimento social, para se cadastrar. Posteriormente, a CEF procede à análise dos projetos, contrata a operação, acompanha a execução da obra pela construtora, libera recursos conforme cronograma e, concluído o empreendimento, realiza a sua comercialização. A assinatura do contrato ocorre somente na entrega do empreendimento e somente a partir daí se inicia o processo de pagamento das prestações. Em relação ao financiamento, é nessa modalidade que se concentram os subsídios, que podem ser entre 60% a 90% do valor do imóvel (com valores entre 41 e 52 mil reais por unidade,

¹¹⁷ Segundo Arantes e Fix (2009), “o volume de subsídios que mobiliza, 34 bilhões de reais (o equivalente a três anos de Bolsa-Família), para atender a população de 0 a 10 salários mínimos de rendimento familiar, é, de fato, inédito na história do país – nem mesmo o antigo BNH dirigiu tantos recursos à baixa renda em uma única operação”.

dependendo do tipo de município), e a prestação a ser paga pelo beneficiário se restringe a 10% da renda durante um prazo de dez anos, sendo o valor mínimo da prestação, R\$50,00/mês. Os empreendimentos precisam seguir as duas tipologias pré-definidas pela CEF, quais sejam: casa térrea (com 35 m²) ou apartamento (42 m²). Para Arantes e Fix (2009) essa modalidade se dá “por oferta privada ao poder público”, o que significa que a “construtora define o terreno e o projeto, aprova junto aos órgãos competentes e vende integralmente o que produzir para a Caixa Econômica Federal”.

Na modalidade “até 10 salários mínimos”, na qual estão previstas a construção de 600 mil unidades, os recursos são provenientes da União e do FGTS e alocados por área do território nacional. As construtoras apresentam projetos de empreendimentos às superintendências regionais da CEF que, por sua vez, realiza pré-análise, autoriza o lançamento e comercialização e, após conclusão da análise e comprovação da comercialização mínima exigida, assina o contrato de financiamento à produção. Durante a obra, a CEF financia o mutuário pessoa física e o montante é abatido da dívida da construtora – num modelo bastante semelhante ao programa Carta de Crédito Associativo. O beneficiário, portanto, após o lançamento do empreendimento, procura diretamente a construtora para aquisição do imóvel ou as agências da CEF para obter um financiamento dentro do Carta de Crédito Individual, sob as novas instruções do MCMV – há ainda a possibilidade de oferta nos “Feirões de Imóveis da CAIXA”, já implementados anteriormente.

Por isso mesmo, o pacote utiliza da estrutura de financiamento já delineada no programa Carta de Crédito, em ambas as modalidades, Individual e Associativo, com diminuição dos juros nominais, alargamento do montante de financiamento (até 100% do valor total do imóvel) e extensão até 30 anos para o prazo de pagamento. Além disso, para a faixa entre 3 e 6 salários mínimos, há uma inovação quanto à concessão de subsídio, que varia entre R\$2.000,00 e 23.000,00, dependendo da faixa de renda e da localização do imóvel. Nessa faixa, pode haver comprometimento de até 20% da renda para pagamento da prestação, sendo que os juros nominais são de 5% a.a. (+TR) para a faixa até 5 SM e de 6% a.a. (+TR) entre 5 e 6 SM. Entre 6 e 10 SM, os juros são de 8,16%

a.a. (+TR). O valor máximo do imóvel a ser financiado é de R\$ 80.000,00 a 130.000,00, dependendo da sua localização.

O “Fundo Garantidor” também foi outra novidade do modelo MCMV, que dá cobertura em caso de perda de capacidade de pagamento, proporcional à renda familiar – para Arantes e Fix (2009), ele serve como uma espécie de “colchão público no caso de inadimplência dos nossos mutuários *subprime*”.¹¹⁸ Em relação ao empreendimento, não há uma especificação padrão das tipologias, apenas recomendações construtivas e arquitetônicas a serem seguidas.

A prioridade às empresas construtoras se revela tanto na operacionalização do pacote, como no volume de recursos destinados. Segundo Arantes e Fix (2009), 97% do subsídio público disponibilizado, com recursos da União e do FGTS, são destinados à oferta e produção direta por construtoras privadas, e apenas 3% a entidades sem fins lucrativos (como cooperativas e movimentos sociais). Para esses autores, a morosidade na atuação do poder público (nas suas variantes municipais, estaduais e federais) e a baixa capacidade de produção das entidades sem fins lucrativos seriam as justificativas para a “aposta na iniciativa privada como agente motora do processo”.

Rolnik e Nakano (2009) chegam a afirmar de que a “intenção não é implementar uma política habitacional de fato”. Antes porém, é preciso perguntar qual o pressuposto da própria política, porque ele pode ser contrário ao conteúdo universalizante de uma concepção normativa de política pública e corresponder à “lógica seletiva dos mercados”¹¹⁹, seguindo o contexto mais amplo, nacional e internacional, que privilegia a ótica privada e financeira tanto na economia como na política. Chego aqui, ao fim, pelo menos até o presente momento, do percurso da política habitacional brasileira para discorrer sobre um processo que ocorria em paralelo, a financeirização do setor imobiliário, e que também potencializou recentemente a atuação das empresas construtoras e incorporadoras na produção de moradias.

¹¹⁸ Os autores fazem uma alusão à faixa de renda que sucumbiu recentemente no esquema do mercado imobiliário norte-americano.

¹¹⁹ Expressão de Royer (2009).

As etapas de aproximação entre capital financeiro e mercado imobiliário

O vínculo entre o processo imobiliário e o capital financeiro é apresentado por alguns autores – como Paiva (2007)¹²⁰, por exemplo – como condutor endógeno de instabilidade econômica, tendo em vista a crescente interação entre as estruturas de financiamento, processos especulativos e as flutuações nos níveis de investimento. A relação entre essas duas frações do capital, que não é nova na história do capitalismo, assume contemporaneamente uma dimensão fundamental para compreender a lógica dos processos imobiliários, seus movimentos de expansão e, conseqüentemente, da produção da cidade. Para Paiva (2007), nesse sentido, a cidade torna-se cada vez mais um produto eminente da necessidade especulativa do capital imobiliário no seu processo de valorização.

Nessa tendência, a reprodução do espaço urbano da metrópole revela o momento em que o capital financeiro se realiza também por meio da produção de “um novo espaço”, sob a forma de “produto imobiliário”, de acordo com a hipótese de Ana Fani Carlos (2009)¹²¹, elaborada a partir do estudo sobre a produção de edifícios comerciais e de serviços na cidade de São Paulo. Para a autora, há a preponderância do capital financeiro, em relação ao capital industrial, que produz o espaço como mercadoria e como condição de sua realização, tornando esse mesmo espaço como um “espaço produtivo”.¹²²

¹²⁰ PAIVA, Cláudio César de. *A diáspora do capital imobiliário, sua dinâmica de valorização e a cidade no capitalismo contemporâneo: a irracionalidade em processo*. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Econômico) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

Em sua tese de doutorado, defendida na economia, Paiva (2007) analisa a estreita imbricação entre o capital financeiro e o capital imobiliário. O autor ressalta que não se trata de uma relação recente entre essas duas frações do capital, mas de uma “relação que adquire contornos diferenciados no capitalismo contemporâneo, onde o padrão de acumulação está baseado predominantemente na financeirização”. Em especial, analisa a relação entre ciclos imobiliários e bolhas especulativas e destaca a experiência japonesa no início da década de 1990 (PAIVA, 2007, p. xi).

¹²¹ CARLOS, Ana Fani Alessandri. A metrópole de São Paulo no contexto da urbanização contemporânea. *Estudos Avançados*, v. 23, n. 66, pp. 303-314, 2009.

¹²² Nas palavras da autora: “Isso quer dizer que essa centralização financeira vai apontar um fenômeno importante: o capital financeiro se realiza hoje por meio da produção do espaço como exigência da acumulação continuada do capital, sob novas modalidades articuladas ao plano do mundial, constituindo em São Paulo um eixo financeiro empresarial que se estende

No contexto dos países centrais do neoliberalismo, a proliferação de novos instrumentos financeiros e o processo de desregulamentação dos mercados, desde a crise da década de 1970, resultou na transformação das estruturas produtivas do setor financeiro e imobiliário. Ainda segundo Paiva (2007), foi transposta uma das últimas barreiras que tornavam o setor imobiliário pouco atrativo para os investidores financeiros, tendo em vista o longo prazo de maturação e a baixa liquidez dos negócios imobiliários.

Dentre os novos instrumentos, o autor destaca o processo de securitização¹²³ dos empreendimentos imobiliários que, ao proporcionar o aumento da liquidez por meio da divisibilidade do investimento em títulos, possibilitou a entrada tanto de pequenos investidores individuais como de grandes conglomerados financeiros. De acordo com Botelho (2007), a securitização amplia as possibilidades de captação de recursos e de acesso ao financiamento aos “originadores” desses créditos (as empresas que produzem os ativos a serem securitizados, como as incorporadoras, os construtores etc.), dando acesso direto ao mercado de capitais. Por isso, a “securitização tem assumido importante papel de recapitalização do setor imobiliário em diversos países”.¹²⁴

Além da securitização, que substituiu o empréstimo convencional (via sistema bancário) pela emissão de títulos públicos comercializáveis, Botelho (2007)¹²⁵ destaca o surgimento de novos agentes financeiros (como, por exemplo, os fundos de pensão, os fundos de investimento, as seguradoras e os fundos ligados às grandes corporações), que possibilitaram uma “desintermediação bancária” nas operações de financiamento.

desde o centro da metrópole em direção ao sudoeste, ocupando áreas antigas de industrialização” (CARLOS, 2009, p. 305).

¹²³ Conceitualmente, “o processo de securitização proporcionou que um ativo imobilizado e de baixa liquidez se tornasse mais líquido e negociável para os investidores ao se transacionar os direitos de propriedade e de apropriação dos rendimentos do ativo” (PAIVA, 2007, p. 81).

¹²⁴ PAIVA, 2007, p. 81.

¹²⁵ BOTELHO, Adriano. *O urbano em fragmentos: a produção do espaço e da moradia pelas práticas do setor imobiliário*. São Paulo: Annablume; Fapesp, 2007.

Assim como Fix (2007), Botelho (2007) flagra um momento anterior àquele da abertura de capital das empresas construtoras e de incorporadoras. Já nesse momento, Botelho (2007) aponta a transferência para o “mercado” de grande parte da responsabilidade da provisão e do financiamento habitacional – o que, de certa maneira, reforça um dos argumentos aqui tratados.

A repercussão desse processo nos países ditos “emergentes”, como é o caso do Brasil, ocorreu sob a lógica da “industrialização da periferia” e sob a “cabine de comando do capitalismo contemporâneo” (ou seja, a esfera financeira), como denomina Leda Paulani (2008).¹²⁶ O vínculo entre produção e capital fictício se faz necessário, inclusive para a manutenção e ampliação da esfera financeira. Segundo Paulani (2008):

ainda que parcela considerável – e crescente – das transações financeiras não tenha nenhuma contrapartida no nível real da economia, a esfera financeira alimenta-se da riqueza criada pelo investimento na produção e pela mobilização de nova força de trabalho.¹²⁷

No entanto, esse processo ocorreu aqui sem os lastros produtivos e financeiros que, há certo tempo, davam base para a legitimação dessa cabine de comando nos países “ricos”. No caso do setor imobiliário e da construção civil, a aproximação do capital financeiro enfrentou dificuldades num primeiro momento, para então se efetivar quase doze anos depois de iniciado o processo.

A aproximação *truncada* entre capital financeiro e setor imobiliário no Brasil: primeira etapa (1993 a 2004)

Como já citado no histórico da política habitacional, em 1997, no Brasil, é criado o Sistema Financeiro Imobiliário (SFI). Para Castro (1999), “as bases do SFI são a extensão da alienação fiduciária¹²⁸ aos imóveis urbanos e a flexibilização de contratos acertados entre as partes, oferecendo maior garantia ao investidor e sustentabilidade financeira às operações contratadas”.¹²⁹ Nesse sistema, toda a regulação (prazos de financiamento, taxa de juros etc.) ocorre nos contratos estabelecidos entre os agentes fiduciário e fiduciante, sem a interferência do Estado.

¹²⁶ PAULANI, Leda. *Brasil delivery: servidão financeira e estado de emergência econômico*. São Paulo: Boitempo, 2008.

¹²⁷ PAULANI, 2008. p. 87.

¹²⁸ De acordo com Azevedo (2007), na alienação fiduciária (disposta na Lei nº 9.514, de 1997), o mutuário somente se torna proprietário do imóvel quando quita seu financiamento, o que possibilita a retomada do imóvel pelo financiador, em caso de inadimplência. Dessa forma, essa lei trouxe mais segurança aos bancos na concessão de financiamentos. Cf. IBGE, 2006.

¹²⁹ CASTRO, 1999. p. 125.

O SFI abre novas possibilidades de captação de recursos no mercado imobiliário brasileiro. Um novo veículo legal se refere à Companhia Securitizadora de Créditos Imobiliários, uma sociedade com propósito de fazer a securitização dos recebíveis imobiliários através da emissão de Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRIs), que funcionam como uma espécie de títulos imobiliários.¹³⁰

Para os empresários do setor, os CRIs vêm cumprir um importante papel para atenuar a “condição desigual” existente nas atividades imobiliárias, em que o comprador paga a mercadoria em um longo período, enquanto a incorporadora/construtora depende de grande volume de capital em apenas três anos de construção. Dessa forma, na medida em que transfere o comprador (leia-se a “dívida”) para outro agente financeiro, encurta-se o período de retorno de capital à empresa.¹³¹

Junto com os CRIs, um outro mecanismo, os Fundos de Investimentos Imobiliários (FIIs) - que já havia sido criado antes mesmo do SFI -, também possibilitou a transformação de bens imóveis em títulos mobiliários, passíveis de serem comercializados na Bolsa de Valores. Os FIIs¹³² foram criados em 1993 e constituíram uma nova forma de reunir recursos para investimentos

¹³⁰ Os CRIs se referem a um título de crédito nominativo, de livre negociação, lastreado em créditos imobiliários – equivalente a debênture, que pode ser colocado no mercado por meio de uma emissão pública ou privada. São diversos agentes que participam da emissão de um CRI: inicia-se com o “originador do imóvel” que recebe os créditos daquele que adquiriu o imóvel (“adquirente”), via um “gestor da carteira”, adquirindo uma dívida com este último. O originador transfere esses créditos para uma Sociedade de Propósito Específico (SPE) que transforma esses créditos em títulos (criadas exclusivamente para tal fim) e os vendem para um “colocador” que, por sua vez, distribui esses títulos entre os investidores. A cada venda de crédito ou de títulos, há o retorno de recursos financeiros para aqueles que os geraram. O gestor da carteira repassa para os investidores os recursos pagos pelos adquirentes, fechando o ciclo. Nesse sistema, os riscos são minimizados para os investidores através da criação de elementos de controle independentes, como o agente fiduciário (que verifica o fluxo de recursos do gestor da carteira para os investidores) e agências de *rating*, que analisam os riscos da carteira de recebíveis. Até 2005, 50% dos CRIs se referiam a imóveis residenciais (BOTELHO, 2007).

¹³¹ De acordo com diretor de uma grande incorporadora brasileira, em Volochko (2007).

¹³² Ainda de acordo com Botelho (2007), os FIIs funcionam da seguinte forma: ao vender unidades de um edifício, a incorporadora ou construtora securitiza as dívidas dos adquirentes, por meio de uma SPE. Essas dívidas são transformadas em créditos ou títulos, que passam a ser vendidos no mercado. Os investidores compram esses títulos e recebem os juros e amortizações das dívidas diretamente dos adquirentes. O capital gerado com a venda desses títulos no mercado é repassado para a incorporadora que, por sua vez, utiliza esse capital para financiar os adquirentes – fechando-se o ciclo. Para Fix (2007), os CRIs e debêntures são papéis considerados mais complexos que os FIIs.

imobiliários sem fragmentar a propriedade do imóvel, segundo Fix (2007). Mais do que isso, para Botelho (2007), tratava-se de uma espécie de “desabsolutização” da propriedade imobiliária, pois a propriedade imobiliária absoluta é substituída por uma propriedade parcelar de um bem imobiliário, que dá direito à extração de uma renda e de juros sobre a propriedade, mas não sobre o ativo em si. Ou melhor, trata-se da propriedade do direito de extrair, a partir de um empréstimo, os juros do capital adiantado, além da renda do imóvel.

Na sua primeira fase, de acordo com a periodização feita por Botelho (2007), os FIIs foram encarados como uma forma de redução de encargos e não como recursos para a produção imobiliária, na medida em que a legislação previa a liberação no pagamento de Imposto de Renda sobre o patrimônio securitizado. Por isso, algumas empresas transformaram seus patrimônios em fundos imobiliários. Na segunda fase, os fundos de pensão transformam seus imóveis em FIIs, na perspectiva de se diminuir a participação dos ativos imobiliários no seu patrimônio total, tendo em vista as restrições legais quanto à detenção de imóveis em seus ativos. Na terceira e última fase, após o Banco Central determinar a equiparação dos FIIs à aquisição de imóveis, em 1999, os fundos de pensão saem e entram os investidores de varejo no mercado de capitais (pequenos investidores). Até 2005, os projetos de FIIs se referiram a empreendimentos de alto-padrão sejam eles comerciais (*shoppings*, escritórios etc.) ou residenciais.

Tanto para Botelho (2007) como para Fix (2007), os FIIs encontraram obstáculos, peculiarmente brasileiros, que impediram seu avanço. Entre esses obstáculos, os autores destacam: a alta taxa de juros (que atrairiam os investidores para outros setores); a baixa valorização dos FIIs (diante do desinteresse dos grandes bancos e da desconfiança do investidor de varejo nesse mercado); a política restritiva do governo em relação aos fundos de pensão; e o fato de que, no Brasil, o FII corresponde a um único empreendimento e não a um conjunto deles (como ocorre nos Estados Unidos), aumentando o risco da operação.

Como pano de fundo, esse baixo crescimento dos instrumentos de securitização (como os FIIs e os CRIs) estaria relacionado a um fator estrutural da economia brasileira, ou seja, a sua baixa capacidade de poupança. Haveria, assim, uma disputa intracapitalista pela poupança interna entre, de um lado, o Estado e o sistema financeiro; e, de outro, o setor imobiliário.¹³³ Até o início dos anos 2000, o setor imobiliário perdera essa disputa, com a saída dos fundos de pensão – fato que, para Fix (2007), evidenciou a “financeirização truncada” ocorrida no setor, fazendo com que a ligação entre o mercado financeiro e o imobiliário fosse limitada.

De qualquer modo, como destaca Castro (1999), o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) criou condições para um novo desenho do sistema de financiamento imobiliário, por meio da criação de um mercado secundário baseado em garantias hipotecárias. Também colaboraram para esse quadro de mudanças no setor imobiliário o declínio dos juros, o aumento da disponibilidade de financiamento para produtor e comprador – o que gerou o aumento substancial nas ofertas – ou o *boom* imobiliário, como citado anteriormente.¹³⁴

A aproximação efetiva entre capital financeiro e setor imobiliário no Brasil: segunda etapa (2005 a 2010)

Dentro desse novo sistema de financiamento imobiliário, outras legislações vieram colaborar para o processo de financeirização. Como apresentado anteriormente, as chamadas leis “do Incontroverso” ou “do Patrimônio de Afetação” e das “Sociedades de propósito específico”¹³⁵ significavam uma estratégia financeira (dos bancos e agentes financiadores) tanto para garantir a

¹³³ Cf. BOTELHO, 2007.

¹³⁴ Cf. VOLOCHKO, 2007.

¹³⁵ Vale a pena repetir aqui que essas legislações exigem uma contabilidade separada de cada empreendimento, ou mesmo a abertura de uma empresa específica para gerir a contabilidade de cada um, inviabilizando a transferência de capital entre empreendimentos. Expressam, portanto, um mecanismo de proteção aos financiamentos concedidos pelo capital financeiro, diante da livre ação dos capitais de origem imobiliária, anteriormente praticada no mercado brasileiro. O caso da falência da empresa ENCOL, no final da década de 1990, foi emblemático nesse sentido, expressando a debilidade e o alto risco desse tipo de operação. Cf. VOLOCHKO, 2007.

realização da rentabilidade do capital emprestado (e a diminuição dos riscos), como para pressionar o setor à financeirização, através da necessidade crescente de adoção de instrumentos de captação externa de recursos para a incorporação e construção imobiliária.

Isso porque, de acordo com Volochko (2007)¹³⁶, antes dessas legislações, as empresas estabeleciam dinâmicas de transferências de recursos entre empreendimentos diversificados, no sentido de transferir os aportes de um empreendimento, que apresentava dificuldades financeiras, para outro. A saída encontrada pelos grandes grupos imobiliários, a partir de 2005, diante das restrições impostas por essas leis, foi aumentar sua base financeira, não só por meio dos instrumentos de securitização (sobretudo debêntures e FIIs), mas também pela distribuição primária de ações representativas de seu patrimônio a serem negociadas pelo mercado secundário (balcão) na Bovespa – conhecida como “oferta pública de ações” (OPA) ou pela sua sigla em inglês IPO (*Initial Public Offering*), ou seja, abertura de capital na bolsa de valores.

Segundo Volochko (2007), o fato de o FII deixar de ser um instrumento atrativo depois da intensificação dos IPOs, ocorrida a partir de 2006 (como mostra o Quadro 4, no Capítulo 2), indicam a rápida obsolescência dos mecanismos anteriores. Vale destacar que ambos os instrumentos suprem a mesma finalidade de captação de recursos pela empresa, embora o FII tenha um custo maior e apresente um engessamento na operação.

A abertura de capital proporciona uma rápida alavancagem financeira das empresas. Na construção civil brasileira, era tradicional a presença majoritária das empresas de “dono”, que muitas vezes fechavam com a morte do seu fundador ou com a interrupção da atuação dos seus herdeiros. Nesse novo contexto, tendo em vista a necessidade crescente de aumento da estrutura de capital das empresas, o IPO foi uma saída encontrada tanto pelos empresários tradicionais, como pelos “novos” (se assim posso dizer para aqueles estreates no ramo imobiliário), que alterou suas composições acionárias. A fala de um deles explicita essa vantagem do IPO diante dos créditos bancários: “é melhor

¹³⁶ VOLOCHKO, Danilo. *A produção do espaço urbano e as estratégias reprodutivas do capital: negócios imobiliários e financeiros em São Paulo*. São Paulo: Labur Edições, 2007.

ter sócio do que adquirir dívida nos bancos”.¹³⁷ Em todo caso, é importante destacar que, em muitas das empresas do setor imobiliário que abriram seu capital, o “dono” original se mantém com um pouco mais da metade do conjunto das ações disponibilizadas no mercado, permanecendo assim o controle dele sobre a empresa – como detalharei no capítulo seguinte.

Já os investidores nacionais e estrangeiros não só compram as ações dessas empresas, mas, sobretudo, compram a “perspectiva de crescimento imobiliário e de valorização das ações de base imobiliária”. Segundo o depoimento de um empresário, os investidores financeiros têm em vista o crescimento explosivo do mercado imobiliário, o aumento da demanda e, conseqüentemente, o aumento dos preços: “eles estão comprando uma história de crescimento tanto de mercado quanto de preço.”¹³⁸

A Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC), realizada pelo IBGE em 2006, um dos fatores que pode estar relacionado ao crescimento mais acelerado das grandes empresas de construção nos últimos anos foi justamente a oferta pública de ações. Ela proporcionou recursos para investimento em novos empreendimentos e também para aquisição de outras empresas menores, localizadas em outros estados ou especializadas em nichos de mercado.¹³⁹

A aproximação entre mercado financeiro e setor imobiliário, portanto, se potencializou com a abertura de capital de empresas construtoras e incorporadoras na Bolsa de Valores. Com isso, cristalizou-se o processo de “financeirização do imobiliário”, como denomina Botelho (2007), ou de “incorporação da financeirização”, segundo o trocadilho de Volochko (2007), que vinha sendo esboçado nas décadas anteriores. Isso significa que se superaram os entraves ou o truncamento (como se refere Fix, 2007) impostos à financeirização desse setor?

¹³⁷ De acordo com diretor de uma grande incorporadora brasileira, em Volochko (2007).

¹³⁸ De acordo com diretor de uma grande incorporadora brasileira, em Volochko (2007).

¹³⁹ Cf. IBGE, 2006.

CAPÍTULO 2

**Empresas construtoras e capital financeiro:
constituição da habitação social de mercado**

O crescimento das grandes empresas e as dinâmicas imobiliárias

O conjunto de mecanismos regulatórios, financeiros e institucionais, apresentado no capítulo anterior, preparou o terreno para o crescimento exponencial e a consolidação do mercado imobiliário residencial, a partir de 2006, no Brasil. Embora já se anunciasse um processo de crescimento e de concentração de capital nas grandes empresas do setor da construção civil, a injeção bilionária de recursos financeiros, advinda dos IPOs, e o aparato institucional criado pelo Estado foram fundamentais para que a atuação dessas empresas se potencializasse e repercutisse num aumento considerável da oferta de imóveis residenciais.

Procurarei, no presente capítulo, apresentar as etapas e as características desse processo, bem como seus resultados nas dinâmicas imobiliárias (principalmente da Região Metropolitana de São Paulo, RMSP) e na configuração da produção dessas empresas construtoras e incorporadoras financeirizadas. Para tanto, inicialmente, recorri a duas fontes de dados sobre a atuação das empresas incorporadoras e construtoras hoje no Brasil, que, apesar de apresentarem enfoques absolutamente diferentes, fornecem importantes pistas para um mapeamento das dinâmicas da construção civil e do setor imobiliário.

A primeira delas é a Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC), realizada pelo IBGE, que cobre todo o território nacional. A outra se refere aos dados coletados pela Embraesp apenas para a RMSP – e ambas já foram citadas na Introdução desta tese. Apesar dessa limitação na abrangência geográfica dessa última fonte, que impede a comparação com as demais cidades brasileiras, o mercado imobiliário na RMSP ganha centralidade no Brasil, diante do volume de sua produção e de suas tendências mercadológicas, que acabam por influenciar as demais regiões.¹⁴⁰ Ademais, é de São Paulo que

¹⁴⁰ Segundo depoimento de um diretor de uma grande empresa incorporadora e construtora, coletado por Volochko (2007), o mercado de São Paulo equivale ao mercado do Rio de Janeiro somado ao da região nordeste inteira. Além de concentrar grande parte da produção imobiliária brasileira, São Paulo se constitui como o centro da rede do capital financeiro no

sai a maioria das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto que vão atuar em outros estados – como tratarei neste capítulo.

Em ambas as fontes, trata-se da produção formal de moradias e, dentro do contexto brasileiro, há que se considerar o alto índice de informalidade presente na dinâmica econômica, sobretudo na construção civil.¹⁴¹ No entanto, não me aprofundarei nesse aspecto, diante do recorte analítico e empírico da minha pesquisa.

O crescimento da grande empresa do setor da construção civil

A importante análise que Farah (1996) fez sobre a construção civil, em especial, o subsetor de edificações da construção habitacional, para a década de 1980, se baseou nos dados dos Censos Econômicos, dos quais derivaram a PAIC. No intuito de se traçar um histórico do crescimento do setor a partir desses dados quantitativos, encontrei números que precisaram ser ponderados, na medida em que não foram evidenciados os critérios que definiram os universos estatísticos das amostras analisadas – reforçando-se a dificuldade de se trabalhar com dados quantitativos, e que também são socialmente construídos, já destacada na descrição do método desta pesquisa.

Como, por exemplo, nos dados referentes ao número total de empresas no setor da construção civil e à quantidade de pessoal ocupado, há uma diferença bastante significativa entre os dados apresentados por Farah (1996), referentes ao período entre 1980-85, e aqueles da PAIC, de 2002 a 2006. Isso porque os dados da década de 1980 não especificam o critério de definição da amostra das empresas, o que prejudica a comparação com os anos subsequentes. A

país. Sobre o vínculo entre mercado imobiliário e capital financeiro em São Paulo, há os livros de Mariana Fix e de João Sette Whitaker Ferreira. Cf. FIX, 2007; FERREIRA, 2007.

¹⁴¹ Segundo dados da Pesquisa Economia Informal Urbana do IBGE (2003), citados no Plano Nacional de Habitação (VIA PÚBLICA; LABHAB-FUPAM; LOGOS ENGENHARIA, 2007), a informalidade é maioria no setor, apresentando um total estimado de 170 mil “empresas” de porte inferior às formais e com um rendimento médio anual de R\$ 28,3 mil, totalizando um faturamento anual de R\$ 4,8 bilhões – contra 119 mil construtoras registradas pela PAIC (2003), responsáveis por um faturamento anual de R\$ 83 bilhões. Essas “empresas informais”, em geral, não têm CNPJ e não contribuem para a seguridade social, mas foram responsáveis por 37% do total de postos de trabalho sem carteira assinada. Cf. VIA PÚBLICA; LABHAB-FUPAM; LOGOS ENGENHARIA, 2007.

partir de 2002, a PAIC abrangeu todo o universo das empresas de construção, inclusive aquelas com menos de cinco pessoas ocupadas – entre 1996 e 2001, a pesquisa investigava apenas as empresas no setor com 40 ou mais pessoas ocupadas. O quadro abaixo sistematiza esses números.

Quadro 3: Número total de empresas e pessoal ocupado na construção civil (1980–2006).

	1980	1985	2002	2003	2004	2005	2006
Número total de empresas	13.385	13.388	122.982	119.001	109.499	106.504	109.144
Pessoal ocupado	1.121.368	865.915	1.476.141	1.484.693	1.614.510	1.584.386	1.555.625

Fonte: Elaboração da autora a partir de dados de Farah (1996) e do IBGE (2006).

Com mais precisão, tendo em vista o mesmo universo estatístico adotado, podem ser analisados os dados da PAIC referente ao período entre 2002 e 2006, período de especial interesse para a análise aqui apresentada. Nesse período, como mostrou o Quadro 3, o número de empresas diminuiu aproximadamente 11%, ao passo que o número de pessoal ocupado aumentou cerca de 5,4% – números que indicam a tendência de crescimento no setor da construção civil e, ao mesmo tempo, a tendência de concentração num número mais reduzido de empresas.

Para completar, segundo dados da pesquisa mensal realizada pelo Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de São Paulo (SindusCon) e pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), em fevereiro de 2010, eram 2,558 milhões de trabalhadores com carteira assinada no setor da construção civil – quase um milhão de trabalhadores a mais do que em 2006. Apesar de não se tratarem da mesma fonte, esses números revelam o forte crescimento do setor nos últimos cinco anos.¹⁴²

Observando-se também o percentual de empresas de acordo com a faixa de pessoal ocupado (ver Gráfico 4), é possível notar uma pequena diminuição do número de empresas entre 0 e 4 de pessoal ocupado (de 75,5 para 72,5%) e um ligeiro aumento de empresas entre 5 e 29 (de 18,5 a 20%) e daquelas com 30

¹⁴² Cf. SINDUSCON, 2010.

ou mais de pessoal ocupado (de 5,5 a 7%). Ao mesmo tempo, esse gráfico se inverte quando se observa a quantidade de pessoal ocupado por faixas de empresas (ver Gráfico 5): as empresas com 30 ou mais de pessoal ocupado empregam aproximadamente 67% do pessoal do setor; enquanto que as empresas com até 4 pessoas ocupadas, empregam 16%.

Gráfico 4: Percentual de empresas de construção, de acordo com faixa de pessoal ocupado.

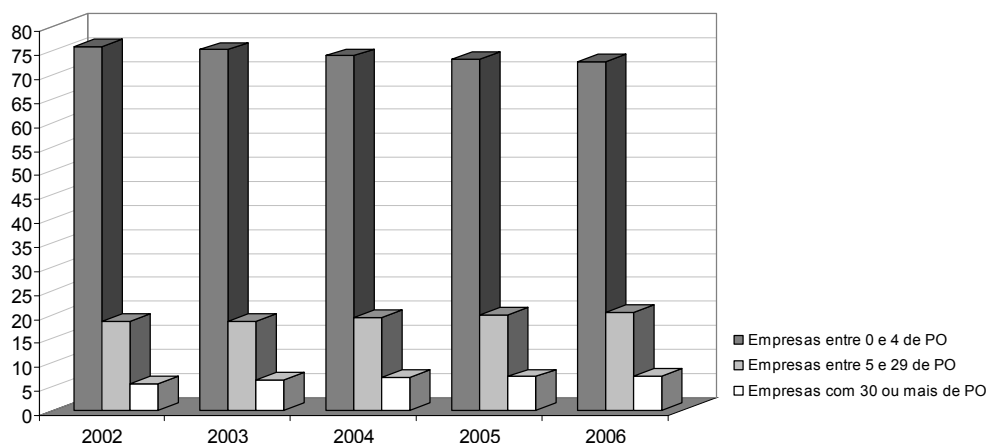
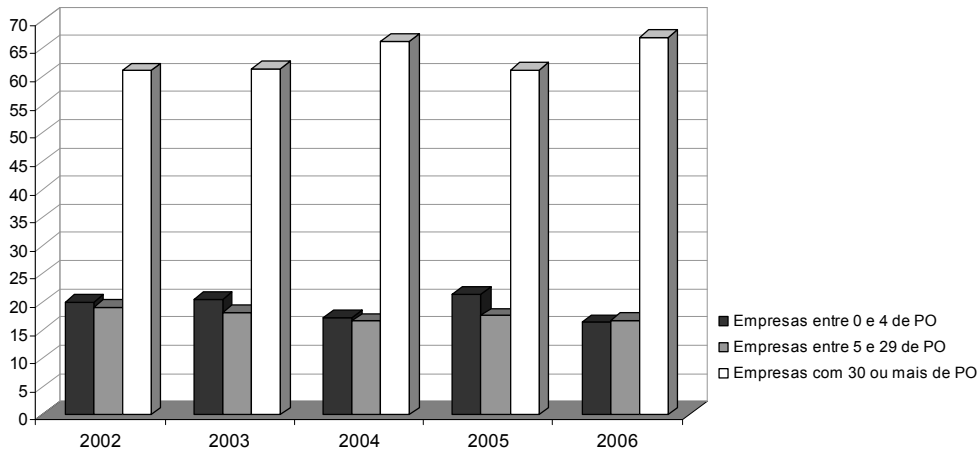


Gráfico 5: Percentual de pessoal ocupado nas empresas de construção.



Fonte: Elaboração da autora a partir de dados do IBGE (2006).

Esses números apontam para outra tendência recente na construção civil, que ocorre paralelamente ao processo de terceirização e de subcontratação, que é o

aumento da importância das “grandes empresas”¹⁴³ no segmento da construção nos últimos dez anos – como demonstrou a PAIC de 2006.

Nos anos de 1996, 2000 e 2006, mesmo representando uma média de participação de 18,3% no número total de empresas do setor, as grandes foram responsáveis por mais da metade do valor total das construções executadas (média anual de 66%) e por mais da metade do total de pessoal ocupado (61,5%). No entanto, apesar da média se manter alta, a participação das grandes empresas no valor total das construções executadas diminuiu 7% nesse intervalo de dez anos: em 1996 eram responsáveis por 71,1%, passando a responder por 64,0%, em 2006. Segundo análise da PAIC, mais uma vez, esse movimento poderia estar relacionado ao processo de terceirização por que passou o setor da construção civil. Além disso, outro fator importante foi a queda do investimento público nesse setor entre 1996 e 2006, cuja demanda às empresas de construção era atendida primordialmente pela grande empresa.¹⁴⁴

A tendência de crescimento das grandes empresas de construção pode ser percebida mais claramente se olharmos para o período entre 2005 e 2006, quando o valor nominal das obras e/ou serviços executados pelas empresas com cinco ou mais pessoas ocupadas aumentou 18,5% – descontados os efeitos inflacionários, houve crescimento real de 12,3%. Desse conjunto, as grandes empresas apresentaram aumento de 24,7%, sendo que o subgrupo com 250 a 999 pessoas ocupadas avançou 20,2%, e aquele de 1.000 ou mais pessoas ocupadas cresceu 30,1%.

Somente na modalidade “Edificações Residenciais”, entre 2005 e 2006, dentre o total das obras e/ou serviços executados, houve o incremento de 12,1% – aspecto que contribuiu sobremaneira para o crescimento do setor da construção, como um todo, ocorrido em 2006, como destaca a PAIC (2006).

A partir dos dados apresentados acima, é possível identificar duas tendências complementares. A primeira se refere ao aumento no número de empresas

¹⁴³ A “grande empresa de construção” corresponde à unidade de produção cujo total de pessoal ocupado é igual ou maior a 250 pessoas, como classifica o IBGE de acordo com as recomendações da Comissão das Comunidades Europeias (IBGE, 2006).

¹⁴⁴ Cf. IBGE, 2006.

criadas nos últimos trinta anos, advindo do processo de terceirização e de subcontratação presente na construção civil. A segunda está relacionada ao processo de crescimento da participação das grandes empresas, tanto em termos de geração de emprego como em representatividade no conjunto das obras produzidas no período. Esse último processo já se mostrava bastante acentuado a partir de 2005 – e desde então, a partir dos dados empíricos da minha pesquisa, suponho que ele deva ter aumentado ainda mais.

A dinâmica imobiliária na RMSP: ciclos de produção entre 1985 e 2008

Esse incremento na produção de edificações residenciais ocorrido em 2006 se potencializou em 2007 – ano que se notabilizou pelo aumento considerável no número de unidades residenciais lançadas pelo mercado imobiliário. Apesar de não haver dados mais atualizados da PAIC¹⁴⁵, os dados da Embraesp (2008) confirmam aquilo que se espalhou na mídia como um novo *boom* imobiliário.

Na RMSP, desde 1987, a Embraesp sistematiza dados sobre a dinâmica de incorporação residencial (empreendimentos verticais e horizontais), abrangendo a atuação dos agentes públicos, cooperativas e empresas privadas. Mesmo correspondendo a atores sociais distintos na produção cidade, como destaca Marques (2005), que operam lógicas bastante diferentes entre si, esses dados revelam a tendência da dinâmica como um todo. Esse autor analisa tais dados para o período entre 1985 e 2003, e é a partir de seu artigo que discutirei a dinâmica imobiliária na RMSP, atualizando-a para o período posterior, entre 2004 e 2008, tendo como fonte os dados publicados no Relatório Anual 2008, lançado pela Embraesp.

Entre 1985 e 2003¹⁴⁶, foram lançados 8.564 empreendimentos residenciais (incluindo a modalidade de apart-hotéis), num total de 534 mil unidades.¹⁴⁷ Comparando-se com os dados do período entre 2004 e 2008, quando foram

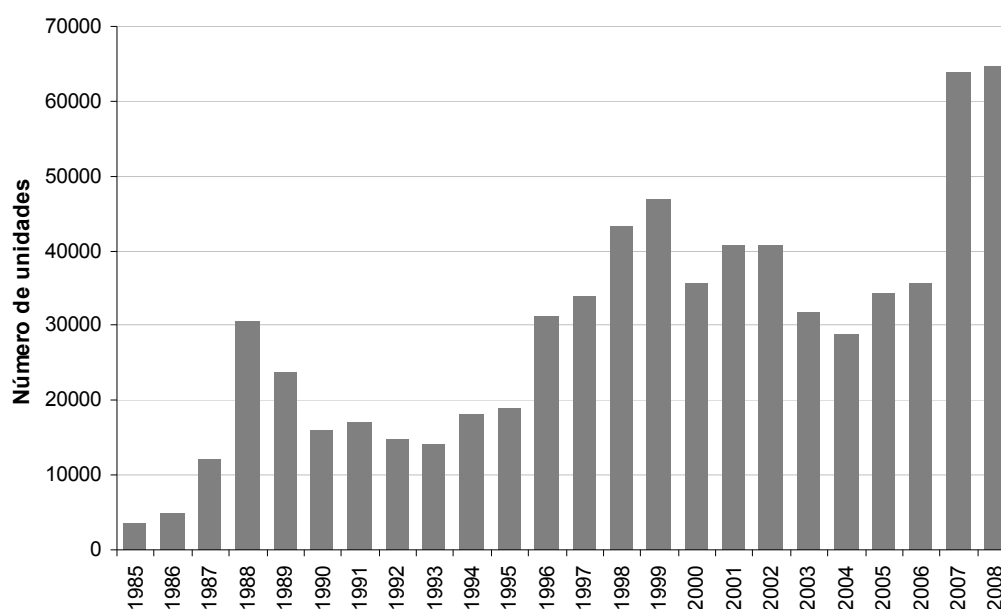
¹⁴⁵ A PAIC de 2008 encontra-se em fase de coleta de dados e não foi finalizada até o momento final desta tese.

¹⁴⁶ Vale ressaltar que, até 1987, os dados coletados se restringiam ao município de São Paulo. Por essa razão, esses dois primeiros anos do período analisado não foram considerados nas médias anuais, apresentadas a seguir.

¹⁴⁷ Cf. MARQUES, 2005.

lançados 2.474 empreendimentos e, respectivamente, 227 mil unidades¹⁴⁸ é possível notar o incremento considerável na dinâmica de incorporação residencial: em apenas quatro anos foi lançado um pouco menos da metade do que fora produzido nos dezoito anos precedentes. Além disso, outro aspecto revelado por esses números é o maior adensamento nos lançamentos: se no primeiro período, a média era de 62 unidades por empreendimento, esse número passou para 92, no segundo. O gráfico a seguir ilustra esse crescimento, em termos de número de unidades lançadas anualmente, durante todo o período, ou seja, entre 1985 e 2008:

Gráfico 6: Número de unidades residenciais lançadas na RMSP (1985–2008).



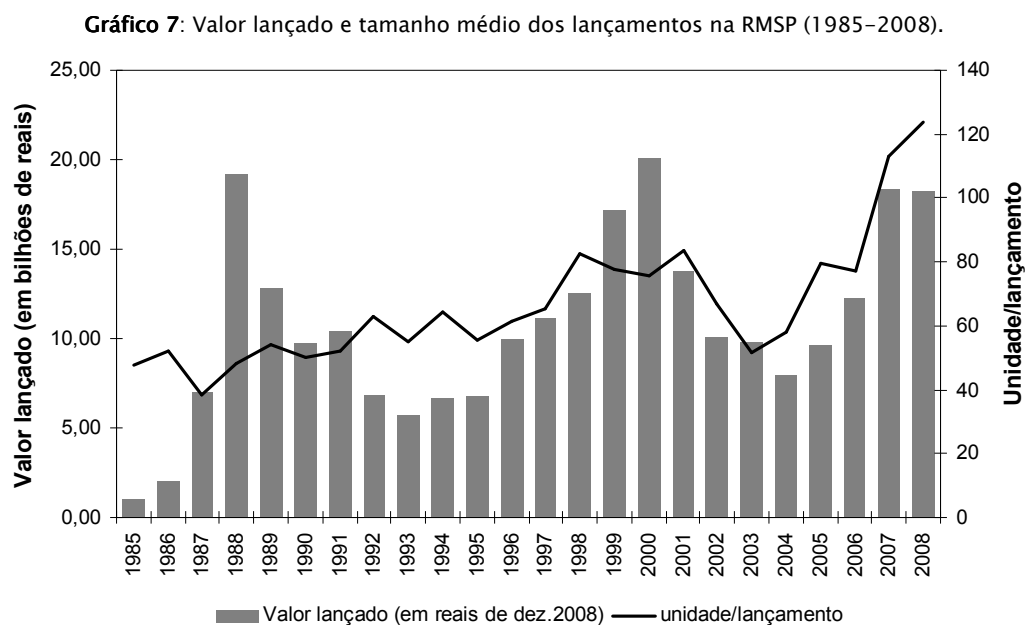
Fonte: Elaboração da autora a partir de dados apresentados em Marques (2005) e Embraesp (2008).

Marques (2005) observa, para o período entre 1985 e 2003, dois ciclos de elevação intensa dos valores lançados no período: o primeiro ciclo, entre 1985 e 1992, quando houve o pico acentuado em 1988 e envolveu altos preços e áreas úteis maiores, em termos médios; e o segundo, cujo conjunto envolveu valores totais mais elevados, porém incluiu empreendimentos mais baratos e de menor área útil, contendo maior quantidade de unidades. O Gráfico 7

¹⁴⁸ Cf. Embraesp, 2008.

ilustra, além desses dois ciclos citados pelo autor, um “terceiro” ciclo¹⁴⁹, como eu poderia chamar aqui, ocorrido entre 2004 e 2008.

Esse gráfico apresenta a produção imobiliária anual, em termos do valor total lançado, representado a seguir pelas colunas, e do tamanho médio dos lançamentos (obtido a partir da divisão entre o número total de unidades lançadas e o número total de empreendimentos), representado pela linha. O Gráfico 7 também revela a tendência, que já ocorria no segundo ciclo, de elevação do tamanho dos empreendimentos, sobretudo a partir de 2003 – como dito anteriormente. Em 2008, alcança-se o maior número de unidades por empreendimento durante todo o período de análise, numa média de 124 unidades por lançamento.



Fonte: Elaboração da autora a partir de dados apresentados em Marques (2005) e Embraesp (2008).

As hipóteses de Marques (2005) sobre possíveis explicações para a ocorrência desses ciclos residem, fundamentalmente, em dois processos. O primeiro indica a forte relação entre os momentos de maior intensidade de produção

¹⁴⁹ Esses “ciclos” correspondem aos períodos em que há elevação intensa da atividade imobiliária, de acordo com os dados da Embraesp, e não pretendo, aqui, tratá-los como ciclos de crescimento econômico – o que significaria entrar num debate sobre a economia brasileira em geral.

imobiliária e os períodos de instabilidade macroeconômica na economia brasileira, confirmando a crença corrente sobre o papel do setor imobiliário como reserva de valor. Isso porque os dois picos da produção imobiliária coincidem respectivamente com o contexto da hiperinflação, ocorrida no governo de Sarney (no fim dos anos 1980), e a instabilidade causada por choques econômicos externos como, por exemplo, as crises no México e na Rússia, na segunda metade dos anos 1990.

O segundo processo se refere à importância dos fatores locais na dinâmica imobiliária, associados à produção da cidade, pois os dois picos coincidem com dois grandes momentos de investimento público em infraestrutura, nas administrações municipais de Jânio Quadros e Paulo Maluf. Essa constatação de Marques (2005) ressalta, portanto, o papel fundamental do Estado na composição do valor da renda diferencial da terra.

No entanto, se essas hipóteses podem explicar esses dois primeiros ciclos, o período recente, entre 2004 e 2008, traz outros elementos para análise. Trata-se de um período em que houve estabilização e crescimento da economia brasileira e aumento do poder de consumo da população.¹⁵⁰ A hipótese que levanto para o terceiro ciclo, portanto, e que será discutida ao longo deste capítulo, não só para o caso da RMSP, é que, por um lado, esse aumento do poder de consumo possibilitou, conseqüentemente, o aumento do número de “sujeitos passíveis de obterem créditos”, dentre eles, o habitacional. Por outro, essa “nova” faixa de consumo foi “descoberta” pelas grandes empresas. Por isso, a dinâmica imobiliária abrangeu uma faixa da população que até então não era absorvida pelo mercado formal de moradias, em especial, pelas grandes empresas construtoras e incorporadoras.

Como apontei no Capítulo 1, esse consumo foi incentivado pelo poder público, via crédito habitacional, e potencializado pela entrada de capital

¹⁵⁰ Uma pesquisa promovida pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) evidencia o aumento da assim considerada “nova classe média” no Brasil, desde 2004, destacando como uma de seus principais fatores, a contribuição da geração privada de trabalho e, com menor impacto, os programas de transferência de renda (como é o caso do Bolsa Família). De acordo com o estudo, entre 2005 e 2006, a renda da PNAD (Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílio) cresceu “ao ritmo chinês” de 16,4% ao ano, com a geração de 2,5 milhões de empregos formais. Cf. NERI, 2008.

financeiro nessas grandes empresas. Devido ao vínculo desses agentes com o capital internacional, esses elementos recentes não contrariam o primeiro processo apontado por Marques (2005), pois ainda pode estar presente a tendência das bolhas especulativas nos mercados imobiliários, existentes internacionalmente. Entretanto, se houve recentemente um crescimento vertiginoso da dinâmica imobiliária, ou o *boom* imobiliário, torna-se difícil prever se o seu caráter será momentâneo, na medida em que se trata de uma dinâmica bastante específica, que concatenou Estado e capital financeiro no Brasil, e que pode ser duradoura ou não.

Concentração de capital nas empresas financeirizadas

O terceiro ciclo de elevação intensa do ritmo da dinâmica imobiliária na RMSP, ocorrido entre 2004 e 2008, traz algumas novidades analíticas. Uma delas reside no tipo de capitalização que tais empresas recorreram para possibilitar esse incremento. No caso do setor imobiliário residencial, no qual se concentram a atuação das empresas construtoras e incorporadoras, segundo Castro (1999), o capital financeiro é condição para reprodução ampliada do capital investido na produção de moradia por permitir um fluxo na obtenção de terrenos, um aumento da escala de produção, uma antecipação do capital ao produtor e, finalmente, um pagamento parcelado do consumidor.¹⁵¹

De fato, diante da pulverização de instrumentos financeiros, as empresas puderam combinar diferentes formas de acesso ao capital financeiro, de acordo com os diversos momentos de sua atividade. Por exemplo, a abertura de capital pode propiciar tanto um aumento da estrutura de capital voltada para incorporação de novos terrenos, como um aumento da base de capital, da capacidade de endividamento e do capital de giro; e ambos os aspectos garantem a continuidade das obras. Nessa última etapa, as empresas podem recorrer também a financiamentos “mais baratos”, segundo elas próprias afirmam, junto ao SFH, destinados tanto à produção como aos consumidores¹⁵² – cujos incentivos foram explicitados no Capítulo 1.

As empresas brasileiras recorreram a esses diversos instrumentos, a partir de 2005, e buscaram se aproximar do modelo norte-americano de negócios imobiliários disseminado internacionalmente: a utilização do termo “*real estate*” vem de encontro a essa tendência. Como destaca Royer (2009), a expressão, que não tem uma tradução exata para o português, referia-se originalmente à “à propriedade e aos bens incorporados”. Posteriormente, passou a englobar

¹⁵¹ Para Melo (1990), o vínculo entre produção de moradias e financiamento é fundante: “a produção quer pública, quer privada do espaço residencial pressupõe a constituição concomitante de uma estrutura de financiamento”. Na ausência dessa estrutura, a produção ora é rentista (sem o consumo pleno da moradia), ora é contratista de habitação por encomenda. Nesse artigo, o autor faz uma comparação entre os sistemas financeiros de habitação do Brasil, Inglaterra e Estados Unidos, presentes até a década de 1980.

¹⁵² Cf. VOLOCHKO, 2007.

uma atividade negocial e hoje o termo *real estate* significa tanto o bem imóvel como a atividade imobiliária.

Ainda segundo a autora, após a desregulamentação dos mercados financeiros iniciada na década de 1970, nos Estados Unidos, o *real estate* “traduz um negócio financeiro, completamente imerso no mercado de capitais” e se dedica à promoção de ganhos específicos, desde a fase da incorporação e administração de imóveis até o agenciamento de crédito e administração de garantias.¹⁵³ Nesse sentido, o *real estate* “passou a representar muito mais do que simplesmente a transação de bens imóveis”, configurando “um novo modo de ser da reprodução do capital imobiliário”, que demandou, por sua vez, “a estruturação de um sistema de crédito a serviço da valorização imobiliária e da acumulação financeira do capital”.¹⁵⁴

Nesse sistema, considerada como uma fração do negócio imobiliário, a habitação passou a ser compreendida como “toda edificação destinada ao uso residencial e que possa ser transacionada no mercado”, na qual o próprio bem financiado serve como garantia nas operações de financiamento – as conhecidas hipotecas.¹⁵⁵

No entanto, no Brasil, apesar de estar pautado como um horizonte a ser seguido, o modelo do *real estate* não se implantou por completo e desenvolveu satisfatoriamente apenas um de seus mecanismos: a imersão no mercado de capitais. E prevaleceu aqui um modo específico de entrada: a captação direta dos recursos pelas empresas incorporadoras no mercado de ações, por meio da abertura de seus capitais na Bolsa de Valores.

¹⁵³ Na atividade específica da incorporação em *real estate* (ou *real estate development*), de acordo com Miles, Berens e Weiss (2000), podem existir os seguintes personagens: incorporador privado; incorporador público; arquiteto; engenheiro; planejador urbano (*land planner*); construtores (*contractors*); consultores ambientais; consultores de transporte; avaliador de imóveis (*appraiser*), contadores e procuradores (*attorneys* e *accountants*); corretores imobiliários (*brokers*); agentes financeiros; administração do empreendimento pós-ocupação (*property manager*); consultores em *marketing* e relações públicas; agentes governamentais (*government regulators*); e usuários finais. Royer (2009) destaca, ainda, os *players* especializados que se vinculam aos agentes financeiros: corretores hipotecários (*mortgage brokers*); credores hipotecários (*mortgage lenders*); prospectadores (*surveyors*); securitizadoras (*title companies*).

¹⁵⁴ ROYER, 2009, p. 41.

¹⁵⁵ *Ibidem*, p. 42.

No caso das empresas construtoras e incorporadoras com atuação no setor residencial, diferentemente do caso norte-americano, a unidade habitacional não passou a ser transacionada, ela mesma, no mercado financeiro, mas sim as ações de determinada empresa que atua na produção e incorporação de empreendimentos residenciais. Ou seja, configurou-se aqui um *real estate* à moda brasileira.¹⁵⁶

A capacidade de alavancagem de recursos, entre 2005 e 2007, das “empreendedoras imobiliárias residenciais”¹⁵⁷ foi impressionante, como destacou Wissenbach (2008).¹⁵⁸ Segundo Lima Jr. (2007):

“de setembro de 2005 até abril de 2007, treze empresas do setor, focadas em empreendimentos residenciais, essencialmente na cidade de São Paulo, fizeram quinze diferentes ofertas de ações, dez em IPOs, levantando R\$ 8,3 bilhões para seu caixa operacional e R\$ 2,9 bilhões para aumentar a riqueza de seus controladores, em ofertas secundárias, casadas com as primárias”.¹⁵⁹

Isso significa que em apenas vinte meses, foram injetados R\$ 11,2 bilhões de reais em apenas treze empresas. Obviamente, tal injeção de recursos impactou sobremaneira a capacidade de investimento dessas empresas, que pôde ser ampliada entre quatro e oito vezes, num intervalo muito curto de tempo – como salienta Wissenbach (2008).

Para se ter uma ideia desse forte impacto, Lima Jr. (2007) chega a dizer que, após a sua OPA, a empresa não é mais a mesma. Trata-se de outra empresa que “só guarda a razão social e o currículo da original”. O autor toma como

¹⁵⁶ As razões para o insucesso do sistema de crédito baseado em hipotecas na incorporação residencial no Brasil fogem do escopo desta tese. Interessa-me aqui aquilo que de fato se implementou como concretização do vínculo entre mercado imobiliário e capital financeiro. Vale lembrar que há uma linha de estudos que se volta à compreensão do *real estate* brasileiro, como o Núcleo de Real Estate da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo – fato que indica que a perspectiva de transposição do modelo norte-americano é encarada como uma real possibilidade.

¹⁵⁷ Termo de João da Rocha Lima Jr., membro do Núcleo de Real Estate da Escola Politécnica, para designar as empresas construtoras e incorporadoras ligadas à promoção e produção de empreendimentos residenciais. Ver: Lima Jr, 2007.

¹⁵⁸ WISSENBAACH, Tomas Cortez. *A cidade e o mercado imobiliário: uma análise da incorporação residencial paulistana entre 1992 e 2007*. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

¹⁵⁹ LIMA JR., João da Rocha. IPOs das empresas brasileiras de real estate: a questão da valuation. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DA LATIN AMERICAN REAL ESTATE SOCIETY, 8, 2007, São Paulo – SP. *Anais...*São Paulo: LARES, 2007. p. 2.

exemplo, o caso de uma empresa que aumentou em oito vezes o seu patrimônio líquido, após a OPA. Vale a pena reproduzir o trecho no qual Lima Jr. (2007) compila os impactos em toda a dinâmica operacional e produtiva dessa empresa:

Isso faz crescer a capacidade de produção numa razão ainda maior do que 8 x 1 e exige uma estrutura de gestão completamente diferenciada: os sistemas, processos e rotinas da administração têm relação com a escala e não se expandem inercialmente. Pensemos na escala dos suprimentos, nas rotinas de controle de custos de obras, no conjunto de novos profissionais necessários para as tarefas de administração multiplicadas por mais de oito vezes. Pensemos, especialmente, nos processos de análise e decisão de novos negócios e na geração de informações para controle. Pensemos nas decisões estratégicas para fugir da competição predatória, no eventual alargamento da base geográfica de atuação, que exige a implementação de rotinas de gestão e de desconcentração de decisão totalmente novas para a empresa.¹⁶⁰

Apresentarei a seguir as características dessa nova dinâmica operacional e produtiva, impulsionada pelas OPAs, ocorrida no *real estate* à brasileira, a partir da análise da composição acionária dessas empresas (isto é, quem são seus investidores); dos resultados colhidos em termos de lucro líquido; e da representatividade desse tipo de produção no conjunto do mercado imobiliário (em particular da RMSP).

Pico de abertura de capital e composição acionária

Atualmente, há vinte e cinco empresas construtoras e incorporadoras listadas no segmento “construção civil”¹⁶¹, dentro do subsetor “construção e engenharia”, que, por sua vez, se encontra no setor “construção e transporte” da Bovespa. Os nomes da razão social e a posição acionária dessas empresas estão organizados no quadro abaixo, de acordo com o ano de abertura de capital.

¹⁶⁰ LIMA JR., 2007, p. 12. Retornarei a esses impactos no Capítulo 3, quando os analisarei à luz da minha pesquisa empírica realizada numa dessas empresas.

¹⁶¹ Sigolo (2009) menciona que, até o primeiro semestre de 2008, essas vinte e cinco empresas do setor imobiliário captaram mais de US\$ 20 bilhões.

Quadro 4: Empresas listadas no segmento “construção civil” da Bovespa (set/2009).

Razão Social	Cotação unitária na Bolsa desde	Posição acionária*
Cimob Participações S.A.	Julho/1995	25% Raul Leite Luna 17% Claudio Abel Ribeiro 30% Outros**
Cyrela Brazil Realty S.A. Empreendimentos e Participações	Outubro/1996	29% Elie Horn 55% Outros
Rossi Residencial S.A.	Julho/1997	25% Oficinalis Adm. e Particip. 25% ER Adm. e Particip. Ltda 32% Outros
Sergen Serviços Gerais de Engenharia S.A.	Dezembro/1999	36% Sergio G. de Vasconcellos 26% Antonio de P. C. Tavares Pais 23% Anfa-empred. e Eng. 12% Outros
Construtora Adolpho Lindenberg S.A.	Junho/2005	44% Lindencorp Des. Imob.S.A. 28% Marcos Ribeiro Simon 25% Outros
Gafisa S.A.	Janeiro/2006	14% Eip Brazil Holdings Llc 10% Marsico Capital Manage. Llc 54% Outros
Brookfield São Paulo Empreendimentos Imobiliários S.A. (Company - Brascan)	Março/2006	100% Brookfield Incorporações
Abyara Planejamento Imobiliário S.A.	Julho/2006	51% IPU Participações 38% Outros
Brookfield Incorporações S.A. (Brascan)	Outubro/2006	51% Brookfield Brasil 15% Exec. Signatários 32% Outros
Klabin Segall S.A.	Outubro/2006	58% Boeta Participações S.A. 42% Outros
Camargo Correa Desenvolvimento Imobiliário S.A.	Janeiro/2007	66% Camargo Correa 30% Outros
PDG Realty S.A. Empreendimentos e Participações	Janeiro/2007	41% Ubs Pactual Des. e Gestão I 58% Outros
Rodobens Negócios Imobiliários S.A.	Janeiro/2007	25% GV Holding S.A. 11% Waldemar Verdi Júnior 16% Outros
Tecnisa S.A.	Fevereiro/2007	55% Jar Participações Ltda. 13% Credit Suisse Hedging Griffo 21% Outros
Agra Empreendimentos Imobiliários S.A.	Abril/2007	23% Cyrela Brazil Realty 47% Outros
CR2 Empreendimentos Imobiliários S.A.	Abril/2007	22% The Bank of New York 16% Carlos A. Guedes Valente 14% Cláudio Coutinho Mendes 21% Unibanco S/A 14% Outros
Even Construtora e Incorporadora S.A.	Abril/2007	40% Genoa Fund. Inv. em Part. 12% Carlos Luis Terepins 24% Outros
JHS F Participações S.A.	Abril/2007	64% JHS F Participações S.A. 19% Outros
EZ TEC Empreendimentos e Participações S.A.	Junho/2007	32% Ez Participações Ltda. 27% Outros
Inpar S.A.	Junho/2007	19% Isa Incorp. e Construção 49% Paladin P. R. Inv. (Brazil) 15% Outros

Continua...

Conclusão.

Razão Social	Cotação unitária na Bolsa desde	Posição acionária*
MRV Engenharia e Participações S.A.	Julho/2007	37% Rubens Menin Teixeira de Souza 57% Outros
João Fortes Engenharia S.A.	Agosto/2007	60% Sobrapar Soc. Bras. de Org e Part. 22% Maxima Asset / Bny Mellon 18% Outros
Construtora Tenda S.A.	Outubro/2007	60% Gafisa S.A. 23% Outros
Helbor Empreendimentos S.A.	Outubro/2007	44% Hélio Borenstein S.A. Adm, Part. 10% Dynamo Adm. de Recursos Ltda 26% Outros
Trisul S.A.	Outubro/2007	58% Trisul Participações S/A 25% Outros

* Posição dos acionistas com mais de 10% do total das ações.

** Em geral, a categoria “outros” agrega os acionistas com menos de 5% das ações de cada espécie. No entanto, em algumas poucas empresas encontram-se discriminados acionistas com menos de 5% fora dessa categoria.

Fonte: Elaboração da autora a partir de dados da Bovespa. Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br/Principal.asp>>. Acesso em: 24 set. 2009.

Da análise do quadro acima, em primeiro lugar, tomando-se a data de sua inauguração na Bovespa, é possível notar um processo de intensificação de abertura de capitais ocorrido entre 2006 e 2007, quando ocorreram 80% das OPAs do segmento “construção civil” (ou seja, vinte empresas). Houve, portanto, uma forte concentração, que se difere do ritmo menos intenso do período anterior, entre 1995 e 2005 (quando apenas cinco empresas abriram seu capital), e que não se perpetuou depois de 2007.

Em segundo lugar, esses dados apresentam, de forma geral, uma diversidade na composição acionária: dez empresas têm um investidor (podendo ser uma empresa ou pessoa física) com mais de 50% das ações; oito empresas apresentam um investidor abrangendo entre 30 e 49%; e sete empresas apresentam investidores com no máximo 30% das ações. Em geral, entre aquelas que a maioria das ações está concentrada em apenas um investidor, permanece a estrutura de controle majoritário dos “donos” originais, figurados em empresas (de mesmo nome ou novas empresas criadas para esse fim) ou em pessoa física. Vale destacar ainda que duas empresas são controladas por outras empresas de capital aberto do mesmo ramo: é o caso da Construtora Tenda, adquirida pela Gafisa (que detém 60% das suas ações e que em 2010

adquire a sua totalidade) e da Agra, adquirida pela Cyrela Brasil Realty (23% das ações).

Além disso, procurando caracterizar quem são os demais acionistas dessas empresas, há a presença de diversos agentes financeiros, desde bancos nacionais e estrangeiros (por exemplo: Unibanco, Itaú, Credit Suisse, Morgan Stanley & Co.)¹⁶², passando por fundos de investimento e por outras figuras jurídicas – cujo discernimento necessitaria pesquisa mais acurada e um conhecimento maior sobre economia e finanças da minha parte –; até investidores individuais (pessoas físicas), inclusive, com nomes da mesma família em uma só empresa.

Há, portanto, no conjunto das incorporadoras e construtoras de capital aberto, uma permanência da estrutura administrativa tradicional da construção civil, baseada no modelo da empresa “com dono” fundador, e a entrada de novos agentes financeiros, como investidores dessas empresas. Além disso, o curto momento em que se deu as ofertas de ações indica a possibilidade de um esgotamento dessa configuração do *real estate* à brasileira, que pode ficar restrito apenas a essas empresas que promoveram suas OPAs entre 2006 e 2007, principalmente.

Crescimento e distribuição do lucro líquido

Um dos resultados da entrada do capital financeiro na estrutura dessas empresas pode ser mensurado no valor do lucro líquido de cada uma delas. Organizei esses dados em gráficos (Gráficos 8 e 9) contendo barras horizontais, correspondentes ao valor do lucro líquido, cujo conjunto conforma o desenho de uma pirâmide, que ilustra, por sua vez, a distribuição do lucro entre essas empresas.

Observando-se tais gráficos, é possível notar um aumento substancial no lucro de quase todas as empresas, entre 2007 e 2008, o que fez com que a

¹⁶² Itaú, Credit Suisse, Morgan Stanley & Co. participam com até 10% das ações de algumas empresas e, por isso, não se encontram no quadro anterior.

distribuição do lucro, em ordem decrescente, ficasse mais uniforme, obedecendo mais propriamente um desenho de pirâmide.

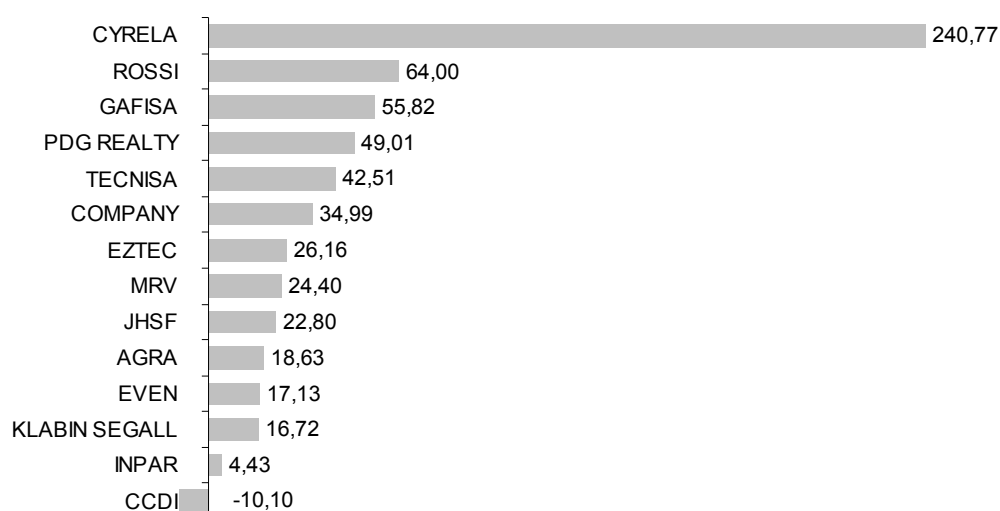
No primeiro semestre de 2007, quando se encerrou o período de maior concentração das OPAs, a empresa primeira colocada (Cyrela), apresentava um valor de lucro líquido aproximadamente quatro vezes maior que a segunda colocada (Rossi) - o que significava um desenho de pirâmide com uma base mais larga e desproporcional em relação à distribuição das barras que a compõem. Um ano depois, esse valor era apenas 50% maior e a segunda colocada era outra empresa, a JHSF. Ou seja, grosso modo, a pirâmide “engordou” e a ordem das empresas se alterou, havendo, inclusive, a inserção de novas empresas entre as doze primeiras colocadas.

Esses números também indicam que, após o término do ciclo de abertura de capitais, praticamente todas as empresas se beneficiaram da intensificação de suas atividades imobiliárias e que elas foram correspondidas em termos de vendas – haja vista que a fonte primordial de lucros advém da venda de unidades residenciais. Outra razão para a diferença entre esses anos reside no fato de que, quando a empresa abre seu capital, há necessidade de muitas despesas que incidem diretamente na diminuição do lucro – por exemplo, os gastos referentes à reestruturação administrativa e organizacional para se adequar aos padrões colocados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).¹⁶³

De todo modo, até o primeiro semestre de 2008, a atividade imobiliária residencial se mostrou bastante rentável e, num primeiro momento, respondeu positivamente aos investimentos financeiros no setor.

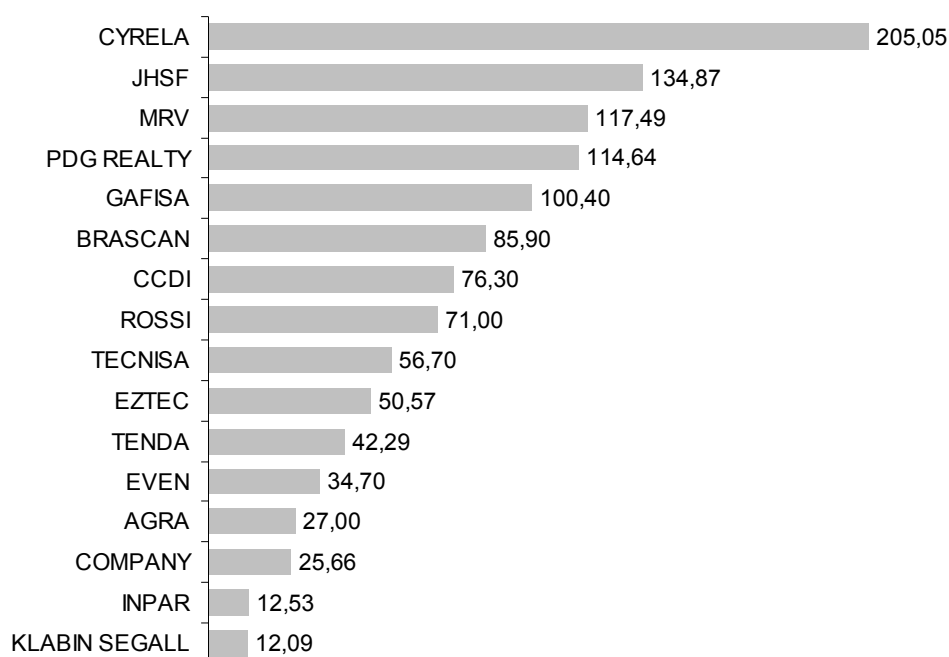
¹⁶³ A Comissão de Valores Mobiliários (CVM), criada em 1976, é um colegiado ligado ao Ministério da Fazenda, que tem por atribuição disciplinar, normatizar e fiscalizar o funcionamento do mercado de valores mobiliários e a atuação de seus protagonistas (as companhias abertas, os intermediários financeiros e os investidores).

Gráfico 8: Lucro líquido de 14 empresas de capital aberto no 1º semestre/2007. (em R\$ milhões)



Fonte: Elaboração da autora (2009) a partir de Aragão e Cançado (2008).

Gráfico 9: Lucro líquido de 16 empresas de capital aberto no 1º semestre/2008. (em R\$ milhões)



Fonte: Elaboração da autora (2009) a partir dos dados disponibilizados nos relatórios trimestrais das empresas.

O quanto representou a dinâmica imobiliária capitalizada na RMSP

O impacto da concentração de capital nas empresas construtoras e incorporadoras financeirizadas não foi sentido apenas em termos de suas

estruturas organizacionais e operacionais e de sua rentabilidade, mas também na dinâmica imobiliária como um todo. Apesar de grande parte dessas empresas ter como local de sua sede, a cidade de São Paulo, elas extrapolaram seu território de origem e avançaram sua produção sobre o interior do próprio estado e sobre as demais regiões brasileiras (atuando nas capitais, bem como nas cidades médias).

Mensurar o impacto nacional dessa produção seria uma missão quase impossível, diante da ausência de fontes de dados voltadas especificamente para esse fim. No entanto, na Região Metropolitana de São Paulo, os dados da Embraesp, mais uma vez, podem ser emblemáticos na caracterização do impacto da produção das empresas financeirizadas na dinâmica imobiliária local. Por isso, tendo em vista essa dimensão emblemática e que não deve ser extrapolada para outras localidades brasileiras, utilizo tais dados a fim de me aproximar da representatividade dessa produção no conjunto dos lançamentos imobiliários da RMSP. Apesar de não procurar aqui uma dimensão que possa ser generalizável estatisticamente, o papel central dessa região na definição de tendências do mercado imobiliário nacional – como já comentei anteriormente – reforça a utilidade dos dados da Embraesp.

De acordo com eles, as empresas construtoras e incorporadoras financeirizadas foram responsáveis por grande parte dos lançamentos imobiliários na RMSP em 2008. Buscando quantificar esse impacto, organizei os dados apresentados no “Ranking 2008” da Embraesp, que “incluem todos os lançamentos residenciais (verticais e horizontais) e todas as unidades (tipo e cobertura), bem como todos os lançamentos de prédios de escritórios”, localizados na RMSP.¹⁶⁴

O Ranking listou os lançamentos das 329 incorporadoras e das 276 construtoras que atuaram no mercado imobiliário formal da RMSP. Entre as dez maiores incorporadoras, cuja soma dos valores do produto total lançado correspondeu a 36,6% do total do mercado, apenas uma não era de capital aberto. Ampliando para as vinte maiores incorporadoras, que abraçaram 51%

¹⁶⁴ Disponível em: <<http://www.embraesp.com.br/principal.asp?escolha=pesquisas/top>>. Acesso em: 18 set. 2009.

do mercado, seis não eram listadas na Bovespa. Essas porcentagens são muito próximas àquelas das construtoras, embora, nessa modalidade, a participação das empresas de capital aberto se reduza ligeiramente, pois das vinte maiores, oito não são listadas. O quadro abaixo apresenta a porcentagem de participação no mercado das vinte primeiras empresas listadas no Ranking:

Quadro 5: Vinte maiores incorporadoras e construtoras atuantes na RMSP (2008).

INCORPORADORAS				CONSTRUTORAS			
Posição	Produto Total Lançado			Posição	Produto Total Lançado		
	Empresa	Capital aberto	% do mercado		Empresa	Capital aberto	% do mercado
1	Even	Sim	7,53	1	Even	Sim	9,02
2	Cyrela Brasil Realty	Sim	5,23	2	Gafisa	Sim	5,00
3	Gafisa	Sim	4,25	3	Cyrela Brasil Realty	Sim	3,78
4	Goldfarb	Não	3,38	4	Goldfarb	Não	3,51
5	Tecnisa	Sim	3,23	5	Company	Sim	3,29
6	Rossi	Sim	2,93	6	Tecnisa	Sim	3,07
7	Klabin Segall	Sim	2,88	7	Trisul	Sim	2,88
8	Camargo Correa	Sim	2,65	8	Klabin Segall	Sim	2,18
9	Trisul	Sim	2,28	9	Ez Tec	Sim	1,89
10	Company	Sim	2,25	10	Rossi	Sim	1,79
11	Agra	Sim	1,99	11	Odebrecht	Não	1,67
12	Ez Tec	Sim	1,89	12	Eco Esfera	Não	1,52
13	JHS F	Sim	1,84	13	Plano & Plano	Não	1,49
14	Odebrecht	Não	1,67	14	Lucio	Não	1,47
15	Eco Esfera	Não	1,52	15	São José	Não	1,29
16	São José	Não	1,29	16	MRV	Sim	1,29
17	MRV	Sim	1,29	17	Setin	Não	1,24
18	Abyara	Sim	1,09	18	Rodobens	Sim	1,12
19	Porte	Não	0,94	19	Camargo Correa	Sim	1,11
20	Yuny	Não	0,90	20	Exto	Não	1,11
	TOTAL		51,03		TOTAL		49,72

Fonte: Elaboração da autora a partir de dados do Ranking 2008 da Embraesp. Disponível em: <<http://www.embraesp.com.br/principal.asp?escolha=pesquisas/top>>. Acesso em: 18 set. 2009.

Se eu considerar apenas os dados da produção das empresas de capital aberto, listadas no Ranking, os lançamentos das incorporadoras correspondem a 45% do valor do produto total e 41% do número de unidades lançadas em toda a RMSP; e as construtoras correspondem a 39% e 35%. Ou, em outras palavras, das 329 incorporadoras que lançaram empreendimentos residenciais e de escritórios em 2008 na RMSP, 22 delas eram de capital aberto. E a respectiva produção dessas 22 empresas correspondeu a 45% do conjunto da produção

das 329, em termos do valor do produto lançado, e 41%, em relação ao número de unidades. Em relação às construtoras, das 276 empresas, 18 eram de capital aberto, cuja produção abrangeu 39% do valor do produto total lançado, e 35% das unidades lançadas. Os quadros a seguir detalham esses números:

Quadro 6: Lançamentos residenciais e de escritórios na RMSP pelas incorporadoras de capital aberto e subsidiárias (2008)

Posição	Produto Total Lançado			Posição	Unidades Lançadas				
	Empresa	Valor (em U\$)	% do mercado		Empresa	Número de unidades	% do mercado		
1	Even	849.382.852,28	7,53	1	Cyrela Brasil Realty	3.137	4,51		
2	Cyrela Brasil Realty	590.224.909,52	5,23	2	Even	2.777	3,99		
3	Gafisa	479.553.647,80	4,25	3	MRV	2.274	3,27		
4	Tecnisa	364.010.708,85	3,23	4	Trisul	2.208	3,17		
5	Rossi	330.250.590,20	2,93	5	Klabin Segall	2.198	3,16		
6	Klabin Segall	325.538.477,12	2,88	6	Camargo Correa	2.198	3,16		
7	Camargo Correa	299.066.259,80	2,65	7	Gafisa	2.064	2,97		
8	Trisul	257.110.140,22	2,28	8	Rossi	1.916	2,75		
9	Company	254.506.108,48	2,25	9	Tecnisa	1.660	2,39		
10	Agra	224.931.902,24	1,99	10	Company	1.460	2,10		
11	Ez Tec	213.536.274,26	1,89	11	Fit (Gafisa)	1.245	1,79		
12	JHS F	208.064.492,86	1,84	12	Tenda	960	1,38		
13	MRV	145.116.408,62	1,29	13	Ez Tec	954	1,37		
14	Abyara	123.156.807,26	1,09	14	Rodobens	927	1,33		
15	Helbor	90.433.532,10	0,80	15	CR2	862	1,24		
16	Rodobens	82.354.392,14	0,73	16	Agra	485	0,70		
17	Fit (Gafisa)	72.816.725,45	0,65	17	Helbor	386	0,56		
18	Inpar	66.219.687,60	0,59	18	Abyara	333	0,48		
19	CR2	52.816.692,75	0,47	19	Cytec+ (Cyrela)	305	0,44		
20	Tenda	48.975.595,46	0,43	20	Inpar	228	0,33		
21	Cytec+ (Cyrela)	22.254.213,45	0,20	21	JHS F	150	0,22		
22	PDG Realty	11.335.732,76	0,10	22	PDG Realty	84	0,12		
Total de 22 empresas			5.111.656.151,22	45,3	Total de 22 empresas			28.811	41,43
Total de 329 empresas			11.287.042.732,22	100	Total de 329 empresas			69.535	100

Quadro 7: Lançamentos residenciais e de escritórios na RMSP pelas construtoras de capital aberto e subsidiárias (2008)

Posição	Produto Total Lançado			Posição	Unidades Lançadas		
	Empresa	Valor (em U\$)	% do mercado		Empresa	Número de unidades	% do mercado
1	Even	1.018.536.958,33	9,02	1	Even	3.512	5,05
2	Gafisa	563.981.044,20	5,00	2	Trisul	2.707	3,89
3	Cyrela Brasil Realty	426.759.090,36	3,78	3	Gafisa	2.312	3,32

Continua...

Conclusão.

Posição	Produto Total Lançado			Posição	Unidades Lançadas		
	Empresa	Valor (em U\$)	% do mercado		Empresa	Número de unidades	% do mercado
4	Company	371.117.632,35	3,29	4	MRV	2.274	3,27
5	Tecnisa	346.972.053,36	3,07	5	Company	2.136	3,07
6	Trisul	324.520.563,10	2,88	6	Klabin Segall	1.798	2,59
7	Klabin Segall	246.596.009,20	2,18	7	Tecnisa	1.677	2,41
8	Ez Tec	213.536.274,26	1,89	8	Rodobens	1.434	2,06
9	Rossi	201.843.484,72	1,79	9	Rossi	1.414	2,03
10	MRV	145.116.408,62	1,29	10	Fit (Gafisa)	1.245	1,79
11	Rodobens	126.728.623,66	1,12	11	Cyrela Brasil Realty	1.064	1,53
12	Camargo Correa	125.251.984,58	1,11	12	Ez Tec	954	1,37
13	JHS F	120.127.083,18	1,06	13	Tenda	800	1,15
14	Fit (Gafisa)	72.816.725,40	0,65	14	Camargo Correa	618	0,89
15	Inpar	57.144.687,60	0,51	15	Cytec+ (Cyrela)	213	0,31
16	Tenda	40.733.171,46	0,36	16	Inpar	168	0,24
17	Adolpho Lind.	29.751.832,78	0,26	17	Adolpho Lind.	73	0,1
18	Cytec+ (Cyrela)	19.841.499,70	0,18	18	JHS F	46	0,07
Total de 18 empresas		4.451.375.126,86	39,44	Total de 18 empresas		24.445	35,14
Total de 276 empresas		11.287.042.732,22	100	Total de 276 empresas		69.535	100

Fonte: Elaboração da autora a partir de dados do Ranking 2008 da Embraesp. Disponível em: <<http://www.embraesp.com.br/principal.asp?escolha=pesquisas/top>>. Acesso em: 18 set. 2009.

A distinção entre incorporadoras e construtoras é necessária e, ao mesmo tempo, precisa ser relativizada. Isso porque uma empresa pode atuar apenas como incorporadora (como foram os casos da Agra, Abyara, CR2, Helbor e PDG Realty); ou apenas como construtora (Adolpho Lindenberg, por exemplo); ou desempenhar ambas as funções para todos os empreendimentos (MRV, Ez Tec e Fit Residencial); ou, ainda, ser responsável apenas pela incorporação em um empreendimento e pela construção, em outro.

A diversidade nos papéis dessas empresas em cada empreendimento lançado se expressa nas diferenças entre os valores da produção de uma mesma empresa entre as categorias “incorporadora” e “construtora”. Ademais, esses valores indicam a proporcionalidade de cada atividade dentro delas. No entanto, ressalto que os dados relativos ao valor do produto e ao número de unidades lançadas são duplicados em ambas as categorias, construtora e incorporadora, quando a empresa exerce os dois papéis – aspecto que pode comprometer a análise, quando se olha o dado isoladamente.

Foram incluídas nessas listas, os caso da Fit Residencial, que é uma subsidiária da Gafisa, e da Cytec+, uma *joint venture* entre Cyrela e Concima, ambas atendendo o segmento econômico. Vale ressaltar que as parcerias que as empresas de capital aberto podem fazer com demais empresas de capital fechado não foram contabilizadas nessa listagem – por isso mesmo, suponho que a abrangência desse tipo de produção imobiliária possa ser ainda maior.

Os dois últimos quadros (Quadros 6 e 7) também demonstram os nichos de atuação das incorporadoras e construtoras, na medida em que uma mesma empresa pode se encontrar em posições diferentes nas modalidades de valor de produto total lançado e de número de unidades. Ou seja, uma incorporadora pode estar em primeiro lugar em termos de valor total de lançamentos e em segundo, em relação ao número de unidades – como é o caso da Even – ou ainda, num extremo, encontrar-se em décimo e em quarto lugar, respectivamente – o caso da MRV. Isso está diretamente relacionado ao valor da unidade comercializada e ao seu uso – nesse caso, um empreendimento de escritórios pode ter um valor de lançamento superior, embora tenha um número menor de unidades, se comparado ao residencial –, evidenciando quais empresas lançam unidades com preços mais altos e quais lançam com preços mais baixos, de acordo com a faixa de consumo de seu público-alvo.

Mesmo com a ressalva da distinção entre as categorias incorporadora e construtora, o conjunto dos dados apresentados anteriormente serve para ilustrar a tendência de concentração de capital nas grandes empresas financeirizadas, ocorrida recentemente na RMSP: hoje, as empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto, que representam aproximadamente 6,6% do número total de empresas ali atuantes, detêm quase a metade do mercado imobiliário local (42,5% na média).

Crescimento da atuação nas faixas de renda média

Outra novidade analítica do *real estate* à brasileira reside na “descoberta” de um novo nicho de mercado, as camadas de renda média. Em 2004, já se identificava o excesso de ofertas de imóveis de alto padrão na RMSP, e o

relatório anual da Embraesp desse mesmo ano já chamava a atenção para que os “principais protagonistas do mercado” focassem a oportunidade de produzir habitações para suprir a demanda de classe média/média, que vinha sendo pouco atendida, nos cinco anos anteriores.¹⁶⁵

Parece que tal recomendação foi seguida e, quatro anos depois, a dinâmica imobiliária se alterou, buscando contemplar outras faixas de renda, para além do alto padrão. O ano de 2008 se destacou em relação à produção dos vinte e quatro anos anteriores, mensurados pela Embraesp, diante da elevada concentração de unidades residenciais por empreendimento. Nesse ano a média foi de 121 unidades por empreendimento, contra 110 em 2007 e 75 em 2006 – sendo que a média anual desde 1984 era de 76. Esse dado reflete, portanto, a tendência de crescimento da produção de unidades com menor área útil e de empreendimentos com maior densidade habitacional.

Além disso, outros dados evidenciam o incremento considerável na produção de unidades residenciais mais baratas e com um padrão inferior à tendência predominante anterior, voltada para classe alta, quais sejam: i) a diminuição do número de vagas de garagem por unidade (que em 2008 registrou a menor média histórica de 1,6 vaga/unidade); ii) o aumento considerável de unidades contendo três dormitórios (passando da média anual de 11.500 unidades entre 2000 e 2006 para quase 27.000 em 2008); iii) a diminuição no número de unidades de quatro dormitórios (que, entre 2007 e 2008, sofreu uma redução de 46%); iv) e a manutenção do Valor Geral de Vendas¹⁶⁶ (R\$ 18,216 bilhões, em 2008, e R\$ 18,358 bilhões, em 2007).

Se olharmos para os dados sobre o consumo, o Sistema Financeiro da Habitação (SFH) foi o protagonista nos financiamentos imobiliários concedidos na RMSP em 2008, sendo responsável por 72% deles, e a Caixa Econômica Federal se destaca em primeiro lugar entre os bancos operadores do Sistema. Ou seja, grande parte dessa produção foi consumida pela demanda que poderia acessar o SFH – abaixo, portanto, do alto padrão.

¹⁶⁵ Trecho do relatório reproduzido por Wissenbach (2008).

¹⁶⁶ O Valor Geral de Vendas (VGV) equivale ao total de Unidades potenciais de lançamento, multiplicado pelo preço médio de venda estimado da Unidade. O VGV é um importante parâmetro do desempenho operacional das empresas do setor imobiliário de capital aberto.

Por um lado, os dados da Embraesp confirmaram a tendência de crescimento da produção destinada à faixa de renda média na RMSP, em 2008. Por outro, procurando saber quais empresas endossaram essa tendência, recorri às informações contidas nos relatórios trimestrais e anuais de desempenho operacional e financeiro das empresas de capital aberto.

Sem a pretensão de se obter uma validade estatística, interessava-me procurar as pistas para pensar o mapeamento desse setor do “*real estatê*” à brasileira. Ou seja, sabendo-se que o atendimento à faixa de renda média pelo mercado imobiliário da RMSP cresceu no último ano, eu procurava constatar se aquelas vinte e cinco empresas integrantes do segmento da construção civil da Bovespa também seguiram tal tendência. E, como apresentavam seus relatórios, quatorze delas (ou seja, 56%, sem contar suas subsidiárias e *joint ventures* entre empresas) passaram a atuar, ou já atuavam antes do processo de abertura de capital, no segmento econômico, que atinge a classe média e que pretende abarcar, ao menos no plano do discurso, a classe média baixa.

As empresas de capital aberto que atuam na habitação social de mercado

Esse nicho é grande filão da indústria, tendo em vista o déficit habitacional do País...¹⁶⁷

Seja pela entrada de recursos provenientes de financiamento habitacional, pela institucionalização de novos marcos regulatórios que favoreceram a incorporação privada, pela injeção de recursos de investidores estrangeiros, pela tendência de crescimento e de concentração de capital no setor imobiliário, a atuação das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto foi potencializada vertiginosamente, a partir de 2006 – como apresentei anteriormente. Além disso, a tendência de ampliação das faixas de renda atendidas pelo mercado, incluindo as camadas de renda média e média baixa, já vinha sendo esboçada antes dessa data.

No entanto, até 2006, faltava um elemento que integrasse esse conjunto de favorecimentos à atuação privada na produção de moradias – ou “um fermento que fizesse o bolo crescer”. E esse elemento se referia à justificativa do porquê o mercado imobiliário financeirizado precisava e deveria atuar nas faixas de renda mais baixas. Tornou-se conveniente, portanto, confundir habitação de interesse social com habitação de mercado, a fim de se contemplar o imenso déficit de moradias no país, transformado, agora, em nicho de mercado, tendo em vista o volume de recursos públicos e semipúblicos disponibilizados a essas faixas de renda.

O discurso dos empresários, divulgado na mídia e nos relatórios das empresas, procurava reforçar a sua atuação como agente imobiliário importante nas políticas habitacionais. Para atender essa faixa de população que, ao menos teórica e discursivamente, corresponderia ao déficit habitacional, o mercado imobiliário criou o seu braço “econômico” ou “popular”, instituindo aquilo

¹⁶⁷ Frase de um diretor de empresa construtora. (BLANCO, 2008a).

que se convencionou chamar, genericamente, de “segmento econômico”¹⁶⁸ e que, analiticamente, eu chamo de “habitação social de mercado”.

O déficit habitacional brasileiro estimado em 2007 é de 6,273 milhões de domicílios, dos quais 83% estão localizados nas áreas urbanas.¹⁶⁹ Desse total, 89,4% se refere à faixa da população com renda média familiar mensal de até três salários mínimos (SM), correspondendo a 4,616 milhões de domicílios; 6,5% na faixa entre três e cinco SM (333 mil); 4,1% na faixa acima de cinco SM (209 mil). Em 1991, o déficit nessa última faixa correspondia a 15,7% e em 2000 a 11,8%.¹⁷⁰ Ou seja, há uma tendência de retração do déficit para a faixa acima de cinco salários mínimos e, conseqüentemente, de ampliação nas faixas mais pobres, sobretudo, até dois SM. E é justamente na faixa acima de cinco salários mínimos que o segmento econômico do mercado consegue atingir mais efetivamente – não que isso signifique que apenas pela via do mercado foi possível diminuir o déficit para essa faixa de renda.¹⁷¹

Detenho-me um pouco sobre esta importante questão do déficit habitacional. Em primeiro lugar, vale destacar que o conceito que baliza o cálculo atual do déficit brasileiro de moradias é recente, criado na década de 1990. De acordo com Coelho (2002)¹⁷², nesse momento, o déficit passou a ser mais do que uma questão técnica ou demográfica: relacionava-se com “aquilo que uma sociedade considera como moradia adequada e como enfrenta esse problema”. E, dentro do contexto da década de 1990, esse conceito se relacionava ao

¹⁶⁸ Algumas publicações a respeito e até mesmo as empresas construtoras e incorporadoras estabelecem uma diferença entre o segmento econômico (imóveis com valores até R\$ 200.000,00) e o segmento “popular”, ou “supereconômico”, ou ainda, “de baixa renda”, que se referem aos imóveis de até R\$ 100.000,00. Comentarei, com mais detalhes, a seguir.

¹⁶⁹ A Fundação João Pinheiro (2009), responsável pelo cálculo, ressalta que esse número não é comparável aos resultados de 2006, devido às alterações metodológicas introduzidas em 2007: “a queda de 1,662 milhão de domicílios nas estimativas entre esses dois anos é consequência basicamente da consideração, na versão atual, de apenas uma parcela das famílias conviventes como carente de moradias”. Cf. BRASIL. Ministério das Cidades. Secretaria Nacional de Habitação, 2009.

¹⁷⁰ Cf. BRASIL, 2004.

¹⁷¹ Vale ressaltar que, a partir do lançamento do pacote habitacional “Minha Casa, Minha Vida”, em 2009, essa situação pode se alterar, tendo em vista a fonte de financiamento para produção de moradias para a faixa até três salários mínimos.

¹⁷² COELHO, Will Robson. *O déficit das moradias: instrumentos para avaliação e aplicação de programas habitacionais*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2002.

Em sua dissertação, Coelho procura contextualizar e analisar a quantificação do déficit de moradias como um dos instrumentos de avaliação e de aplicação de políticas públicas.

desenho dos programas habitacionais, que apresentava como um dos seus princípios, por exemplo, o reconhecimento da cidade real. Portanto, pensava-se, concomitantemente, em critérios mais flexíveis para os programas e para o cálculo do déficit, dentro daquilo que se convencionou chamar de “necessidades habitacionais”.

O trabalho da Fundação João Pinheiro (FJP) passou a ser a referência sobre a questão do déficit habitacional. Até então, como destaca ainda Coelho (2002), o cálculo do déficit era manipulado por diferentes instituições, o que gerava discrepância quanto aos resultados. O autor atribui a isso, os interesses políticos no dimensionamento do déficit, em geral, superestimado: por um lado, o mercado manipulava para obter maiores incentivos e/ou financiamentos públicos; por outro, o governo jogava de acordo com seus interesses momentâneos.

Se hoje há uma instituição reconhecida técnica e politicamente para o dimensionamento do déficit, ainda não há um consenso sobre a metodologia de cálculo e sobre a definição das categorias adotadas – mostra disso é que houve, em 2009, uma mudança na metodologia, que resultou na diminuição de aproximadamente 1,6 milhão de moradias entre 2006 e 2007, fazendo com que os números desses anos não possam ser comparados diretamente. Como aponta o trabalho de Coelho (2002), há pesquisadores que questionam as categorias da FJP e propõem alterações. Hoje, há três categorias que são mensuradas pela FJP: a demanda demográfica, a inadequação de moradias e o déficit habitacional (ou a necessidade de construção de unidades novas).

Mesmo havendo essa disputa quanto aos aspectos técnicos, o déficit calculado pela FJP é reconhecido tanto pelo mercado imobiliário quanto pelo Estado, diferentemente do período anterior. Portanto, atualmente, o número está dado e resta saber quem se apropriará dos recursos públicos e semipúblicos para sanar o déficit. É aqui que entra papel ideológico do discurso produzido pelo

mercado imobiliário e que foi reforçado pelos incentivos do governo para favorecer a produção privada de moradias – como já tratei no Capítulo 1.¹⁷³

“Após duas décadas concentradas nos lançamentos de alto padrão, as maiores incorporadoras brasileiras apostam em imóveis mais baratos”, assim iniciava um artigo do jornal *Folha de São Paulo*¹⁷⁴, sobre os investimentos das grandes incorporadoras no segmento econômico. Os esforços do mercado imobiliário para a produção de unidades residenciais mais acessíveis para faixas de renda mais baixas surtiram efeito e o segmento econômico contemplou uma demanda que não era anteriormente absorvida pelos agentes do mercado, mas que tampouco se referia, em sua maioria, ao déficit habitacional brasileiro. Dessa forma, uma demanda que não era solvável passou a sê-la diante do investimento – e do discurso – público e privado.

Configuração e características da produção

Para atuarem nesse segmento, até então pouco atrativo para o mercado imobiliário, as empresas tiveram que promover alterações na sua estrutura administrativa e societária, e nas estratégias do modelo de negócios e da sua produção em si – como apresentarei neste item.

Em relação à estrutura administrativa e societária, algumas daquelas grandes empresas do mercado imobiliário criaram subsidiárias (ou “segundas linhas”) para atuarem exclusivamente no segmento econômico. Outras estabeleceram processos de *joint ventures* para atuação específica nesse nicho e, ainda, houve um processo de aquisições de construtoras menores, que ou já atuavam no segmento ou se destacavam no seu local de atuação. Em menor número, havia

¹⁷³ Vale a pena enfatizar a produção do discurso como processo de legitimação daquilo que se procura instituir. Não tenho como fugir da definição de Michel Foucault a respeito: “suponho que em toda a sociedade a produção do discurso é simultaneamente controlada, selecionada, organizada e redistribuída por um certo número de procedimentos que têm por papel exorcizar-lhe os poderes e os perigos, refrear-lhe o acontecimento aleatório, disfarçar a sua pesada, temível materialidade.” (FOUCAULT, 1971).

¹⁷⁴ FANTINI, Débora. Classe média ganha espaço. *Folha de São Paulo*, São Paulo, 11 mar. 2007. Imóveis, pp. 1-2.

também empresas que já atuavam exclusivamente no segmento econômico antes do *boom* imobiliário.¹⁷⁵

Para as empresas que sempre atuaram no segmento de alto padrão, a entrada no novo segmento mudou o modelo de negócios e de produção, como anunciara um presidente de uma delas:

Na baixa renda, o maior desafio sempre foi o financiamento. Como não tinha financiamento, não havia demanda e a construtora não desenvolvia produtos. Na medida em que o Brasil se estabiliza, começam a aparecer financiamentos e já que vai haver a demanda real, temos que desenvolver produtos adequados, com baixíssimo custo, em escala, com centenas de milhares de unidades, adequando o sistema produtivo. Esse modelo muda todo o *modus operandi*. É diferente fazer 600 unidades por R\$ 600 mil no Campo Belo e 5 mil unidades a R\$ 50 mil. Mas o financiamento veio e veio para ficar.¹⁷⁶

Ao mesmo tempo, de acordo com o discurso das empresas que já atuavam anteriormente no segmento econômico, há um *know-how* que precisa ser desenvolvido e que as colocam numa posição privilegiada em relação àquelas que migraram recentemente para o segmento, na medida em que souberam “enxergar” há bastante tempo o potencial da classe média, sobretudo, a classe média baixa, num momento em que as grandes construtoras se voltavam apenas ao “alto luxo”.

Como se configurou institucionalmente a produção das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto voltada ao segmento econômico? E como ela se configurou em termos urbanísticos e arquitetônicos? Há uma padronização dos produtos? Quando essas empresas iniciaram esse tipo de produção? Qual é a faixa de preços das unidades comercializadas e onde se localizam os empreendimentos desse segmento?

¹⁷⁵ Numa reportagem publicada na revista *Construção Mercado*, há a denominação para cada tipo de modalidade de transação. Assim, a aquisição é “o instrumento jurídico utilizado por uma empresa para assumir o controle de outra por meio da compra da maioria de seu capital”. A fusão é o instrumento jurídico no qual duas ou mais empresas se unificam, criando uma nova empresa juridicamente, e as empresas anteriores deixam de existir. A *joint venture* é “uma associação de empresas não definitiva, com prazo determinado e sem união das personalidades jurídicas”, na qual se compartilham os aspectos operacionais das empresas, sem, contudo, alterar a estrutura societária (BLANCO, 2008a, p. 31).

¹⁷⁶ BLANCO, Mirian. Construção capitalizada. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 61, n. 79, fev. 2008b. p. 19.

As respostas a essas perguntas encontram-se sistematizadas no Quadro 8, que apresenta um panorama geral sobre a produção do segmento do *real estate* à brasileira, voltada aos imóveis de até, aproximadamente, R\$ 200.000,00.

Quadro 8: Origem e características das incorporadoras e construtoras de capital aberto que atuam no segmento econômico.

Nome	Configuração da empresa para atuação no segmento	Início de atuação	Faixa de preço das unidades	Faixa de renda atendida (em SM)	Padronização de produtos	Cidades de atuação (até 2008)
Tenda	Especializada no mercado de baixa renda. Em set. 2008, a Gafisa adquiriu a Tenda.	1970	Até R\$ 120 mil.	Sem info.	Padronizados: 4 produtos, sendo empreendimentos horizontais e verticais (até 5 pav.).	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana. Estados: RJ, MG, BA, RS, GO.
MRV	Atuação exclusiva no segmento de “Empreendimentos Residenciais Populares”.	1979	R\$ 41,5 mil e R\$ 220 mil	3 a 17	Padronizados: 1 produto para empreendimentos horizontais; e 2 para verticais (em média, 5 pav.).	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana. Estados: MG, DF, SC, PR, ES.
InPar	Constituição da “Viver Empreendimentos Imobiliários” para atuar no segmento econômico, em 2007, mas já atuava no segmento desde 1999. Em 2008, 27% dos lançamentos se concentraram nos segmentos “econômico” e “supereconômico” da empresa.	1999	Até R\$ 115 mil.	Sem info.	Padronizados: 2 produtos econômicos (horizontais e edifícios de mais de 4 pav.) e 1 modelo supereconômico (edifícios de até 4 pav.).	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana. Estados: ES, RS, GO e PA
Rossi	Em 2007, 18% das unidades produzidas destinavam-se no segmento “econômico”. Em 2008, essa porcentagem passou para 26%.	1999	R\$ 70 mil e R\$ 160 mil	Sem info.	Padronizados: 3 linhas de produtos, sendo 2 horizontais e 1 vertical.	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana. Estados: ES, RS, RJ e PR.
Rodobens	“Terra Nova” é o carro-chefe da atuação no segmento. Em 2008, essa linha representou 57% dos VGV lançado pela empresa.	2002	R\$ 60 mil e R\$ 150 mil	5 a 10	Padronizados: 2 produtos, sendo 1 vertical e 1 para condomínio horizontal.	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana. Outros estados: sem especificação.
Company	No primeiro trimestre de 2009, 2,5% dos lançamentos se concentraram no segmento “econômico” da empresa.	2006	Até R\$ 130 mil.	Sem info.	Não há padronização de produtos.	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana. Outros estados: RJ, GO, MS, MT, CE, DF, RN.
Klabin Segall	Em 2008, 9% das vendas contratadas se concentraram no segmento “econômico” e “popular” da empresa.	2006	Até R\$ 120 mil.	Sem info.	Não há padronização de produtos.	Interior de SP, São Paulo (capital). Estados: RJ e MG.
Tecnisa	Em 2008, 16% do VGV lançado se concentrou no segmento “médio”, cujos valores de unidades não ultrapassam R\$ 200 mil.	2006	Até R\$ 200 mil.	Sem info.	Não há padronização de produtos.	Interior de SP, São Paulo (capital). Outros estados: DF, GO, BA

Continua...

Conclusão.

Nome	Configuração da empresa para atuação no segmento	Início de atuação	Faixa de preço das unidades	Faixa de renda atendida (em SM)	Padronização de produtos	Cidades de atuação (até 2008)
Living	Subsidiária da Cyrela para o segmento econômico, com empreendimentos localizados na cidade São Paulo. Em 2008, os segmentos “econômico” e “supereconômico” totalizaram 29% do VGV lançado, contra 6% em 2007.	2006	R\$ 55 mil e R\$ 150 mil	até 12	Empreendimentos verticais, sem informação sobre padronização.	Interior de SP e São Paulo (capital). Estados: RS, RJ, ES e BA.
Bairro Novo	<i>Joint venture</i> entre Gafisa e Odebrecht para construir conjuntos de mil apartamentos, em áreas sem infraestrutura. Em fev. 2009, acordo é rompido: a Gafisa retém o empreendimento em Cotia e os demais empreendimentos sob a marca “Bairro Novo” ficam com a Odebrecht.	2007	Até R\$ 50 mil	3 a 10	Padronizados: condomínios entre 1 e 10 mil unidades, com casas e edifícios (até 4 pav.).	Metrópoles e arredores. Projeto-piloto em Cotia (SP).
Fit Residencial	Subsidiária da Gafisa para o segmento econômico, para atuação exclusiva em regiões metropolitanas. Em 2008, é incorporada pela Tenda (que foi adquirida pela Gafisa nesse mesmo ano). Em 2008, 46% do VGV da Gafisa referia-se aos lançamentos da Tenda.	2007	R\$ 50 mil e R\$ 150 mil	5 a 20	Padronizados: 5 perfis de produtos de empreendimentos verticais com até mil unidades	São Paulo (capital), Salvador, Belém, Ribeirão Preto, Taboão da Serra, Aparecida de Goiânia, São Luiz do Maranhão e Guarulhos.
Cytec+	<i>Joint ventures</i> entre Cyrela e Concima, Cury e Tecnum, para atuação no segmento econômico, com atuação geográfica diversificada.	2007	Sem info.	até 12	Empreendimentos verticais, sem informação sobre padronização.	Interior de SP e São Paulo (capital). Estados: RS, RJ, ES e BA.
CCDI/HM (Camargo Córrea)	CCDI adquiriu HM (especializada no segmento, criada há 30 anos), investindo 18% do VGV no segmento. Os segmentos de “baixa renda” e “econômico” totalizaram 81% dos lançamentos em 2008.	2007	R\$ 40 mil e R\$ 200 mil	Sem info.	Empreendimentos horizontais e verticais (até 5 pav.), sem informação sobre padronização.	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana.
EzTec	Em 2008, 1,6% das vendas contratadas se destinou ao padrão “econômico” e “supereconômico”.	2007	até R\$2.500/m ²	Sem info.	Não há padronização de produtos.	Interior de SP, São Paulo (capital) e região metropolitana.
Trisul	Em 2008, 48% do VGV lançado se concentrou na linha “Trisul <i>Lijé</i> ”, o “padrão econômico” da empresa.	2007	Até R\$ 200 mil.	6 a 10	Padronizado: vertical (até 20 pav.)	Interior de SP.
Even	Notadamente uma empresa voltada para o “alto padrão”, em 2008, aproximadamente 1% de sua produção foi destinada ao segmento “acessível”.	2008	Até R\$ 200 mil.	Sem info.	Não há padronização de produtos.	São Paulo (capital), Sorocaba, S.B.do Campo, Guarulhos, Capitais dos estados: RJ, MG, RS

Fonte: Elaboração da autora a partir de informações disponíveis em Alves (2007); Fantini (2007) e relatórios trimestrais e anuais de desempenho operacional e financeiro, disponibilizados nos sites das empresas.

Dessas quatorze empresas que atuavam no segmento econômico e que participavam da Bovespa em 2009, apenas duas (MRV e Tenda) iniciaram sua atuação na década de 1970, com foco exclusivo a esse público. Outras três (Inpar, Rodobens e Rossi) passaram a atender esse segmento entre o final da década de 1990 e início dos anos 2000. A maior parte (nove empresas do total) são *joint ventures* ou subsidiárias de grandes construtoras nacionais (Gafisa, Cyrela, Odebrecht, Camargo Córrea), ou ainda, empresas voltadas para o alto padrão – por vezes, aquelas grandes empreiteiras de obras públicas – que destinaram uma porcentagem de sua produção ao segmento, a partir de 2006.

Além desse “interesse” recente pelo segmento econômico, as informações do quadro acima indicam também a proliferação de denominações adotadas pelas empresas sobre o que vem a ser propriamente o segmento. “Econômico” (e seu correspondente, “Supereconômico”), “Acessível”, “Popular”, “Baixa renda” e “Médio” são os nomes atribuídos para esse novo nicho de mercado, embora não haja aí uma padronização quanto à faixa de preços dos imóveis comercializados. Os limites máximos de preço variam conforme a especificação da empresa e vão desde R\$ 50 mil até R\$ 220 mil. Para a minha análise, considere todas essas denominações, que se referem aos imóveis com preços de até R\$ 200 mil, sob o nome genérico de “segmento econômico”. Há, inclusive, empresas que chegam a diferenciar subsegmentos, dentro do limite máximo de R\$ 200 mil.

Padronização da produção e expansão geográfica

A novidade que esse segmento trouxe para o mercado imobiliário foi a ampliação geográfica das grandes construtoras, extrapolando-se o eixo Rio-São Paulo e abrangendo terrenos no interior do estado de São Paulo e nas capitais de outros estados brasileiros – como também mostrou o Quadro 8.

Intrinsecamente ligada a essa novidade, outra característica marcante é a padronização de projetos arquitetônicos, que conformam os perfis ou modelos de produtos oferecidos por essas empresas. Assim um artigo de revista justificava a padronização:

Para aproximar-se ao máximo de um processo de industrial de produção, a primeira preocupação que se deve ter é com o desenvolvimento do

protótipo do produto. Mais do que em qualquer outro tipo de empreendimento, o que definirá as tecnologias e as soluções de um conjunto de edifícios econômicos é o seu orçamento final. Para reduzir os custos com a elaboração de um novo projeto arquitetônico a cada novo conjunto construído, são desenvolvidas tipologias básicas para serem utilizadas em todos os casos.¹⁷⁷

Metade daquelas dezesseis empresas, listadas anteriormente no Quadro 8, informam em seus relatórios que apresentam linhas padronizadas de produtos para o segmento econômico. Em geral, com um “*portfolio*” de no máximo três produtos, sejam eles, empreendimentos horizontais ou verticais, a ideia é a produção em escala, tendo em vista a solvabilidade dos negócios.

De modo sintético, o modelo do condomínio horizontal se refere à implantação de casas térreas ou sobrepostas (em muitos casos, geminadas), com uma vaga de garagem externa e descoberta, com área de lazer comum e arruamento interno, dentro de um perímetro murado (na maioria das vezes, com cerca elétrica). O empreendimento vertical corresponde, em sua maioria, aos edifícios de até cinco pavimentos (apesar de existirem edifícios mais altos), sem elevador, com área de lazer reduzida (ou inexistente) e estacionamento no térreo.

Entre aquelas empresas que não mencionam a padronização ou que não seguem essa premissa, é notável a diferença entre os empreendimentos conformados dentro do segmento econômico e aqueles dos segmentos “médio” e “de alto padrão”. Nesses últimos, o desenho diferenciado do edifício importa e, em geral, há a assinatura de um arquiteto no projeto.

Essa perspectiva de padronização do produto era uma das intencionalidades das medidas lançadas pela política habitacional dos anos Lula – como apontava Maricato (2005): “resta aguardar das entidades do mercado uma estratégia de simplificação do produto que está sendo oferecido para que ele cumpra um papel mais eficaz no atendimento às faixas de renda situadas entre 5 e 10 salários mínimos”.¹⁷⁸

¹⁷⁷ FARIA, Renato. Torres econômicas. *Portal PINIweb*. 30 jan. 2008a. Disponível em: <<http://www.piniweb.com.br/>>. Acesso em: 3 out. 2008.

¹⁷⁸ MARICATO, 2005, p. 2.

Em relação à concepção arquitetônica, é marcante a compacidade da área interna da unidade e a presença do estilo “neoclássico”, como as próprias empresas enunciam, que define as fachadas das edificações. Além disso, em termos de implantação do empreendimento, é possível identificar a concentração de um alto número de unidades por empreendimento e a valorização das áreas de lazer e do paisagismo.¹⁷⁹ Em relação ao sistema construtivo, a alvenaria estrutural ainda é hegemônica.

A Figura 1, apresenta algumas perspectivas ilustrativas e fotos dos empreendimentos do segmento econômico, localizados em diferentes cidades brasileiras.

¹⁷⁹ De acordo com Ana Fani Carlos (2009): “O setor de construção dos condomínios é produto de uma lógica imobiliária que vende o espaço da periferia para a classe média, que, todavia, precisa ser convencida dessa nova “necessidade de habitar”. É dentro dessa lógica que se produzem as novas estratégias de marketing assentadas na ideia de ‘qualidade de vida’, que contempla um conjunto de itens todos eles voltados à necessidade de ampliar a base social sob a qual se desenvolve a sociedade de consumo – agora como consumo também do espaço. Dessa faz parte a necessidade de segurança, da proximidade de pessoas de mesma renda, da vida junto à natureza, onde o verde aparece como elemento importante nesse processo” (CARLOS, 2009, p. 312).

Figura 1: Perspectivas ilustrativas e fotos de empreendimentos do segmento econômico.



Fonte: relatórios anuais das empresas

Números da produção e banco de terrenos

Procurei encontrar categorias comuns que sistematizassem os dados relacionados ao desempenho operacional e financeiro das empresas construtoras, disponibilizados em seus relatórios anuais, que, por sua vez, são requisitos para integrar o Novo Mercado da Bovespa – como dissera na Introdução desta tese. Em relação ao volume da produção anual, em termos de número de unidades lançadas e vendidas, de Valor Geral de Vendas (VGV) e de valor total das vendas contratadas¹⁸⁰, foi possível organizar tais dados e somar o total da produção, como apresenta o Quadro 9. Mesmo assim, há empresas que anunciam o número de unidades lançadas, mas não apresentam o número de unidades vendidas; ou não anunciam o VGV em termos de número de unidades, apenas em valor total.

Em alguns relatórios, a separação da produção voltada ao segmento econômico em relação ao conjunto da produção (para outros segmentos, tais como: médio e alto padrão) não é tão clara, havendo a necessidade de um cruzamento de informações para se obter o dado desejado. Além dessa dificuldade, não há uma homogeneização da informação quanto à localização dos empreendimentos – como, por exemplo, algumas empresas não distinguem a atuação em áreas metropolitanas, apenas indicam o estado, enquanto outras fazem essa distinção.

Os denominadores comuns que pude encontrar, de forma a agrupar as informações de todos os relatórios, foram: i) a localização no estado de São Paulo; ii) a localização nos outros Estados. Essas categorias concentraram, respectivamente, 41% e 59% da produção total. Esse dado reforça a origem das sedes das empresas, localizadas, em sua maioria, na cidade de São Paulo. Por outro lado, demonstra a iniciativa pela procura de “novos mercados”, como as empresas denominam, em outras localidades, sobretudo, no interior de São Paulo e nas capitais de outros estados.

¹⁸⁰ Para não restar dúvida, a diferença entre VGV e valor total das vendas contratadas é que o primeiro diz respeito ao valor total lançado, enquanto que o segundo se refere ao valor total vendido.

Para os dados relacionados aos números de unidades lançadas e de unidades vendidas para os anos de 2006, 2007 e 2008, além dos valores correspondentes ao VGV e às vendas contratadas, precisei considerar o número de empresas que apresentaram todos esses índices. Ou seja, há casos em que a empresa anuncia num ano todos esses índices e no outro ano, não. Há também empresas que não anunciam o número de unidades vendidas e o valor das vendas contratadas. Por isso, para efeito de sistematização, considerei apenas os dados das empresas que contemplaram todos esses índices e indiquei o número de empresas que correspondem a tais índices:

Quadro 9: Produção das empresas construtoras de capital aberto que atuam no segmento econômico.

	Número de empresas	Número de unidades lançadas	Número de unidades vendidas	VGV (em R\$)	Vendas contratadas (em R\$)
2006	7	8.415	6.934	983.029.000,00	562.279.000,00
2007	11	54.850	26.933	4.971.584.000,00	2.493.834.000,00
2008	12	78.521	52.563	8.659.035.000,00	5.431.385.000,00

Fonte: Elaboração da autora a partir de dados dos relatórios anuais das empresas de 2007 e de 2008.

Para uma melhor visualização, transformei esses números nos seguintes gráficos:

Gráfico 10: Lançamentos e vendas das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto no segmento econômico (em número de unidades).

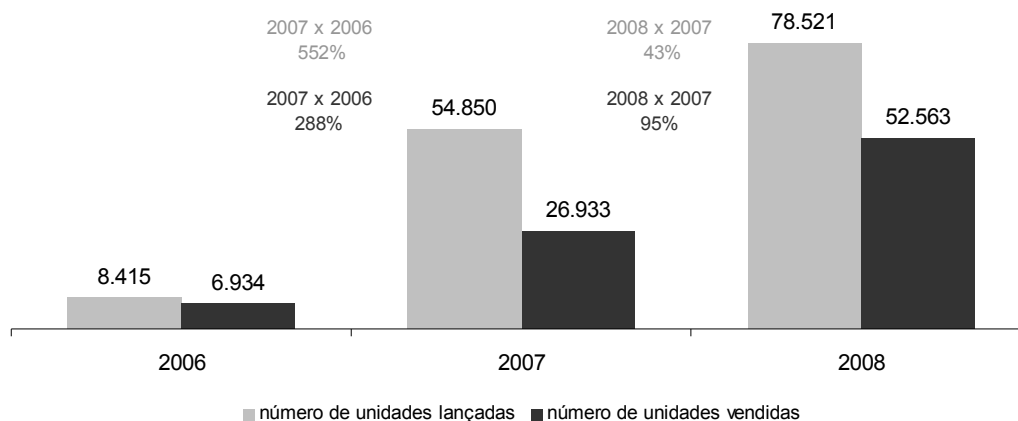
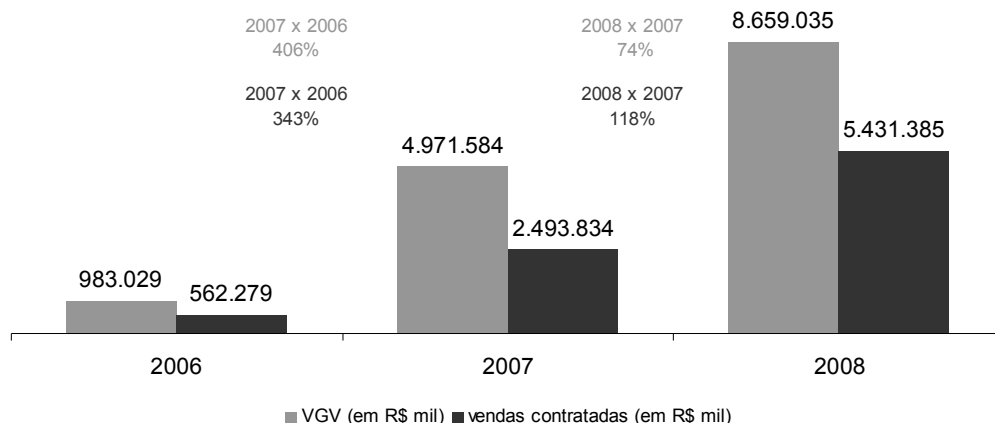


Gráfico 11: Lançamentos e vendas das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto no segmento econômico (em R\$ mil).



Fonte: Elaboração da autora a partir de dados dos relatórios anuais das empresas de 2007 e de 2008.

Esses números indicam o grande salto que houve em 2007, ano em que a maioria das empresas abriu seu capital: o número de unidades lançadas foi multiplicado por 6,5. Em 2008, mesmo com a crise financeira mundial, ainda houve aumento, embora, bem menos acentuado do que no ano anterior. Isto é, entre 2006 e 2008, o número de unidades foi multiplicado, aproximadamente, por dez vezes. Além disso, comparando-se o número de unidades lançadas com aquele de unidades vendidas, é possível notar a diferença nas projeções dos lançamentos. Se em 2006, eram vendidas quase todas as unidades lançadas, em 2007, essa correspondência não ocorreu: metade das unidades não foi vendida. Em 2008, a diferença entre quantidade de unidades lançadas e vendidas diminuiu, mas ainda pode haver o risco de se formar um estoque de imóveis para o qual não haja demanda.

Para assegurar a continuidade dessa produção, houve também uma corrida pela aquisição de terras, a fim de se formar um banco de terrenos (ou *landbank*, como anunciam as empresas) – que é um importante parâmetro para os investidores estrangeiros, na medida em que dá “sustentabilidade” a esse crescimento.¹⁸¹ Em 2007, no conjunto daquelas empresas analisadas, foram

¹⁸¹ De acordo com Wissenbach (2008) o *land bank* se apresenta como uma das principais estratégias para que se “que se potencialize a capacidade de gerar lucros de um determinado

adquiridos terrenos (seja por instrumento de compra e venda, seja por permuta)¹⁸², espalhados em todo o território brasileiro, que apresentavam uma capacidade para implantação de 408.123 unidades residenciais, equivalendo a um VGV de aproximadamente 37 bilhões de reais.

lote urbano”. Segundo o autor: “trata-se do banco de terra ou *land bank*, ou seja, o estoque de terrenos em propriedade das empresas sem que estes tenham sido utilizados. Apesar de nem todas as principais empresas lançarem mão deste expediente, a sua formação resulta num elemento extremamente valorizado na conjuntura atual. Isso porque quando, em função de diferentes fatores, vive-se um momento de expectativa de valorização da propriedade imobiliária, ou seja uma tendência de valorização não só dos imóveis mas também dos terrenos, a propriedade prévia de um estoque de terra potencializa excepcionalmente a possibilidade de uma empresa de extrair lucros. Essa possibilidade é contabilizada no momento da valorar uma empresa e evita também que a demasiada valorização fundiária paralise as operações de uma incorporadora ou diminua a suas possibilidades de lucro” (WISSENBACH, 2008, p. 18).

¹⁸² Ainda segundo Wissenbach (2008), “Uma estratégia importante para os incorporadores é a permuta com o proprietário de terras. Nesse caso, que tem sido predominante no mercado, há uma troca entre ambos em que o pagamento é lançado para o momento de venda das unidades. Sendo assim, tornam-se parceiros no empreendimento numa relação que tende a ser vantajosa para os dois. Para o incorporador, resulta em menor imobilização da capacidade de investimento permitindo um maior portfólio para o mesmo capital de giro, alavancando o volume de produção e os resultados da empresa. Já o proprietário, por não ter recebido o montante no ato, obtém um valor maior pelo terreno. Em geral, a sua análise tem como referência a taxa de retorno de aplicações financeiras” (WISSENBACH, 2008, p. 18).

CAPÍTULO 3

A Empresa Construtora Pesquisada (ECP): a confluência em operação

A empresa construtora e incorporadora estudada em minha pesquisa integra o grupo de empresas de “*real estate* à moda brasileira”, analisadas no capítulo anterior. Em especial, trata-se de uma daquelas que destinaram parte ou a integralidade de sua produção ao segmento econômico, cuja produção de unidades residenciais aumentou assustadoramente, desde 2006. A Empresa Construtora Pesquisada, que nomeei como ECP,¹⁸³ chamou a atenção da mídia recentemente diante da sua produção padronizada, diversificada geograficamente por vários estados do Brasil, e de seu público-alvo: as “classes populares”, segundo os prospectos divulgados pela empresa.

Por mais que a empresa procure ressaltar sua vocação para o público de rendas média e média baixa, ela atinge majoritariamente a assim considerada classe média, de acordo com a classificação adotada por um estudo recente realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).¹⁸⁴ Para além da faixa de renda, importa para a empresa a faixa de consumo, ou seja, seus potenciais clientes são aqueles que apresentam uma renda suficiente para pagar as parcelas do financiamento habitacional.

A relação entre faixa de renda e faixa de consumo pode ser exemplificada a partir do lançamento do Programa “Minha Casa, Minha Vida” (MCMV). Ao reduzir a taxa de juros e possibilitar a entrada do subsídio, o programa facilitou consideravelmente o acesso de famílias de faixas de renda mais baixas, ampliando, portanto, a faixa de consumo dos produtos da empresa.

Além dos consumidores de seus produtos, que buscam “a materialização do sonho da casa própria”, há os investidores que se apresentam como uma

¹⁸³ Na análise desenvolvida no Capítulo 2, baseada em pesquisa documental, a maioria dos dados trabalhados foi proveniente de informações de domínio público. Naquele momento, tornava-se importante revelar os nomes das empresas para poder proceder a uma comparação e ter uma referência real sobre o assunto que está aqui em jogo – aliás, bem pautado na mídia. No entanto, essa minha escolha de publicização dos nomes das empresas implica na limitação da apresentação das características da empresa estudada, na qual desenvolvi a pesquisa empírica. Ou seja, para preservar a confidencialidade dos dados coletados na empresa não posso apresentar características específicas que a identifiquem dentre o conjunto apresentado anteriormente. Essa limitação não prejudica a análise, como veremos neste Capítulo.

¹⁸⁴ A classificação dessa pesquisa da FGV, baseada nos dados de renda domiciliar mensal, é a seguinte: a classe E são aquelas famílias que recebem até R\$768,00; a classe D, entre R\$768,00 e 1.064,00; a classe C (ou “classe média”), entre R\$1.064,00 e 4.591,00; e classes A e B, acima de R\$4.591,00. Esse estudo apontou para o aumento, nos últimos anos no Brasil, da participação da classe C. Vale destacar ainda que a renda média brasileira per capita, em 2008, era de R\$605,00 e a renda domiciliar média, R\$ 1.957,00. Cf. NERI, 2008.

combinação entre clientes e sócios e que requisitam a “rentabilidade” das ações da empresa na Bolsa de Valores, pautada, entre outros fatores, pela margem de lucro. Daí, o principal objetivo da empresa ser “construir com qualidade e margem”, correspondendo a esses dois públicos que ela precisa atender: ter a “qualidade” no produto adquirido para a classe média e a necessidade de margem de lucro. Inclusive, o seu *site* se divide em dois, como os demais ambientes virtuais de empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto: um voltado para clientes, com a loja virtual de produtos; e outro de relacionamento com investidores.

Para o diretor e fundador da ECP, a empresa tem “tecnologia” e “*expertise*” tanto para atuar no segmento econômico do mercado imobiliário como para contemplar a demanda do déficit habitacional do Brasil – endossando o discurso dos empresários que justifica a atuação das empresas construtoras e incorporadoras na política habitacional. O que seria essa “tecnologia” e essa “*expertise*”? Sabemos que, nos últimos três anos, a empresa foi fortemente capitalizada e reestruturada para o processo de abertura de capital na Bovespa. O resultado desse movimento foi a captação de 1,2 bilhão de reais em apenas dois dias. Como ocorreu esse processo de reestruturação?

A estrutura de produção e de gestão da ECP compreende todas as etapas de *incorporação, construção e comercialização* de unidades residenciais, abrangendo todas as funções anteriormente atribuídas, por diversos autores, aos diferentes agentes da promoção imobiliária (proprietário de terras, incorporador, construtor, vendedor).¹⁸⁵ Divergindo da tendência ocorrida no subsetor “edificações” da construção civil¹⁸⁶, durante a década de 1990, na qual grande

¹⁸⁵ Discuti essa questão na Introdução desta tese.

¹⁸⁶ Complementando as definições apresentadas na nota 44 (p. 47), Farah (1996) adota a classificação do setor da construção civil proposta pela Fundação João Pinheiro (FJP), na qual a “indústria da construção *lato sensu*” é composta pelos seguintes subsetores: *construção pesada, montagem industrial e edificações*. O subsetor “construção pesada” se refere à construção de: infraestrutura viária, urbana e industrial; obras estruturais e de arte; de saneamento; de barragens hidrelétricas etc. O subsetor “montagem industrial” é responsável pela montagem de: estrutura para instalação de indústrias; de sistemas de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica; de sistemas de telecomunicações; de sistemas de exploração de recursos naturais etc. Por fim, o subsetor “edificações” contempla a construção de edifícios (residenciais, comerciais, institucionais e industriais); a construção de conjuntos habitacionais; a realização de partes de obras (por exemplo, fundações, estruturas e instalações); e a execução de serviços complementares, como reforma. Cf. FARAH, 1996.

parte das grandes construtoras optaram pela transferência de um ramo de suas atividades a micros, pequenas e médias empresas, a ECP manteve-se como a empresa que controla e, na maioria das etapas, executa todas as atividades relacionadas à sua produção.

Na década de 1990, a *reestruturação produtiva* das empresas se pautava pela ideia da estrutura “enxuta”, ou *lean production*.¹⁸⁷ Na construção civil, ao invés da grande construtora que abarcava todo o ciclo de produção da edificação, passou-se a ter uma empresa para cada tipo de atividade: empresas de incorporação, empresas de construção e empresas fornecedoras de serviços especializados (projetistas, subempreiteiros, gerenciamento e planejamento). Nessa composição, a empresa construtora ou a empresa “principal” passava a ser a responsável final pela etapa de execução do processo de produção frente ao cliente final e os subempreiteiros respondem apenas por parte executada da obra.¹⁸⁸

Em 2008, a tese de doutorado de Nilton Vargas¹⁸⁹, autor que na década de 1970 foi uma referência no debate sobre a construção civil, analisou as estratégias e as formas organizacionais de uma empresa construtora brasileira, que estava entre as trinta maiores multinacionais, em termos de faturamento no exterior, atuando majoritariamente no subsetor “construção pesada”. Tanto nesse caso estudado por Vargas (2008) como na empresa analisada nesta tese, houve um retorno à composição da “grande construtora”¹⁹⁰ – ou, ainda, essa

¹⁸⁷ Sobre esses processos de reestruturação produtiva, baseados na ideia da “acumulação flexível”, ver Beynon (1998).

¹⁸⁸ Importante notar que, nos anos 2000, uma das grandes questões do debate acadêmico sobre a construção civil se relacionou à entrada e à organização dos subempreiteiros, como se explicita em Serra (2001); Pereira (2003); e Ohnuma (2003).

¹⁸⁹ VARGAS, Nilton. *Organizações em ambientes internacionais turbulentos: estudo de uma construtora multinacional brasileira*. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2008.

¹⁹⁰ Para o IBGE, a “grande empresa de construção” corresponde à unidade de produção cujo total de pessoal ocupado é igual ou maior a 250 pessoas – como já comentei no Capítulo 2. Obviamente, dentro dessa categoria cabem empresas com escopos totalmente diversos. Neste trabalho, considero a grande empresa, dentro do subsetor de construção de edificações, como aquela que, além de possuir esse número de trabalhadores, realiza todas as etapas do ciclo de produção da edificação, mesmo após o processo de reestruturação produtiva. Essa grande empresa a que me refiro não corresponde à multinacional que Vargas (2008) analisa: no seu caso, trata-se de uma empresa que não produz somente “edificações”, mas também, hidrelétricas, infraestrutura urbana etc.

composição não deixou de existir, mesmo com a tendência da reestruturação produtiva ocorrida na década de 1990.

Não à toa, dirigentes da ECP ressaltam que uma de suas “vantagens competitivas” é a sua atuação integrada em todas as etapas da incorporação, construção e comercialização imobiliária residencial. Com essa estrutura de *grande construtora*, ela pôde, em poucos anos, multiplicar vertiginosamente sua produção de unidades habitacionais, com alta rentabilidade. Mas ainda é preciso aprofundar mais na sua *expertise* para responder às perguntas: por que a empresa cresceu de forma tão acelerada recentemente? Qual o seu critério diferencial, em relação a outras empresas do *real estate* à brasileira?

Para mim, essa fórmula de sucesso econômico é baseada em quatro fatores fundamentais, a saber: i) financiamento a clientes via bancos (comerciais e CEF); ii) captação de capital financeiro para fomento da produção e para aquisição de terrenos; iii) produção habitacional padronizada; e iv) o sistema de controle de custos e prazos nas obras. Esse conjunto de fatores é fundamental para entender sua consolidação como uma das principais empresas construtoras e incorporadoras do segmento econômico do mercado imobiliário. Secundariamente, a diversificação geográfica de sua produção também contribuiu para seu crescimento. Em 2009, 60% das cidades onde atua tinham uma população que variava entre 100 e 500 mil habitantes. Isso significa, por um lado, procurar mercados nos quais estejam presentes, majoritariamente, empresas locais que não têm estrutura para concorrer com a ECP. Por outro, escapar à possibilidade de excesso de oferta residencial em mercados já bastante concorridos por grandes empresas, concentrados, sobretudo, nas regiões metropolitanas. Além disso, a empresa procura atender à demanda da classe média numa escala “nacional”, aumentando consideravelmente seus clientes potenciais.

Apresento neste capítulo uma compreensão a respeito da atuação da ECP centrada em três partes. Primeiramente, analiso como ocorreu o processo de abertura de capital. Em seguida, como esse processo impactou a produção da empresa, em relação ao aumento considerável dos números de lançamentos e de venda de seus produtos, ou seja, em relação ao seu desempenho financeiro

e operacional; e, ainda nessa parte, analiso também a sua estrutura de organização para dar suporte a esse crescimento. Por fim, analiso dois daqueles fatores fundamentais de sua *expertise*: o financiamento ao cliente e o financiamento à produção.

Desde 2006, a empresa estudada passava por um processo de reestruturação que procurava, de um lado, excluir os seus negócios que não eram focados em construção e incorporação imobiliária; e de outro, alterar sua estrutura administrativa e societária (composição e participação dos sócios). Sob a guarda do mesmo grupo havia uma quantidade de atividades (como, por exemplo, agropecuárias e financeiras) que concorriam com a estratégia de crescimento *agressivo* no setor imobiliário. Por isso, foi inicialmente criada outra companhia, voltada exclusivamente para esse setor, e, como resultado desse processo, em 2007, a empresa vendeu quase 20% de seu capital social para um fundo de investimento britânico. Em movimento próprio a esse processo de aproximação com o mercado de capitais, a empresa manteve a sua agência financeira em operação, até se tornar, depois, um banco múltiplo – que analisarei a seguir.

Preparando a abertura de seu capital na Bolsa de Valores, a empresa obedeceu a um calendário de eventos que seguia as recomendações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Inicialmente, ela tornou público o “aviso ao mercado” sobre a sua oferta de ações, lançando um prospecto preliminar que continha informações sobre a empresa. Paralelamente, iniciou uma “intensa maratona de *roadshows* internacionais”, período de apresentação da empresa que precede a abertura de capital. Neles, o diretor da ECP vendeu aos investidores o plano de colocar a sua construtora entre as maiores do mundo em termos de unidades lançadas. Ele assim comentava esse fato a uma reportagem de jornal: “foi difícil convencer as centenas de investidores que era possível ter lucro vendendo para o *povão*”.¹⁹¹

Isso significava a promessa de lançamento de 40 mil unidades por ano, até 2010¹⁹², o que significava quadruplicar o seu número de lançamentos de 2007

¹⁹¹ CANÇADO, Patrícia. A fórmula do lucro da popular ECP. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 23 jun. 2008. Negócios, p. B10. (grifo meu).

¹⁹² Em 2009, a empresa alterou o prazo da meta para 2011.

e, conseqüentemente, o tamanho da empresa.¹⁹³ “Quando vamos chegar às 40 mil, eu ainda não sei, mas trabalho todos os dias para atingir esse objetivo o mais rápido possível” – declarou o diretor a uma outra reportagem de jornal, em 2007¹⁹⁴.

Além disso, iniciou-se o procedimento de *bookbuilding*, que se refere à coleta de informações de investimentos conduzida pela empresa junto aos investidores institucionais no Brasil, cujo resultado foi a fixação do “preço por ação”. Quinze dias depois, o *roadshow* e o *bookbuilding* foram encerrados e o preço da ação¹⁹⁵ foi aprovado em Reunião do Conselho de Administração da empresa. Neste momento, a empresa obteve o “registro da oferta da CVM” e tornou público o anúncio sobre o início da negociação da oferta das ações, que foi acompanhado por um “Prospecto Definitivo da Oferta Pública de Distribuição Primária e Secundária de Ações Ordinárias de Emissão” da empresa – um compilado contendo entre 350 e 500 páginas sobre todas as informações da companhia. Esse prospecto serviu como uma das fontes de análise dos futuros investidores, subsidiando sua decisão pela compra das ações.

Durante dois dias as ações foram negociadas e, após vinte dias do primeiro anúncio, foi encerrado o processo. Ainda assim, durante mais um mês, as ações suplementares foram negociadas.

Nessa primeira oferta, ocorrida em 2007, a empresa vendeu ações correspondentes a 33,9% do seu capital social e captou aproximadamente R\$ 1,2 bilhão, o que significou um valor 25% maior do que a meta prevista. Cerca de 70% dos recursos vieram de investidores estrangeiros, provenientes de 170 fundos.¹⁹⁶ Alguns jornais noticiaram a entrada da ECP na Bovespa como um dos maiores lançamentos de ações no setor imobiliário, à frente de grandes construtoras brasileiras que já haviam aberto seu capital.

¹⁹³ Cf. MOREIRA, 2007b; ATTUCH, 2007.

¹⁹⁴ MOREIRA, Ivana. ECP vai destinar R\$ 500 mi para reforçar expansão. *Valor Econômico*, São Paulo, 09 ago. 2007b. Empresas, pp. A1 e B1.

¹⁹⁵ Nesse primeiro IPO, o valor unitário do preço da ação era de R\$26,00.

¹⁹⁶ MOREIRA, op. cit..

Após a abertura de capital, portanto, 34% das ações passaram a ser “*free float*”, ou seja, ações em circulação passíveis de serem adquiridas por investidores interessados (estrangeiros e nacionais); 44% das ações permaneceram com o sócio-fundador e diretor geral da empresa; 12% seguiram pertencendo a um fundo de investimentos britânico; e os 10% restantes foram divididos entre empresas dos outros diretores e executivos da ECP.¹⁹⁷

Após a subscrição do fundo britânico, a capitalização do lucro líquido de 2006 e, finalmente, a oferta pública de ações, o capital social da empresa saltou de aproximadamente R\$ 78 milhões, em dezembro de 2006, para R\$ 1,3 bilhão em dezembro de 2007. Ou seja, em dois anos, a empresa multiplicou seu capital social por, aproximadamente, dezessete vezes.

Em 2009, dois anos depois da primeira oferta pública de ações, a empresa procedeu a mais uma oferta na Bovespa, procurando captar mais R\$ 595 milhões em termos líquidos.¹⁹⁸ Nessa segunda oferta foram captados recursos líquidos totais de R\$ 570 milhões, ou seja, 4% a menos do que o esperado. Após esse *follow on*, como é denominado o processo de oferta de ações, a composição acionária passou a ser: 37,5% do sócio-fundador e diretor geral da empresa; 55,1% *free float*; e 7,4% dos membros e executivos do Conselho da empresa.

Somando-se os dois IPOs (*Initial Public Offering*) realizados pela empresa, foram captados aproximadamente 1,8 bilhão de reais. No primeiro, a maioria dos recursos foram utilizados na aquisição de terrenos e na incorporação de novos lançamentos; no segundo, sobretudo, na construção dos empreendimentos já lançados.

¹⁹⁷ Nessa última modalidade, estão inseridos 123 funcionários da ECP que têm ações na companhia. (CANÇADO, 2008).

¹⁹⁸ No segundo IPO, o preço da ação foi de R\$ 24,50, ou seja, R\$ 1,50 a menos que em 2007.

Os números do crescimento agressivo

Procurando responder à promessa, feita aos investidores, de lançar 40 mil unidades residenciais por ano, a empresa imprimiu um ritmo de crescimento bastante acelerado. Por exemplo, tanto o número de unidades lançadas como o valor de seu lucro líquido aumentaram dezesseis vezes em apenas quatro anos, entre 2004 e 2008. Em 2008, a ECP implementou aproximadamente 180 canteiros, o que totalizava a produção de 24.225 unidades simultaneamente. Em relação ao processo de expansão geográfica, iniciado já em 1995, houve um salto igualmente expressivo entre 2006 e 2008: nesse período, a empresa praticamente duplicou o número de cidades atendidas, passando de 35 para 63 cidades, em 13 estados. No início de 2010, já eram 75 cidades, em 14 estados, além do distrito federal.

Como uma das exigências do Novo Mercado da Bovespa¹⁹⁹, os números de sua produção e de sua comercialização passaram a ser publicados nas apresentações trimestrais dos resultados financeiros e operacionais, além dos relatórios anuais de administração, ambos disponíveis em seu *site* a partir de 2006.²⁰⁰ Esses relatórios foram a principal fonte de dados para a minha análise sobre o crescimento *agressivo* da empresa. Alguns dados de 2009 foram publicados logo no início de 2010 – e foram aqui incluídos –, porém, a minha análise se concentrou no período entre 2004 e 2008.

Aumento dos lançamentos e das vendas de unidades residenciais

Uma vertente do crescimento da ECP pode ser verificada a partir da análise dos números relacionados ao VGV e às Vendas Contratadas, bem como das características dos empreendimentos lançados, em termos de tamanho e de preço. A venda das unidades residenciais é a principal fonte da receita da incorporação imobiliária da ECP e, conseqüentemente, do lucro líquido. O

¹⁹⁹ Sobre as práticas recomendadas pela Bovespa para que as empresas integrem seu “Novo Mercado”, ver nota 34 (p. 40), da Introdução.

²⁰⁰ Os dados detalhados foram sistematizados a partir de 2006 pela empresa, embora haja alguns indicadores desde 2004.

quadro abaixo apresenta o conjunto desses dados, para os anos de 2004 a 2008, e colabora na caracterização do desempenho financeiro e operacional da empresa. Para 2009, os únicos dados divulgados, até o mês de fevereiro desse ano, se referiram ao VGV e às Vendas Contratadas (em reais).

Quadro 10: Valores de VGV, de Vendas Contratadas e lucro líquido da ECP (2004–2009).

ano	Nº de empreendimentos lançados	Nº de unidades lançadas	Nº de unidades por empreendimento	Nº de cidades onde estão os empreendimentos	VGV* (R\$ Mil)	Vendas** (R\$ Mil)	Nº de unidades vendidas	Preço médio por unidade (R\$ Mil)	Lucro Líquido (R\$ Mil)
2004	28	1.618	58	12	133.078	101.846	1.506	68	14.000
2005	45	1.769	39	19	189.458	112.127	1.361	82	23.600
2006	64	2.987	47	20	346.675	212.951	2.079	102	17.000
2007	138	12.334	89	s/ info.	1.199.948	717.030	6.602	109	42.800
2008	152	25.968	171	42	2.532.985	1.544.224	14.500	106	231.030
2009					2.586.100	2.821.900			

* VGV: Valor Geral de Vendas.

** Vendas: Valor dos contratos firmados com os clientes, referentes à venda de Unidades prontas ou para entrega futura.

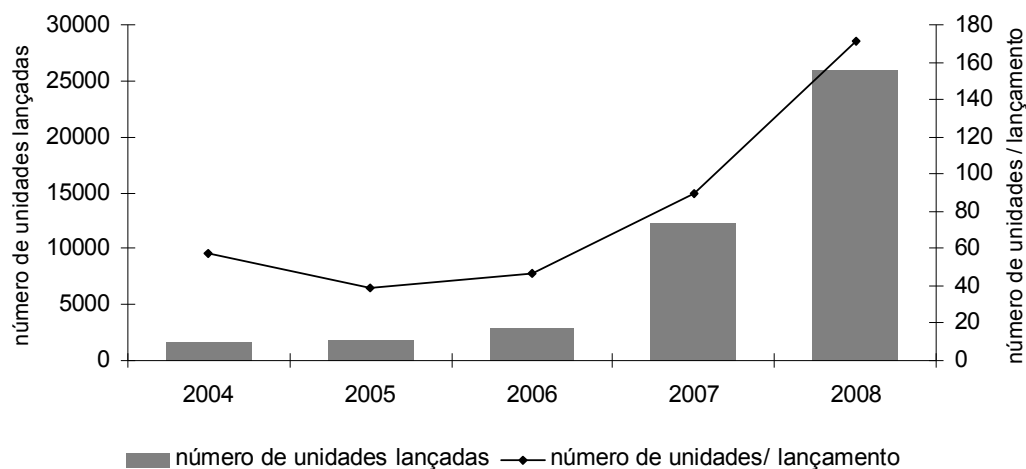
Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação, referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

Para facilitar a análise do crescimento da empresa, entre 2004 e 2008, transformei esses dados em gráficos, agrupando-os em termos de características dos lançamentos; VGV e Vendas Contratadas e Lucro Líquido.

Características dos lançamentos

Em 2004, a ECP lançou 28 empreendimentos, totalizando-se 1.618 unidades, em 12 cidades brasileiras. Quatro anos depois, em 2008, esses números aumentaram para 152 empreendimentos, aproximadamente 26 mil unidades e 42 cidades. Isso significa que, nesse intervalo, o número de empreendimentos lançados aumentou em aproximadamente cinco vezes, ao passo que o número de unidades lançadas foi multiplicado por dezesseis. Houve, portanto, uma tendência de aumento do tamanho médio dos empreendimentos lançados, desde 2007. O gráfico a seguir ilustra essa tendência, combinando o número de unidades lançadas (organizados nas barras verticais) com o número de unidades por lançamento (na linha).

Gráfico 12: Número de unidades lançadas e tamanho médio dos empreendimentos da ECP (2004–2008).



Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação, referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

Essa estratégia de aumento do tamanho dos lançamentos, que significa um aumento do tamanho dos canteiros de obras, foi ressaltada pelo diretor da empresa na teleconferência dos resultados do segundo trimestre de 2009. Segundo ele, a meta é alcançar a faixa entre 180 e 250 unidades por empreendimento, aumentando ainda mais o tamanho dos lançamentos de 2008 sem, contudo, elevar demasiadamente o número de canteiros em andamento. Para ele, um número equilibrado de canteiros, correspondendo à equipe disponível para tanto, é manter, no máximo, 200 obras em operação simultaneamente.

Lembrando-se da promessa aos investidores, se multiplicarmos 200 canteiros por 250 unidades residenciais (limites máximos apontados pelo diretor), chegamos à produção de 50 mil unidades residenciais por ano. Essa meta não está longe de ser alcançada: basta ver a curva ascendente do número de unidades lançadas nos últimos dois anos.

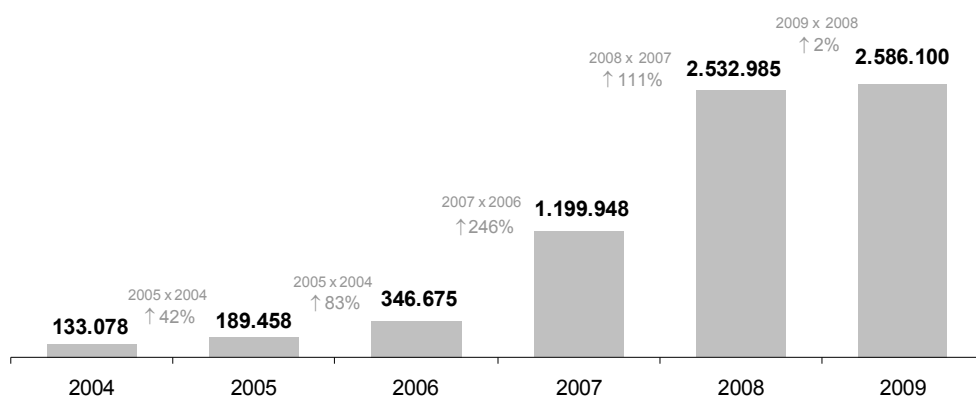
Um outro aspecto sobre a caracterização dos empreendimentos se refere ao preço médio da unidade residencial vendida, que apresentou uma considerável elevação entre 2004 e 2006, quando o preço aumentou aproximadamente 45%. Uma das possíveis razões que levaram a esse brusco aumento se refere ao processo de reestruturação produtiva da empresa nesse período que teve,

como uma de suas consequências, a ampliação da faixa de consumo dos seus clientes.²⁰¹ Nos anos subsequentes, essa tendência de aumento diminuiu e, entre 2006 e 2008, o preço das unidades residenciais aumentou apenas 4%. Essa relativa manutenção do preço pode ser um reflexo da consolidação da sua faixa de consumo, ocorrida recentemente.

VGv e Vendas Contratadas

O Valor Geral de Vendas (VGv) apresentou crescimento considerável nestes últimos quatro anos. A maior diferença ocorreu entre 2006 e 2007, com um aumento de 246% nos valores apresentados. A tendência de crescimento diminuiu entre 2007 e 2008, embora com um aumento de 111%. Em 2009, há uma inversão nessa tendência e o VGv aumenta apenas 2% em relação ao ano anterior, revelando uma estratégia da ECP de estabilizar o crescimento e manter o patamar de sua produção. O gráfico abaixo expressa o VGv, a partir dos valores em reais, entre 2004 e 2009:

Gráfico 13: VGv da ECP – em R\$ Mil (2004–2009).



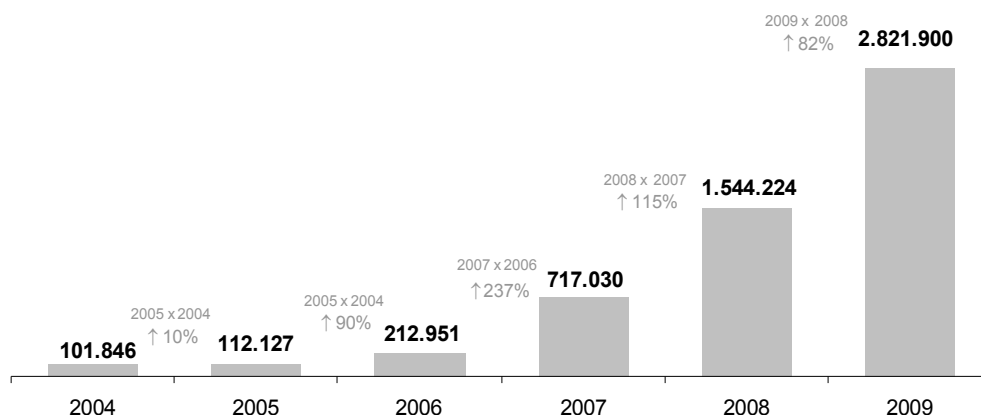
Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

Tomando-se, agora, o valor em reais das Vendas Contratadas, é possível notar que os valores totais são inferiores àqueles do VGv. Entretanto, as porcentagens anuais de aumento tanto das vendas como dos lançamentos são

²⁰¹ Segundo o arquiteto que trabalhou para a empresa, no momento em que a empresa expandiu sua atuação geográfica, ela também ampliou seu público: “Saiu da baixa renda e tá pegando tudo” (Depoimento do arquiteto à autora – maio/2008).

muito próximas, sobretudo, a partir de 2006. O ano de exceção foi, mais uma vez, 2009: quando o valor das Vendas Contratadas excedeu o VGV e a porcentagem de aumento foi de 82%. O Gráfico 14 apresenta os valores das Vendas Contratadas entre 2004 e 2009.

Gráfico 14: Vendas Contratadas da ECP – em R\$ Mil (2004–2009).



Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

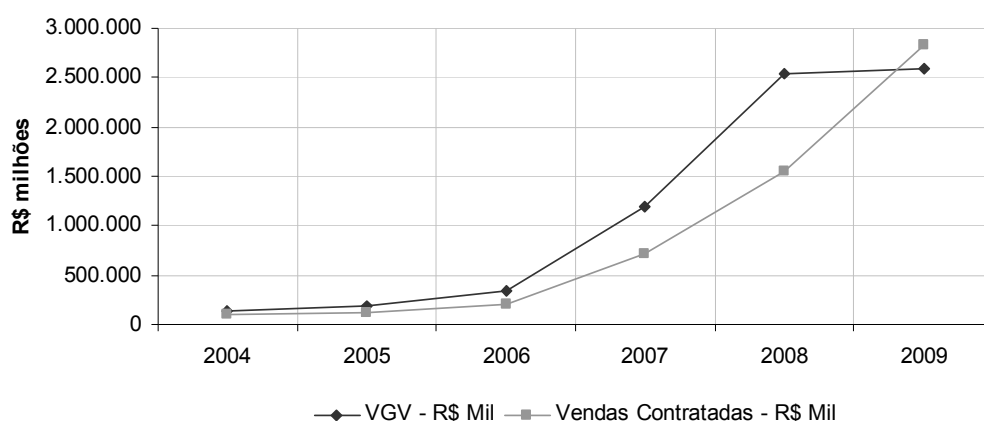
O Gráfico 15 compara os valores do VGV e das Vendas Contratadas, entre 2004 e 2009. Se em 2004, eram vendidas quase todas as unidades lançadas, a partir de 2006 essa correspondência não mais ocorreu. Desde então, a diferença entre o VGV e valor total das Vendas Contratadas apresentou uma tendência de crescimento, o que indicava a criação de um estoque de imóveis, para os quais não haja demanda – como também ocorreu com as demais empresas do segmento econômico.²⁰²

No entanto, em 2009, o valor das Vendas Contratadas excedeu o VGV (como fica claro nas curvas do Gráfico 15), o que pode indicar que parte daquele estoque criado no ano anterior foi parcialmente comercializada, bem como um ajuste do VGV às vendas, procurando corrigir aquela defasagem anterior.²⁰³

²⁰² Ver Gráficos 10 e 11, do Capítulo 2, p. 146-7.

²⁰³ Analisarei algumas das razões da tendência de crescimento das vendas, sobretudo em 2009, entre as quais, as possibilidades abertas pelo pacote habitacional “Minha Casa, Minha Vida”, no item sobre o financiamento aos clientes, deste capítulo.

Gráfico 15: VGV *versus* Vendas Contratadas da ECP (2004–2009).

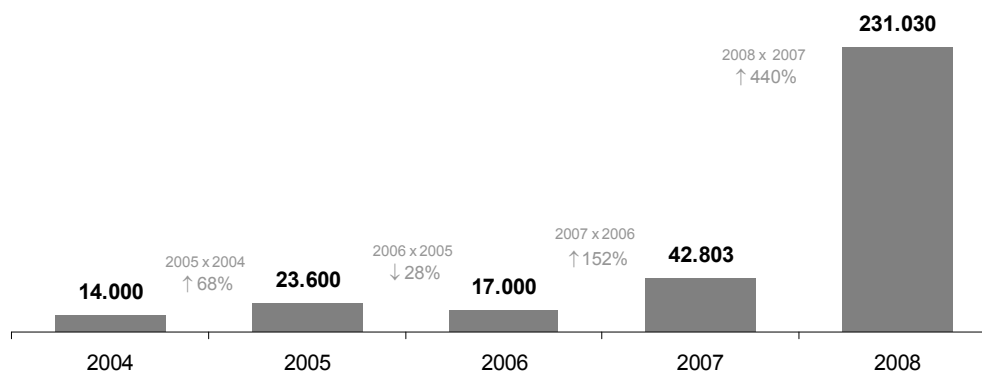


Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

Lucro líquido

Em relação ao lucro líquido, o crescimento não foi linear, pois entre 2005 e 2006 houve uma queda de 28%. Em geral, a porcentagem anual de crescimento do lucro apresenta valores menores que aqueles do VGV e das Vendas Contratadas. No entanto, comparando-se os anos de 2007 e 2008, houve um aumento vertiginoso de 440% no lucro líquido, bastante superior às porcentagens de crescimento VGV e de vendas para as mesmas datas.

Gráfico 16: Lucro líquido da ECP – em R\$ mil (2004–2008).



Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação, referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

Até o terceiro trimestre de 2009, o lucro líquido acumulado no ano era de R\$ 225.528.000,00 (quase o mesmo valor para todo o ano de 2008), que representava um aumento de 42% em relação ao mesmo período do ano anterior.

De onde vem o lucro?

Para compreender esse crescimento da ECP, inicialmente, precisei conhecer todo um universo, novo para mim, relacionado à linguagem financeira e contábil, presente nos relatórios e resultados trimestrais. Em seguida, procurei entender o processo de cálculo a respeito das receitas arrecadadas, dos custos empreendidos, das deduções efetuadas e do lucro obtido. O texto a seguir pode parecer óbvio demais para os entendedores de economia. Entretanto, ele exprime exatamente o raciocínio que precisei fazer para entender os quadros financeiros apresentados nos relatórios, descrevendo o que significava cada um de seus itens. Trata-se aqui de “trocar em miúdos” os dados dos relatórios. Posteriormente, analisei todos esses números sob o crivo das questões de interesse desta tese. Procurei identificar as razões que levaram às flutuações nos valores das receitas, das despesas, dos custos dos imóveis e do lucro, entre 2004 e 2008.

Descrição de suas receitas, custos, despesas e lucros

As receitas da empresa são provenientes, principalmente, da incorporação e da venda das unidades residenciais de seus empreendimentos. Dessa Receita Bruta são deduzidos os impostos sobre vendas (PIS e COFINS) e os descontos, abatimentos e devoluções – que se referem aos rompimentos de contratos de promessa de compra e venda de imóveis ainda não entregues. Após esse desconto, obtém-se a Receita Operacional Líquida. Da receita líquida é subtraído o Custo dos Imóveis Vendidos para se chegar, então, no Lucro Bruto.

O Custo dos Imóveis Vendidos compreende: os custos de aquisição de terrenos; de construção (incluindo: projeto, insumos e materiais de construção, mão-de-obra própria e terceirizada); e de administração da obra (mão-de-obra própria). Um dos principais custos se refere à aquisição de terreno: entre 2004 e 2005, ele representou, aproximadamente, 10,8% do Valor Geral de Vendas (VGV).

Do Lucro Bruto são deduzidas as Despesas Operacionais (também chamadas de “receitas operacionais”) que incluem: as despesas comerciais (gastos com montagem dos plantões de vendas, decoração do apartamento modelo, comissões sobre vendas, propagandas e publicidade); despesas gerais e administrativas (honorários da administração, despesas com serviços de terceiros e com pessoal, despesas societárias, tributos governamentais e taxas referentes ao desenvolvimento de projetos imobiliários); e outras receitas operacionais líquidas (prestação de serviços comerciais e de administração de obras).

A partir dessa subtração é obtido o Lucro Operacional Antes do Resultado Financeiro. O Resultado Financeiro, por sua vez, refere-se às despesas financeiras (encargos sobre empréstimos e financiamentos para capital de giro, quando aplicável) e às receitas financeiras, que incluem os rendimentos sobre investimentos financeiros e o resultado financeiro proveniente dos clientes por incorporação de imóveis (juros e atualização monetária sobre as parcelas das vendas a prazo de unidades concluídas). Depois do Resultado Financeiro são subtraídos o Imposto de Renda e a Contribuição Social para, então, finalmente, obter-se o Lucro Líquido.

Uma referência no mercado financeiro é o EBITDA Ajustado (sigla em inglês para *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) que se refere ao lucro líquido antes do resultado financeiro, do imposto de renda e da contribuição social, das despesas de depreciação e amortização. No entanto, o EBITDA não é uma medida de desempenho financeiro segundo as práticas contábeis adotadas no Brasil, e, por isso, não pode ser considerado isoladamente. Além disso, o EBITDA pode ser calculado de maneiras diferentes em cada uma das empresas e apresenta limitações como um único indicador de lucratividade, por não considerar determinados custos dos negócios imobiliários, tais como: o resultado financeiro, os tributos, a depreciação e a amortização, as despesas de capital e outros.

Entre 2007 e 2008 houve uma alteração nas práticas contábeis brasileiras, a partir da publicação da Lei nº 11.638/07²⁰⁴, o que prejudica a comparabilidade dos dados sobre as demonstrações financeiras nesses anos, como veremos a seguir. Ainda assim, compreendendo os procedimentos de cálculo dessas entradas e saídas de capital, foi possível analisar as demonstrações financeiras da ECP, de 2004 a 2008, a fim de se verificar as porcentagens de cada item nas receitas, despesas e custos da empresa. O Quadro 11 demonstra os valores de cada um desses itens para os anos de 2004 e 2007, calculados antes das alterações daquela lei, e o Quadro 12, para os anos de 2007 e 2008, após a introdução das alterações.

Quadro 11: Receitas, despesas, custos e lucro da ECP antes das alterações da Lei nº 11.638/07 (2004–2007).

R\$ Mil	2004	2005	2006	2007*
Receita de Incorporação Imobiliária	85.639	111.331	159.545	441.447
Deduções da Receita Bruta				
Impostos incidentes sobre vendas	-2.759	-4.008	-5.623	-23.954
Descontos, abatimentos e devoluções	-13.390	-12.111	-13.616	-33.373
Receita Operacional Líquida	69.490	95.212	140.306	384.120
Custo dos Imóveis Vendidos	-42.678	-57.817	-90.717	-230.282
Lucro Bruto	26.812	37.395	49.589	153.838
Receitas (Despesas) Operacionais				
Despesas comerciais	-4.525	-5.803	-11.357	-31.024
Despesas gerais e administrativas	-5.691	-6.815	-24.192	-111.976
Honorários de administração				-2.518
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	-339	384	8.222	22.161
Resultado em participação societária				

Continua...

²⁰⁴ Essa lei, promulgada em dezembro de 2007, alterou, revogou e introduziu novos dispositivos à Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76), especificamente, em relação à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras das sociedades de grande porte. O principal objetivo dessa nova lei, que entrou em vigor em 1º de janeiro de 2008, foi a atualização das regras contábeis brasileiras, em consonância com as regras emitidas por instituições internacionais. Cf. BRASIL, 2007; e MEDEIROS, 2008. Nos cálculos da empresa, os principais efeitos dessa lei foram: o reconhecimento dos custos com remuneração baseada em ações, a avaliação dos instrumentos financeiros a valor justo e as alterações na forma de reconhecimento dos gastos com propaganda e mídia, construção de plantões de vendas, mobílias para decoração do apartamento modelo e gastos com comissão de vendas e corretagens (despesas antecipadas).

Conclusão.

	R\$ Mil	2004	2005	2006	2007*
Lucro Operacional antes do Resultado Financeiro		16.257	25.161	22.262	30.841
Resultado Financeiro					
Despesas Financeiras		-1.070	-3.258	-5.085	-6.639
Receitas financeiras		1.024	1.946	1.810	35.846
Resultado financeiro dos clientes por incorporação		318	3.772	1.265	7.474
Lucro Operacional		16.529	27.621	20.252	67.162
Receitas não operacionais, líquidas		14	0	18	2.214
Imposto de Renda e Contribuição Social		-2.597	-3.961	-3.257	-23.854
Participação dos administradores					-1.812
Participação dos acionistas, não-controladores					-907
Lucro Líquido		13.946	23.660	17.013	42.803

Quadro 12: Receitas, despesas, custos e lucro da ECP depois das alterações da Lei nº 11.638/07 (2007-2008)

	R\$ Mil	2007*	2008
Receita de Incorporação Imobiliária		456.583	1.245.733
Deduções da Receita Bruta			
Impostos incidentes sobre vendas		-33.065	-70.662
Descontos, abatimentos e devoluções		-23.954	-64.323
Receita Operacional Líquida		399.564	1.110.748
Custo dos Imóveis Vendidos		-253.398	-690.151
Lucro Bruto		146.166	420.597
Receitas (Despesas) Operacionais			
Despesas comerciais		-35.514	-93.235
Despesas gerais e administrativas		-120.956	-80.999
Honorários de administração		-2.518	-2.865
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas		24.375	14.715
Resultado em participação societária			-482
Lucro Operacional antes do Resultado Financeiro		11.553	257.731
Resultado Financeiro			
Despesas Financeiras		-6.639	-18.027
Receitas financeiras		35.987	45.869
Receitas financeiras provenientes dos clientes por incorporação de imóveis		7.474	13.225
Lucro Antes do Imposto de Renda, da Contribuição Social e das Participações dos Administradores e de Acionistas Não-Controladores		48.375	298.798
Imposto de Renda e Contribuição Social		-23.461	-44.734
Participação dos administradores		-1.812	-2.387
Participação dos acionistas, não-controladores		-830	-20.647
Lucro Líquido		22.272	231.030

Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

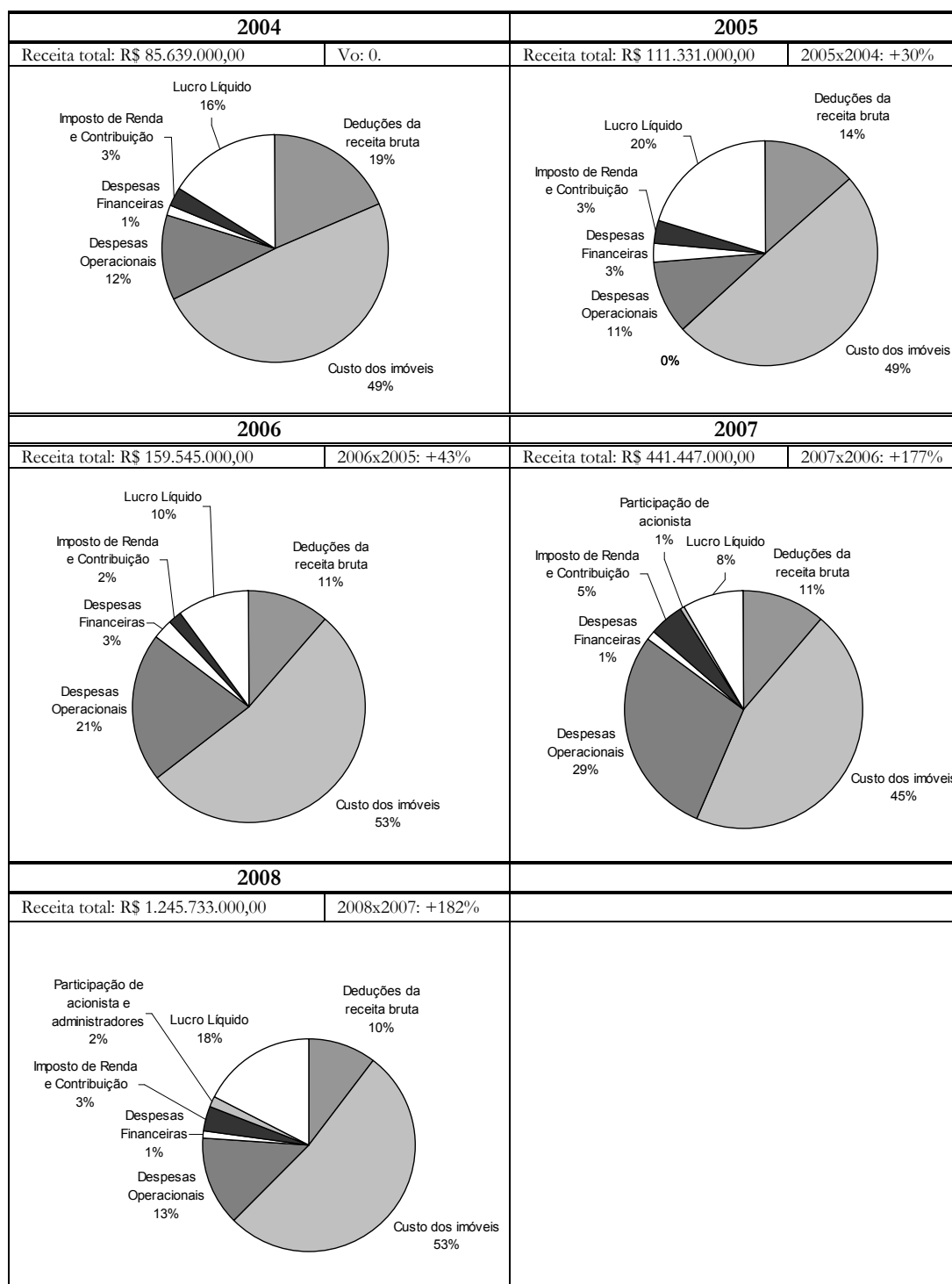
As alterações introduzidas pela Lei nº 11.638/07 se refletiram no cálculo final do valor do lucro líquido. Como os dois quadros anteriores mostraram, houve uma diferença de aproximadamente R\$ 20 milhões no valor do lucro líquido do ano de 2007, considerando-se os dois cálculos. Para efeito da análise que se

segue, considerarei o valor do lucro líquido calculado antes das alterações, para o ano de 2007, a fim de se ter maior confiabilidade na comparação com os anos precedentes.

Porcentagens das “saídas” da empresa

Interessava-me saber, nesses dados, as porcentagens que cada item representava no total de “saídas” da empresa, ou seja, tudo aquilo que foi retirado da receita bruta (deduções, custo dos imóveis, imposto de renda, lucro líquido, despesas financeiras e operacionais). Dessa forma, eu poderia analisar o crescimento da empresa em termos proporcionais dos gastos realizados e não apenas em termos absolutos, como seria o caso se eu apenas considerasse os valores totais de cada item, em si mesmos. Os gráficos abaixo apresentam as porcentagens de cada item de saída, no total da receita arrecadada, entre 2004 e 2008:

Gráfico 17: Demonstrações financeiras da ECP (2004–2008).



Fonte: elaboração da autora, a partir de relatórios da administração e prospectos de divulgação, referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

Destacarei a seguir quais saídas diminuíram ou aumentaram sua participação no conjunto das demonstrações financeiras da empresa, nesses quatro últimos anos, procurando compreender os fatores que contribuíram para essas alterações.

Análise dos números do crescimento

“Não dá [lucro] para quem não sabe fazer.”²⁰⁵

Combinando-se todos os dados apresentados anteriormente, ou seja, a porcentagem de cada “saída” da receita financeira da empresa, as características dos empreendimentos lançados e os valores do VGV, das Vendas Contratadas e do Lucro Líquido, pude me aproximar de uma análise mais aprofundada a respeito do crescimento operacional e financeiro da empresa nos últimos anos.

Antes do início da reestruturação da empresa, em 2004 e 2005, as porcentagens praticamente se mantiveram as mesmas nos itens: Custo dos imóveis (49%), Imposto de Renda e Contribuições (3%), Despesas Operacionais (11 e 12%, respectivamente). Houve, no entanto, uma diferença mais significativa na participação do Lucro Líquido, que de 16% passou para 20%, e nas Deduções da Receita Bruta, que de 19% caiu para 14%. Essa maior porcentagem do lucro, somada ao aumento de 30% no total da receita (advinda de um crescimento de aproximadamente 40% no VGV e de 10% nas Vendas Contratadas, de acordo com seus valores em reais), resultou em seu crescimento de 68,5% do lucro líquido, entre um ano e outro.

Esse aumento na receita se deveu, sobretudo, a uma valorização da unidade comercializada, cuja média de preço por unidade passou de R\$ 68.000,00 para R\$ 82.000,00, entre 2004 e 2005, e ao investimento nas linhas de produtos com preços mais elevados, pois não houve um aumento significativo no número de unidades lançadas e vendidas. Isso quer dizer que a empresa passou, desde então, a focar um público com um poder aquisitivo um pouco mais elevado que aquele anteriormente atendido – como já comentei.

Um divisor de águas nesse processo de crescimento foi o ano de 2006, quando a empresa iniciou seu processo de reestruturação que culminou na abertura de seu capital no ano seguinte. Em 2006, a receita aumentou 43% proveniente de um crescimento de 83% no VGV e de 90% nas Vendas Contratadas, significando tanto o aumento no número de obras como o andamento

²⁰⁵ Frase do diretor geral da empresa, em reportagem de uma revista, respondendo àquelas empresas que dizem que o segmento econômico não dá lucro (ATTUCH, 2007).

daquelas iniciadas em anos anteriores, cujas vendas foram apropriadas nesse ano. No entanto, houve uma diminuição de 28% no lucro líquido.

Essa diminuição pode ser explicada pelo investimento na construção de um número bastante superior de unidades residenciais, que requisitou um aumento significativo na estrutura física e na contratação de pessoal para a operacionalização da produção e das vendas. As despesas operacionais, que incluem despesas comerciais, gerais e administrativas, subiram de 11 para 21% e o custo dos imóveis, de 49 para 53%, resultando numa menor participação do lucro líquido, de 20 para 10%.

Os resultados dos investimentos de 2006 foram colhidos em 2007, quando a empresa abriu seu capital. Todos os indicadores financeiros aumentaram. O número de unidades lançadas foi praticamente quadruplicado e o valor total do VGV aumentou 246% em relação a 2006. Esse elevado crescimento ocorreu apesar do aumento das Despesas Operacionais, de 21 para 29%, proveniente das despesas geradas pela entrada do fundo britânico como acionista e do incremento substancial nos gastos com publicidade e com a estrutura para vendas, administração e produção das unidades.

Ao mesmo tempo, a porcentagem do Custo de Imóveis caiu de 53 para 45%, o que pode indicar um impacto positivo da produção em escala e da padronização. Essa diminuição proporcional dos custos dos imóveis, somada com o aumento do VGV e das Vendas Contratadas, possibilitou um aumento de 151% do lucro líquido, em relação a 2006, mesmo havendo uma pequena queda na porcentagem do lucro líquido e na maior participação das despesas operacionais no total de saídas.

Segundo um dos vice-presidentes da empresa, em teleconferência de resultados do primeiro trimestre de 2008, o aumento significativo do lucro líquido em 2007 pode ser explicado pelos seguintes fatores: i) escala maior, portanto, maior receita; ii) “time” de construção forte (trabalhadores de administração e de execução da obra); iii) 10% de aumento no preço da unidade no último ano; iv) redução de despesas gerais e administrativas (em número absoluto e fim da CPMF). Segundo o engenheiro de obras da ECP,

desde que a empresa abriu seu capital, ela dobrou o seu número de obras, em apenas oito meses.

Comparando-se o biênio 2006-2007 com o de 2007-2008, houve uma diminuição no ritmo de crescimento em relação ao VGV e às Vendas Contratadas. Em 2008, o VGV totalizou R\$2,53 bilhões, um aumento de 111% em relação a 2007, ao passo que entre 2006 e 2007, esse aumento foi de 246%. As vendas contratadas totalizaram R\$1,54 bilhão em 2008, um aumento de 115% em relação a 2007.

A porcentagem do Custo dos Imóveis voltou ao patamar praticado em 2006, ou seja, 53%. No entanto, houve uma diminuição quanto aos gastos com as despesas operacionais: em 2006, correspondeu a 21%, contra 13% em 2008. E, ao mesmo tempo, um aumento da participação do lucro líquido, passando de 10%, em 2006, para 18%, em 2008 – o que significou o retorno à margem de lucro obtida entre 2004 e 2005. Esse aumento da porcentagem do lucro líquido nas saídas da empresa, somada ao crescimento dos lançamentos e vendas, corresponderam a uma alta significativa do valor do lucro em si: 440% de aumento entre 2007 e 2008. A *expertise* da empresa é demonstrada a partir desses números, pois uma faixa de lucro líquido entre 15 e 20 % é considerada, entre empresas construtoras, uma alta margem de solvabilidade.²⁰⁶

Uma das causas dessa alta margem advém da relação entre preço final de venda do produto e os custos dos imóveis. Para me aproximar de tal relação em termos quantitativos, compilei alguns dados de 2007, quando foram produzidas 3443 unidades – único ano no qual essa informação foi divulgada e que não corresponde ao número total de unidades lançadas. Sabendo-se que o Custo dos Imóveis foi de R\$ 230.282.000,00 nesse ano, é possível calcular uma média no custo de cada unidade produzida que foi igual a aproximadamente R\$ 66.884,00. Embora esse cálculo não seja preciso, pois no Custo dos

²⁰⁶ Essa margem foi encontrada também no estudo de previsão de resultados de um empreendimento, a ser lançado por outra grande empresa construtora que atua no segmento econômico. Nessa empresa, em especial, o lucro representava 16% do total da receita, sendo essa uma margem considerada padrão. No caso do empreendimento desse estudo, o preço de venda da unidade (por m²) era quase o dobro do custo total de construção, somado ao custo do terreno. (Informações obtidas na planilha de previsão de resultados, fornecida à autora por um engenheiro que trabalhava na empresa).

Imóveis estão embutidos os gastos com construção de unidades que foram iniciadas, mas não foram finalizadas no mesmo ano, pode servir como uma referência, na medida em que o prazo de construção varia de 12 a 18 meses e, portanto, constam nesse custo, as unidades que foram iniciadas em anos anteriores e finalizadas em 2007, podendo ser feita uma equivalência.

Sabendo-se também que nesse ano o preço médio das unidades vendidas foi de R\$ 116.000,00, é possível calcular o quanto representa o custo dos imóveis no valor final de venda. Dessa forma, considerando os dois valores acima (R\$ 66.884,00 e 116.000,00), o custo efetivo representa 57% do preço da unidade comercializada – margem semelhante àquela encontrada num estudo de viabilidade de outra empresa construtora.²⁰⁷

Na tentativa de calcular o custo por metro quadrado de área construída (que é um parâmetro importante na construção civil), podemos prosseguir com o seguinte raciocínio.²⁰⁸ Considerando que o valor do terreno representa uma média de 11% do VGV (como indicam os dados de 2005 da ECP); que o custo da administração de obra dificilmente ultrapassa o parâmetro adotado pela CEF, em torno de 7%; resta, para os gastos com a construção, 82% daquele custo total de R\$66.884,00 – ou seja, R\$54.845,00 por unidade produzida. Realizando uma ponderação entre as áreas construídas de cada linha de produtos, relacionando-as às porcentagens que cada uma delas representa no total da produção, chegamos a uma média de aproximadamente 65,62m² de área construída por unidade produzida. Dividindo-se o valor de R\$54.845,00 por 65,62m², finalmente nos aproximamos de um custo/m² das unidades produzidas pela ECP: R\$ 835,80/m². Se considerarmos ainda que, em geral, na construção habitacional, 30% desse custo é referente aos gastos com mão-de-obra própria e terceirizada no canteiro, temos então:

²⁰⁷ Apesar desse preço médio geral, há uma grande diferença entre os preços médios de venda das unidades de cada empreendimento da ECP. Por exemplo, em 2008, o preço médio geral por metro quadrado era de R\$ 1.994,00, entre todos os lançamentos da empresa, sendo que o menor valor correspondia a 1.310,00/m² (cujo empreendimento se localizava na cidade de Bauru/SP); e o maior, R\$ 3.200,00/m² (em Goiânia/GO). Nesse mesmo ano, o preço médio geral por unidade era de R\$ 119.578,00, sendo o menor valor, R\$ 68.390,00 (em Belford Roxo/RJ) e o maior, R\$ 316.777,00 (em Nova Lima/MG).

²⁰⁸ Agradeço ao Prof. João Marcos de Almeida Lopes que, durante sua arguição na banca, apontou esse cálculo.

R\$250,74/m² para mão-de-obra e R\$585,06 para projeto, insumos e materiais de construção.

Para efeito de comparação, num mutirão ocorrido recentemente na RMSP²⁰⁹, o custo para projeto, insumos e materiais de construção foi de R\$622,15/m² contra R\$585,06 da ECP. Mesmo podendo existir algumas imprecisões nesse longo cálculo, esses valores revelam que a ECP consegue produzir habitação a um custo médio de mutirão e vender a um preço médio de R\$103.200,00 por unidade.²¹⁰ Talvez aqui resida uma das razões centrais para a lucratividade da empresa: um custo de construção próprio de programas de habitação de interesse social aliado a uma comercialização com valores praticados no “segmento econômico” do mercado imobiliário.

Outra causa dessa alta solvabilidade da ECP se relaciona à diminuição das despesas gerais e administrativas, que está intrinsecamente relacionada à estratégia da empresa em manter processos operacionais que apresentem custos gerais e administrativos baixos. Isso pode apontar para uma das facetas da reestruturação produtiva que ela passou, desde 2006, e que possibilitou essa redução a partir de processos de terceirização e subcontratação de serviços especializados. Esses processos não se voltaram para as atividades de construção das unidades residenciais, que apresentaram uma tendência contrária – como analisarei no Capítulo 6, mas para as atividades de marketing, de vendas e de projetos.

Como mostram todos esses números, a crise financeira mundial não impactou significativamente a produção da ECP, embora tenha abalado a valorização das suas ações na Bolsa de Valores, entre o final de 2008 e o início de 2009. Tomando-se como base as cotações históricas da ECP, disponíveis em seu site, entre meados de 2007, quando houve a abertura de capital, e meados de 2008 a valorização de suas ações foi de 38%.

²⁰⁹ Dados fornecidos pelo Prof. João Marcos de Almeida Lopes, sobre o mutirão “Paulo Freire”, desenvolvido pela Usina (Centro de Trabalhos para o Ambiente Habitado).

²¹⁰ Esse valor foi calculado conforme os dados apresentados no Quadro 10 (p. 159). Se entre 2004 e 2008 foram vendidas 26.048 unidades, que correspondeu a um valor total de vendas contratadas de R\$2.688.178.000,00, temos um valor médio de vendas de aproximadamente R\$103.200,00/unidade.

Detalhadamente, em março de 2008, o valor do ativo da empresa valia R\$ 31,20 e, para efeito de cálculo, foi considerado como ponto de partida das variações subsequentes (0,0%). Em maio, houve a maior valorização do ativo, com aumento de 27%, passando para R\$39,00. Em novembro, houve o pico da desvalorização, quando se acentuou a crise financeira, e o valor da ação diminuiu quase 80%, passando para R\$ 6,50. Em março de 2009, o valor do ativo subira um pouco em relação a novembro de 2008 (passando para R\$ 13,80), mas ainda representava uma desvalorização de 55% em relação à mesma data do ano anterior.

Desde então até outubro de 2009, vinha ocorrendo um aumento paulatino no valor do ativo, chegando a R\$ 35,00, recuperando o patamar do início de 2008. No entanto, esse valor correspondeu a mais um pico momentâneo. A partir desse mês, o valor do ativo diminuiu bruscamente, caindo para aproximadamente R\$12,00 e se manteve nesse patamar até janeiro de 2010.

As razões para essas flutuações do mercado financeiro extrapolam as questões desta tese. Importante notar que se a crise financeira mundial impactou negativamente no valor do ativo da ECP, ela não repercutiu no seu desempenho operacional (lançamentos e vendas). O crescimento dos valores dos indicadores operacionais está, em grande medida, relacionado à questão do financiamento aos clientes, que foi assegurado pelo Estado, inicialmente, no Programa Carta de Crédito Associativo e, mais recentemente, no Programa Minha Casa, Minha Vida – como discutirei depois. Os dados sobre o VGV e das vendas contratadas e de outros dados parciais de 2009 indicam a manutenção do crescimento da empresa, embora com menor intensidade e velocidade que o período entre 2006 e 2008.

A estrutura de produção e de gestão

Para sustentar esse crescimento na produção, a empresa multiplicou por seis o seu tamanho em termos de número de trabalhadores empregados em apenas dois anos – como mostra o quadro a seguir.

Quadro 13: Número de empregados da ECP (2004 e 2008).

	Dez./2006	Dez./2007	Dez./2008	Mar./2009
Administrativo e Vendas	539	767	1.419	1.303
Obras	631	2.366	5.694	4.236
Total	1.170	3.133	7.113	5.539
VGTV (em R\$ mil)	346.675	1.199.948	2.532.985	
Relação: Total de empregados e VGTV (em R\$ mil) ou “VGTV <i>per capita</i> ”	296,30	383,00	356,10	

Fonte: Prospecto Definitivo de Distribuição de Ações (2009).

Em março de 2009, além de seus empregados diretos, havia aproximadamente cinco mil temporários e/ou prestadores de serviços, dentro do quadro administrativo e das obras – o que significa que quase dez mil pessoas trabalhavam direta ou indiretamente na produção da empresa. A diminuição de aproximadamente 1.500 empregados, entre dezembro/2008 e março/2009, é bastante significativa e pode ser uma das consequências da crise financeira mundial e ou da maior tendência de terceirização de serviços.

Outro aspecto importante revelado nesses números é a diferença no ritmo de contratação de empregados no setor “administrativo e vendas” e no de “obras”. Enquanto que, entre 2006 e 2008, o número de empregados foi multiplicado aproximadamente por 2,5 no primeiro setor, o número do pessoal de obras foi multiplicado por 9. Isso reforça aquele aspecto que eu já havia identificado a partir da análise das “saídas” da empresa, que indicava uma redução nas despesas operacionais e administrativas. A contratação de serviços de projeto, de *marketing* e de vendas está incluída nessas despesas, fato que evidencia a tendência de terceirização e de subcontratação do trabalho mais qualificado e especializado. Ao mesmo tempo, como discutirei no Capítulo 6, a tendência ocorrida no canteiro de obras foi justamente a contrária: aumentar a equipe própria de mão-de-obra.

Ainda no Quadro 13, é possível notar que houve um aumento considerável naquilo que se poderia denominar como um “VGV *per capita*”, em relação ao pessoal contratado, ao dividir o VGV pelo número total de empregados. Se em 2006, cada empregado correspondia a R\$296.300,00 do VGV; em 2008, esse valor foi para R\$356.100,00. Isso significa a obtenção de uma maior “eficiência” do modelo de produção da ECP nesses últimos anos, na medida em que o empregado de 2008 produz um valor 20% superior àquele de 2006, ou, colocado de outro modo, a empresa conseguiu reduzir em 20% a necessidade de pessoal contratado.

Esse *enxugamento* tem a ver com a *expertise* da ECP em produzir habitação, que pode ser elucidada a partir da descrição da sua estrutura organizacional e das etapas de sua produção. Apresentarei, a seguir, a organização geral da ECP para então me debruçar sobre o papel da arquitetura, da tecnologia e do canteiro de obras nos capítulos subsequentes.

Instâncias de decisão e de gestão da empresa

A estrutura organizacional da ECP se inspira no modelo das grandes empresas, dividida em Conselhos, Diretorias, Comitês e Departamentos. A empresa é administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva. O Conselho de Administração é composto por acionistas (no mínimo cinco; no máximo, sete)²¹¹, e tem como atribuições principais: definir as políticas estratégicas gerais da ECP, estabelecer suas políticas comerciais gerais, eleger seus diretores e fiscalizar a sua gestão. O presidente desse Conselho é também o presidente da Diretoria Executiva, sendo chamado como Diretor Presidente, e se trata do fundador e acionista majoritário da empresa.

A Diretoria Executiva é composta por sete diretores (podendo ser acionistas, ou não) que são responsáveis pela administração executiva diária das suas respectivas atribuições. Dessa forma, além do Diretor-Presidente, há diretores vice-presidentes para cada setor, quais sejam: Relações com Investidores;

²¹¹ Um dos conselheiros de administração trabalhou no JP Morgan, entre 1992 e 1994, e no Lehman Brothers, entre 1993 e 2004, que foram alguns dos bancos norte-americanos que protagonizaram a crise financeira de 2008.

Comercial; Produção²¹²; Financeiro; Desenvolvimento Imobiliário²¹³; e Administração e Controladoria.

A administração da empresa conta também com Comitês internos, compostos por conselheiros e diretores da ECP. O Comitê de Recursos Humanos é responsável pelas estratégias para atrair e reter os “talentos da empresa”. O Comitê de Governança Corporativa tem como objetivo garantir as “boas práticas de governança corporativa”.²¹⁴ O Comitê de Desenvolvimento Imobiliário procura definir a estratégia de expansão geográfica e aquisições de terrenos. Também há uma área de Relações com Investidores, destinada ao atendimento dos acionistas e analistas de mercado, que é responsável pela divulgação dos relatórios e os eventos da empresa; e o Conselho Fiscal.

Em relação à gestão e operacionalização, há diversos departamentos que se concentram na sede da empresa, responsáveis cada um por determinado aspecto da produção, como por exemplo: Departamento de Controle; Departamento de Projetos; Departamento de Desenvolvimento Imobiliário; Departamento de Planejamento; Departamento de Custos; Departamento de Suprimentos; Departamento de Qualidade; Departamento de Marketing etc. – não pude elencar todos os departamentos por falta de acesso às informações.

²¹² O Diretor Vice-Presidente de Produção é aquele que visita os canteiros de obras a cada dois ou três meses, comportando-se como um “jogador de truco”, porque grita e esbraveja, segundo o almoxarife do canteiro do Monte Alto.

²¹³ O Diretor Vice-Presidente de Desenvolvimento Imobiliário é a referência na empresa dentro do setor de projetos arquitetônicos e técnicos, inclusive, é ele quem assina os projetos. Foi o único nome que o engenheiro de obras do Monte Alto lembrava, como um responsável pelos projetos. A trajetória desse diretor dentro da empresa é curiosa: começou como técnico de edificações em 1980, graduou-se em engenharia civil em 1993, foi nomeado Diretor de Projetos em 2000 e assumiu a atual atribuição em 2005.

²¹⁴ Roberto Grün (2003) aponta para os múltiplos sentidos da “governança corporativa”, instalada no espaço empresarial brasileiro desde o final da década de 1990. Segundo o autor, a ideia de governança corporativa é, em princípio, “uma nova maneira de se organizar as relações entre as empresas e o mercado financeiro”, pautada pela necessidade de uma transparência contábil das empresas e o respeito dos direitos dos acionistas minoritários. No Brasil, a ausência de um ambiente institucional favorável ao mercado de capitais justificou, em grande medida, a implantação das boas práticas em governança corporativa. No entanto, como Grün destaca, o sentido mais profundo do termo está relacionado com a disputa entre as recomendações internacionais, próprias do contexto de globalização da economia, e as conjunturas nacionais, cujo desfecho, em alguns dos casos, pode até destruir os sistemas nacionais de relações de trabalho e de segurança social. Além disso, “o conceito de governança corporativa confunde-se com o da ‘financeirização’ das empresas, ou seja, a prevalência absoluta do ponto de vista financeiro sobre outras considerações na estratégia da empresa e a focalização deste na valorização do retorno dos investimentos dos acionistas” (GRÜN, 2003, p. 142).

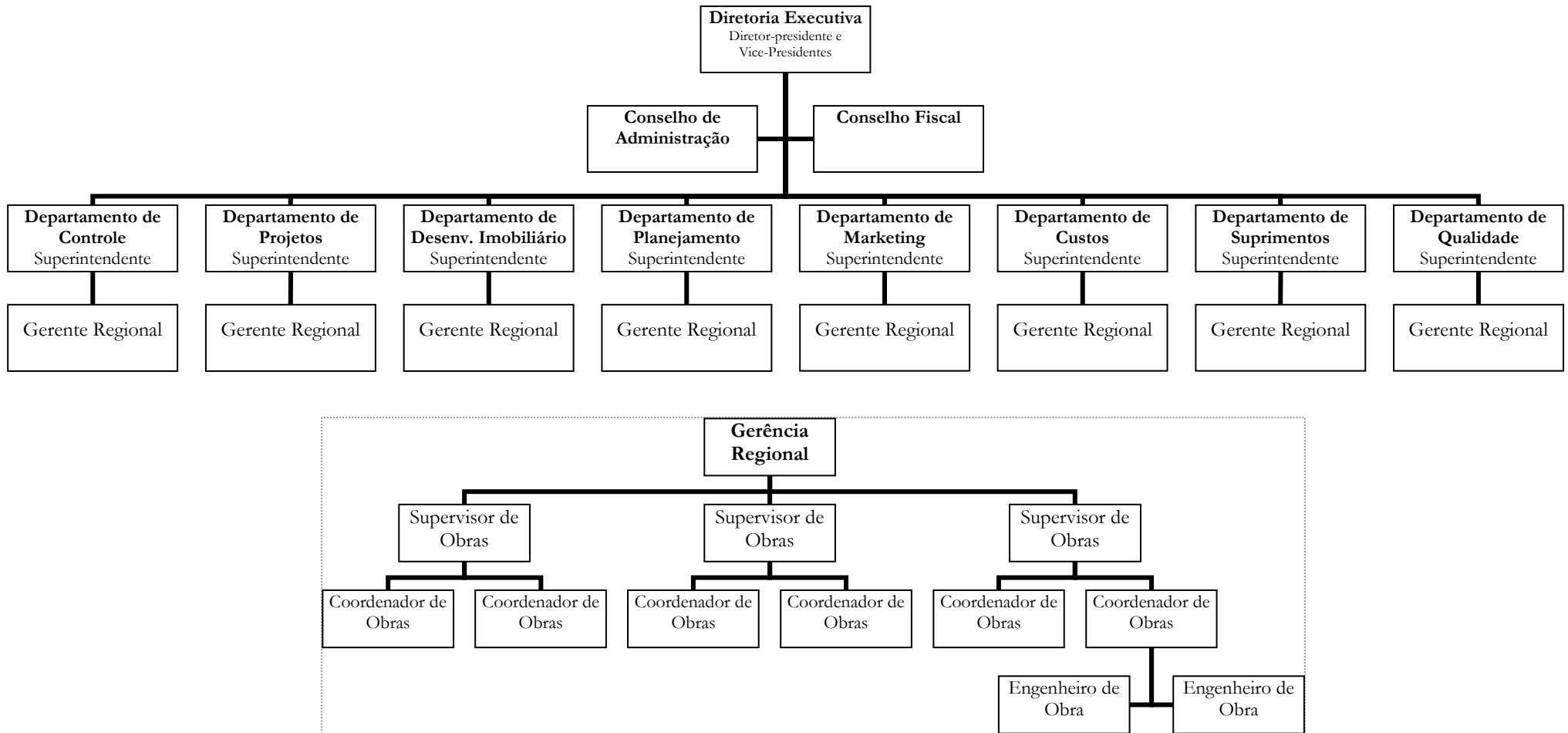
Na maioria deles, há um superintendente e um responsável para cada regional da empresa (gerente).

As cinco regionais distribuídas pelo Brasil coordenam as atividades desenvolvidas nas cidades onde atua, quais sejam: Triângulo Mineiro; São Paulo (capital); Ribeirão Preto (SP); Campinas (SP) e Sul (englobando os estados de Santa Catarina e Paraná). Cada uma delas reproduz aproximadamente a mesma estrutura da sede, em escala menor. Assim sendo, há representantes dos departamentos (gerentes) e também os engenheiros supervisores, que controlam determinados aspectos das obras da regional, aos quais são submetidos os coordenadores de obras que, por sua vez, controlam os engenheiros responsáveis pelos canteiros de obras – e esses controlam, conseqüentemente, todos os trabalhadores de execução dos canteiros.

No questionário que enviei diretamente à empresa, havia uma pergunta sobre como era o seu organograma. No entanto, como ressaltai na Introdução, as respostas desse questionário foram barradas pela Vice-Presidência por conter informações de “sigilo mercadológico”. Apesar dessa dificuldade, procurei montar um organograma a partir dos dados coletados na pesquisa de campo e em artigos de revistas – apresentado na página seguinte.²¹⁵

²¹⁵ Em especial, ver Tateoka (2003).

Figura 2: Organograma da ECP elaborado pela autora.



Fonte: Elaboração da autora (2008).

Etapas de produção

De forma geral, a empresa organiza suas etapas de produção da seguinte forma: aquisição de terrenos; obtenção de aprovações governamentais; vendas e *marketing*; construção; compra de insumos; e financiamento a clientes.²¹⁶ Em ordem decrescente na hierarquia, essas etapas encontram-se operacionalizadas na sede da empresa, nas seis regionais localizadas nas regiões sul e sudeste do Brasil e nos canteiros de obras dos empreendimentos, situados nas setenta e cinco cidades onde atua. Apresentarei a seguir como se caracterizam tais etapas de produção.

Aquisição de terrenos

As atividades relacionadas à avaliação do terreno e ao estudo de viabilidade são bastante enfatizadas pela empresa. A aquisição do terreno só ocorre após realização de pesquisas de mercado (sobre potenciais compradores, construtores locais, características dos empreendimentos da vizinhança, renda média e perfil da população da região); elaboração de estudo de viabilidade (por equipe multidisciplinar, com destaque para a participação dos arquitetos terceirizados) e aprovação de retorno financeiro. A decisão final a respeito do terreno envolve desde o diretor, vice-presidentes e técnicos, organizados em um comitê interno específico. A aquisição de terrenos em si pode ocorrer mediante a assinatura de instrumento de compra e venda ou instrumento de permuta.²¹⁷ Em 2006, os percentuais aproximados de permuta e de compra e venda eram de 40% e 60%, respectivamente.

Em dezembro de 2007, 37% dos terrenos adquiridos pela empresa localizavam-se em capitais e regiões metropolitanas; e o restante, 63%, em cidades do interior. Já em junho de 2008, essa proporção se alterara para 48%

²¹⁶ Essa separação das etapas de produção é apresentada pela própria empresa, em seus relatórios anuais.

²¹⁷ Na permuta, o vendedor do terreno recebe um determinado número de unidades a serem construídas ou uma porcentagem da receita obtida com a venda das unidades. Ver explicação da nota 182 (p. 148).

e 52%, respectivamente – demonstrando um maior investimento em terrenos nas capitais e nas regiões metropolitanas mais recentemente.

Os investimentos na aquisição de novos terrenos totalizaram: R\$ 120,7 milhões em 2006; R\$ 615,6 milhões em 2007; e R\$ 344,6 milhões em 2008. Esses investimentos possibilitaram a formação de um estoque de terrenos (*land bank*) que, outubro de 2009, era avaliado em R\$ 11 bilhões de reais, com capacidade para construção de aproximadamente 110 mil novas unidades. A evolução do estoque de terrenos nos últimos quatro anos é apresentada no quadro a seguir, identificando-se o número total de unidades que esse *landbank* pode abarcar e o valor total a ser lançado, calculado a partir de determinado preço médio da unidade.

Quadro 14: Características do estoque de terrenos da ECP (2006 a 2009).

	Dez./2006	Dez./2007	Dez./2008	Out./2009
Número de unidades	11.735	107.030	90.090	110.400
VGv (em R\$ milhões)	1.432,7	10.009,0	8.991,2	11.095,7
Preço médio da unidade (em R\$mil)	122,1	93,5	99,8	100,5

Fonte: Prospecto Definitivo de Distribuição de Ações (2009) e relatório trimestral do 3T09.

Obtenção de aprovações governamentais

O processo para a obtenção de aprovações municipais, estaduais e federais necessárias à construção dos empreendimentos da empresa leva, em geral, de três a vinte e quatro meses, sendo nove meses a média. As várias aprovações exigidas incluem autorizações de construção, de retificação e de planejamento, além das licenças ambientais, como destacam os relatórios da empresa. A empresa precisa obedecer às legislações municipais e estaduais correspondentes a cada uma das setenta e cinco cidades onde atua, como, por exemplo, leis de zoneamento, planos diretores, códigos de obras e edificações.

Para operacionalizar esse processo, a ECP pode contratar arquitetos, técnicos e despachantes tanto para estudar as legislações locais pertinentes como para acompanhar o processo de aprovação dos empreendimentos nas prefeituras.²¹⁸

²¹⁸ Segundo um arquiteto subcontratado pela empresa, que trabalha na cidade-sede, ele é responsável por visitar os terrenos e por pesquisar as legislações locais das cidades onde será desenvolvido o empreendimento. Na maioria das vezes, é acompanhado por um técnico ou

Vendas e marketing

Segundo seu diretor, a empresa tem um “modelo muito próprio de vendas”²¹⁹, baseado em três linhas operacionais. A primeira conta com uma equipe de empregados diretos que trabalha nas lojas próprias de comercialização de suas unidades, localizadas nas principais cidades onde a empresa atua – em março de 2009, essa equipe contava com 400 corretores. Em 2006, 23% das vendas foram efetivadas pela equipe que trabalha nessas lojas. Já em 2008, essa porcentagem subiu para 34%.

A segunda linha corresponde aos 154 corretores *online*, que também compõem a equipe própria de vendas. Eles trabalham na loja virtual da empresa por meio do sistema de venda pela internet, que possibilita a venda, inclusive, para clientes residentes no exterior. Em 2006, 12% das vendas contratadas foram realizadas nessa modalidade. O volume de vendas operacionalizadas na loja virtual cresceu 97% entre 2007 e 2008. Em 2008, foram vendidas 2.540 unidades por essa modalidade, representando 16,5% do total das vendas contratadas no ano.²²⁰ A terceira linha se refere às imobiliárias parceiras que, ao todo, mobilizam 950 corretores terceirizados para a venda dos empreendimentos da ECP.

Além disso, para atrair seu público do segmento econômico, a empresa adota estratégias variadas de venda e de marketing, quais sejam:

- a) Realização de pesquisas frequentes na base de dados dos clientes e de pesquisas de mercado, com informações sobre demografia, perfil de renda, idade e outros, que são utilizadas, por sua vez, como subsídios para a identificação dos terrenos, o desenvolvimento do produto e a definição de estratégia de venda;
- b) *Marketing* direto: comunicação direta com potenciais clientes (*telemarketing*, mala direta, *e-marketing* e *marketing corporativo*), compondo

um despachante local – sendo que esse último é contratado especialmente para acompanhar o processo de aprovação.

²¹⁹ Depoimento do diretor na teleconferência dos resultados do segundo trimestre de 2009.

²²⁰ Cf. MOREIRA, 2007b. Segundo essa matéria, eram mais de 9 mil acessos únicos por dia no *site* da empresa. “Os ricos não compram apartamento pela internet, mas a classe média compra”, declarou o diretor da empresa.

uma base de informações que serve também como fonte de informação sobre o perfil socioeconômico e cultural dos clientes – em 2009, essa base contava com aproximadamente 800 mil clientes cadastrados;

- c) Vendas por indicação: campanhas de benefício a clientes que indicam novos compradores que, em 2006, representaram 19% das unidades vendidas;
- d) Propagandas televisivas – semelhantes às grandes lojas populares de eletrodomésticos e eletrônicos –, anúncios na internet e realização de feirão de imóveis, como aqueles realizados para automóveis);
- e) Patrocínio esportivo: apoio a times de futebol.

Construção

O relatório anual de 2006 destacava a separação das atividades relacionadas à construção das unidades residenciais em duas frentes: gerenciamento e controle, e execução. O gerenciamento e o controle das obras eram realizados pelo corpo técnico da empresa, enquanto a execução se viabilizava por meio da contratação de empresas prestadoras de serviços, estabelecida com base em um preço fixo. Em 2006, eram 270 empresas prestadoras de serviços à ECP. O relatório destacava ainda que os processos construtivos eram todos padronizados e que a empresa era certificada no nível A do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat (PBQP-H) desde 2001.

O PBQP-H foi criado em 1998, a partir de um programa nacional mais amplo, o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), de 1990, cujo objetivo era modernizar a cadeia produtiva nacional – dentro do projeto neoliberal dos “anos Collor”. Em 2000, o PBQP-H se ampliou para Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade do Habitat e se filiou ao Ministério das Cidades, na perspectiva de apoiar a modernização do setor da construção habitacional.²²¹

²²¹ Atualmente, o PBQP-H é formado por doze projetos (relacionados às questões de normatização, de qualidade dos componentes e sistemas construtivos, formação e qualificação de profissionais e até assistência técnica à autoconstrução e ao mutirão, entre outras), dos quais eu destaco o “Sistema de Qualificação de Empresas de Serviços e Obras” (SiQ-

Em agosto de 2008, a mudança no modelo de contratação de mão-de-obra na ECP, passando da terceirização para contratação de equipe própria de execução, foi anunciada em seu relatório trimestral:

Acreditamos que nossa equipe própria de produção nos dá uma vantagem competitiva. Temos a máquina de produção mais experiente do mercado para a construção de produtos do segmento econômico. Atualmente, nossa equipe própria de produção é responsável pela gestão e execução de 202 canteiros de obra.²²²

O discurso da empresa reforça a importância do “saber fazer” da atividade de construção para que se obtenha rentabilidade no segmento econômico do mercado imobiliário. Segundo o diretor presidente da empresa, “não basta ser incorporadora, você tem que ter a construção dentro de casa; e a terceirização deixa a margem [de lucro] na mesa”. Destaca, ainda, que: “baixa renda não significa baixa margem, tem que saber fazer”.²²³ Note que não há menção, no discurso da empresa, sobre inovações tecnológicas relacionadas ao sistema construtivo – e, de fato, elas não foram encontradas na pesquisa de campo.

Como o quadro de pessoal empregado da empresa mostrou (ver Quadro 13), a tendência de contratação de equipe própria para a execução das obras se efetivou nesse período, entre 2006 e 2008. No entanto, em março de 2009, aquele discurso se alterara mais uma vez, voltando a ressaltar a vantagem da contratação de empresas prestadoras de serviços para a execução das obras. Nessa ocasião, já totalizavam 800 empresas listadas – aproximadamente quatro vezes mais do que em 2006. Entre 2008 e 2009, a redução de 1458 empregados nas obras, contra 116 em relação ao administrativo e vendas, aponta o retorno da tendência da empresa de subcontratação e de terceirização dos serviços de obra.²²⁴

Outra estratégia empreendida no último ano foi o estabelecimento de parcerias com outros construtores. Em março de 2009, já contabilizavam 23 parceiros. Nessa modalidade de construção os parceiros têm, em média, uma participação

Construtoras), que se assemelha aos outros sistemas e programas de gestão da qualidade (como a ISO 9001, por exemplo). Sobre o PBQP-H, ver Santos (2003).

²²² Relatório disponível no *site* da empresa. Acesso em: 10 jul. 2008.

²²³ Depoimento do diretor da empresa na teleconferência dos resultados do quarto trimestre de 2008.

²²⁴ Essa variação na estratégia de contratação de equipe de execução de obras será aprofundada no Capítulo 6.

de aproximadamente 8% das Vendas Contratadas, tomando-se os valores de 2008 e 2009. À ECP cabem as atividades de seleção de terrenos, de incorporação, de venda e de supervisão da construção, além do aporte, proporcionalmente, de fundos para o empreendimento.

Compra de insumos

Toda a negociação para a seleção e definição dos fornecedores de insumos para a construção é realizada pela equipe de suprimentos, que trabalha nas regionais e na sede da empresa. Em média, 58% dos custos diretos de todos os insumos são provenientes de materiais de construção. Os serviços de maior valor agregado (fundações, demolições, terraplenagens, pavimentações, redes elétricas etc.) somam mais 37% nos custos diretos de produção. Ou seja, a equipe de suprimentos é responsável pela aquisição de 95% dos custos diretos, somando-se os materiais de construção e os serviços de maior valor agregado. Os 5% dos insumos restantes são adquiridos no varejo, pela equipe técnica da obra, dependendo da necessidade cotidiana do canteiro.

A empresa realiza negociações e acordos com seus fornecedores e os classifica segundo sua capacidade de abrangência geográfica (ou seja: nacionais, regionais e locais). Em 2008, contava com aproximadamente de 4,4 mil fornecedores, com os quais a empresa não estabelece um contrato de exclusividade.

Nesse mesmo ano, o aumento dos custos de construção acima da inflação fez com que a construtora adotasse a “estratégia de adiantamento de fornecedores”. Para aqueles fornecedores de materiais, sem uma organização forte que fosse suficiente para pautar o preço de determinado item (portanto, fora da tendência do oligopólio presente no setor de materiais de construção), a ECP adiantou o pagamento a fim de aumentar a capacidade de oferta e assegurar os preços de fornecimento de insumos. Dessa forma, por exemplo, ela emprestava R\$ 100 mil para determinado fornecedor de blocos de cimento que pagava a dívida em materiais, entregando blocos.²²⁵

²²⁵ Informações obtidas na teleconferência dos resultados do primeiro trimestre de 2008.

Essa estratégia de adiantamento aos fornecedores indica, de um lado, que o fluxo de produção da empresa era suficientemente intenso e avalizava o alto risco envolvido nesse tipo de operação. De outro, pode revelar também a instabilidade existente na cadeia de produção de insumos da construção civil, cuja oferta está intrinsecamente ligada à demanda e, em tempos de *boom* imobiliário, pode repercutir ou em baixa de estoque ou em aumento de preços. Além disso, revela o poder de compra de uma grande empresa que acaba por “pautar” o preço do insumo que ela mesma adquire.

Financiamento ao cliente

Seu público-alvo, a classe média em geral, requisita um financiamento habitacional para adquirir o produto da empresa. Como apresentei no Capítulo 1, houve no Brasil recentemente, um conjunto de medidas regulatórias que favoreceram a concessão de crédito imobiliário e um desenho institucional que possibilitou a canalização de recursos semipúblicos e privados para o fomento da atividade imobiliária. A análise sobre as modalidades de financiamento oferecidas para os clientes da ECP é exemplar como um dos resultados dessa política habitacional.

Além disso, devido ao longo período de rotação de capital na atividade de incorporação e de construção imobiliária, a empresa também necessita de um capital a mais, para garantir e fomentar sua produção. Para isso, ela recorre à captação de recursos na Bolsa de Valores, por meio da venda de seus ativos – como apresentarei a seguir, ao final deste capítulo.

Modalidades de financiamento

A empresa oferece três possibilidades de financiamento para clientes: i) Direto com a construtora; ii) Caixa Econômica Federal (CEF); iii) Bancos comerciais. A partir de 2006, a tendência de maior oferta de crédito imobiliário pelos bancos comerciais e pela CEF registrava-se no aumento anual dessas modalidades no total das vendas contratadas.

Procurei detalhar a operacionalização dessas modalidades de financiamento, a fim de melhor compreender os vínculos entre construção, vendas e crédito imobiliário. Para tanto, obtive informações nos relatórios anuais da empresa,

no seu *site* e realizei uma conversa informal com a corretora do plantão de vendas do Monte Alto, no início de 2008 – que apresento neste item.

No financiamento direto, há o “sinal facilitado”, como a empresa anuncia em seu *site*, que no total equivale a aproximadamente 30% do valor total da unidade, a ser pago pelo cliente até a entrega das chaves, e um financiamento do restante num prazo máximo de 60 meses. Até a conclusão da obra, esse sinal pode ser dividido em uma entrada e mais algumas parcelas intermediárias. A renda familiar exigida, nesse caso, equivale a três vezes o valor da parcela mensal do financiamento.

No financiamento com bancos comerciais e com a CEF, a empresa recebe o sinal (entre 12% e 20% do valor total da unidade) diretamente dos clientes até a entrega das chaves. Após esse momento, o cliente financia o saldo devedor com o a agência financeira que, por sua vez, paga à vista aquele valor à empresa. Há a necessidade de aprovação de crédito por parte dos bancos – em média, 90% das solicitações de financiamento pelos clientes são contratadas dentro de um prazo de aproximadamente 90 dias. O financiamento pode ser dividido em parcelas mensais, num prazo de até 240 meses.

Em ambos os casos, até a entrega das chaves, os valores são reajustados pelo índice INCC (Índice Nacional de Custos da Construção), acrescidos de uma taxa de juros, e oficializados por meio de um contrato de compromisso de compra e venda. Após o término da obra, há o “Habite-se” registrado em cartório e o início do financiamento, cujas parcelas são reajustadas pelo IGP-M (Índice Geral de Preços do Mercado), acrescidas de juros. Os clientes também podem utilizar seu FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) para pagamento de parte de seu saldo devedor.

Tomarei como exemplo, o apartamento mais barato do empreendimento Monte Alto para detalhar a composição do financiamento para cada tipo de modalidade, apresentada no quadro a seguir. Esse apartamento apresenta um valor total à vista de R\$ 96.480,00, localiza-se no 3º andar e tem 66m² de área:

Quadro 15: Opções de financiamento para um empreendimento da ECP (2008).

Modalidade	Sinal	Saldo devedor	Valor das Parcelas, Reajuste e Prazo	Renda familiar
Direto – opção 1	R\$25.254,00 + intermediária R\$ 4.854,00 (reajuste INCC)	-	R\$1.603,00 Reajuste INCC/IGP-M 49 meses	R\$4.809,00
Direto – opção 2	R\$21.545,00	-	R\$ 2.096,00 Parcelas fixas 60 meses	R\$6.288,00
Bancos Comerciais	R\$ 11.902,00	R\$ 84.578,00	R\$ 782,00 Reajuste INCC/IGP-M 240 meses	R\$3.126,00
CAIXA	R\$3.706,00 + 9 parcelas R\$487,00 + 24 parcelas R\$481,00 9 meses: somam-se as duas parcelas (R\$968,00). 15 meses: R\$ 481,00. (reajuste INCC/IGP-M)	R\$76.875,00	R\$ 710,00 Reajuste INCC/IGP-M 240 meses	R\$2.841,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2008.

Como pode ser observado nesse quadro, as modalidades de financiamento direto com a construtora são aquelas que apresentam um maior valor das parcelas e, conseqüentemente, uma maior renda familiar exigida. Dentro da modalidade de financiamento bancário, a CEF é aquela que oferece o menor valor de parcela, a exigência de uma menor renda e as condições mais facilitadas de pagamento do sinal – embora signifique um valor total do sinal mais alto.

Ampliação do financiamento aos clientes via bancos comerciais e CEF

Se em 2004, aproximadamente 40% dos financiamentos era realizado diretamente com a construtora, esse percentual baixou para 4% em 2008. Ao mesmo tempo, os bancos comerciais, que nada representavam em 2004, quatro anos depois, passaram a participar com quase a metade dos financiamentos para clientes. Somado ao percentual da CEF, os financiamentos bancários passaram a representar aproximadamente 90% das modalidades das vendas contratadas, em 2008. As porcentagens de cada uma das modalidades de aquisição do imóvel no total das vendas contratadas, entre 2004 e 2008, podem ser vistas no Gráfico 2, no Capítulo 1.

Esses números confirmam a maior participação dos bancos, tanto a CEF como os demais, no financiamento para o cliente e, concomitantemente, uma diminuição do financiamento direto com a ECP – significando menores riscos nas suas operações financeiras, na medida em que transferiu para os bancos a possibilidade de inadimplência dos clientes.²²⁶

Em especial, dentro da CEF, o financiamento pelo programa “Crédito Associativo” foi ganhando espaço até alcançar um terço dos financiamentos das vendas contratadas (34% do total das vendas), entre 2007 e 2008. A tendência na empresa nesses últimos anos foi de se aproximar cada vez mais da CEF. Por exemplo, em 2007, 28,5% dos lançamentos eram financiados pelo Crédito Associativo; em 2008, esse percentual passou para 78,4%.

Para a empresa, como ela mesma destaca, a modalidade “Crédito Associativo” é “a mais interessante do ponto de vista do fluxo de caixa”. Ela recebe até 95% do VGV durante as obras, diminuindo a necessidade de capital de giro. Além disso, esse financiamento não entra como dívida no balanço da empresa.

²²⁶ Apesar de a empresa apontar que, historicamente, há um baixo índice de inadimplência (cerca de 2% dos seus recebíveis, referente ao financiamento direto, e 3% referentes aos financiamentos em geral), o risco de uma quebra geral nos créditos imobiliários, a partir de um aumento na inadimplência, foi transferido para os bancos, públicos ou privados.

Vínculo direto com a CEF

A empresa destaca que desde a década de 1980 trabalhou em parceria com a CEF. Em dezembro de 2007, essa parceria foi oficializada, na qual a ECP se tornou “correspondente negocial” da CEF. Segundo informações publicadas no *site* do banco, o “objetivo do acordo é incrementar e facilitar a comercialização de unidades residenciais para todas as faixas de renda atendidas pelos programas de financiamento da CEF”, sendo que a prioridade são famílias com faixa de renda de até cinco salários mínimos. A parceria se voltava, ainda, para a viabilização da construção e o financiamento de 12 mil unidades habitacionais.

Segundo o presidente da ECP, os clientes da construtora poderão ser beneficiados pela Adimplência Premiada ao adquirirem um financiamento pela CEF. “Esse benefício é a forma mais ágil de avaliação da capacidade de pagamento dos clientes da ECP interessados em obter um empréstimo habitacional porque atende os clientes da construtora que apresentar pontualidade nos pagamentos dos últimos 12 meses”, completa. Segundo um diretor da CEF, a atuação da ECP como correspondente no setor imobiliário facilitará a viabilização dos financiamentos e visa a redução do déficit habitacional.

A parceria também prevê atuação da ECP como prestadora de serviços de recepção de propostas de financiamentos habitacionais. Na prática, isso significa que a primeira etapa de organização da documentação para obtenção de financiamento pode ser operacionalizada pela própria empresa, agilizando o processo de aprovação dentro do banco.

Segundo o relatório do segundo trimestre de 2008, quando a empresa iniciou as suas operações como correspondente imobiliário da CEF, ela foi uma das primeiras construtoras do Brasil a trabalhar nesse “projeto-piloto” que, futuramente, se estenderá a todos os correspondentes imobiliários.

Para obter esses financiamentos habitacionais e outros financiamentos públicos no setor da construção civil, a empresa precisa integrar o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat (PBQP-H), do Ministério

das Cidades. A ECP obteve a certificação do “nível A” do programa, seu nível mais alto, em 2001, como já citado anteriormente.

Simbiose com o Pacote “Minha Casa, Minha Vida”

Em 2009, a simbiose entre a ECP e o financiamento da CEF se tornou ainda mais forte, a partir do lançamento do Programa “Minha Casa, Minha Vida” (MCMV), pelo governo federal. Em março desse ano, o percentual financiado pela CEF passou para 78% do total das vendas contratadas – no primeiro semestre de 2008, esse percentual era de 19%. Até outubro, a ECP já havia assinado contratos para construir quase 13 mil unidades residenciais dentro do MCMV e esperava a assinatura de mais 43 mil unidades, que ainda se encontravam em processo de análise – o total de unidades em análise na CEF era de 442 mil unidades, ou seja, as unidades da ECP correspondiam a 10% desse conjunto.

A ECP não só colheu (e ainda colhe) os resultados do MCMV, como interferiu diretamente na sua formulação, culminando na participação de seu diretor presidente no processo de elaboração desse Pacote Habitacional.²²⁷ Como a empresa destaca em seu prospecto de divulgação da segunda oferta de suas ações, essa “política pública **imobiliária** no Brasil voltada especificamente às Classes Populares” inaugura “um ciclo de políticas públicas voltadas para reduzir o déficit habitacional”.²²⁸

A utilização de “política imobiliária”, ao invés de uma “política habitacional”, é intencional – assim como é intencional a confusão entre financiamento imobiliário e financiamento habitacional, como apontou Royer (2009). Esse embaralhamento semântico entre habitação e setor imobiliário evidencia o processo de aproximação entre mercado imobiliário e a política habitacional. O MCMV, portanto, só veio a corroborar a constituição da habitação social de mercado, em curso desde 2004.

²²⁷ Conforme depoimento do próprio diretor, na teleconferência dos resultados do quarto trimestre de 2008, em março de 2009.

²²⁸ Prospecto de divulgação da segunda oferta de suas ações, 2009 (grifo meu).

Para se alinhar às condicionantes do pacote habitacional, a empresa passou a focar seus produtos com valores até R\$ 130.000,00, que é o limite do valor do imóvel a ser financiado para as faixas entre 3 e 10 salários mínimos, pelo MCMV. Nos nove primeiros meses de 2009, quase 80% dos lançamentos se concentraram nesse limite. A empresa passou a ressaltar que 87% do seu banco de terrenos absorve unidades elegíveis pelo programa.

A forte dependência com o financiamento habitacional, sobretudo aquele vinculado à CEF e ao MCMV, é apontada tanto como uma vantagem da empresa quanto um *fator de risco* à continuidade do crescimento da ECP, na medida em que está sujeita às determinações sobre a política de crédito. Recuperei dois trechos do prospecto de divulgação da empresa que ressaltam essa duplicidade do vínculo com o poder público:

Dada a redução de liquidez verificada a partir no último trimestre de 2008, mostrou-se ser correta a estratégia de basear nosso crescimento em função de nossas disponibilidades de caixa. Embora o atual cenário mostre crescimento na oferta de crédito por meio do Programa Minha Casa, Minha Vida e redução das taxas de juros, pretendemos reduzir, ainda mais, o emprego de capital próprio em nossas atividades de incorporação, **repassando aos bancos e ao público o papel de financiador de nossas necessidades de capital de giro e dos nossos clientes.**²²⁹

Ao mesmo tempo em que o poder público e os bancos assumem cada vez mais a necessidade de capital de giro da empresa e de financiamento aos clientes – sendo essa uma das estratégias adotadas, inclusive, para driblar a redução de liquidez advinda da crise financeira do final de 2008 –, a “não-implementação, suspensão, interrupção ou mudança significativa” do Programa Minha Casa, Minha Vida; bem como a “suspensão, interrupção ou lentidão das atividades da CEF para a aprovação dos projetos, concessão de financiamentos para os nossos clientes, medição da evolução das obras, entre outras”²³⁰ eram apontadas como um dos fatores de riscos.

²²⁹ Prospecto de divulgação da segunda oferta de suas ações, 2009 (grifo meu).

²³⁰ Prospecto de divulgação da segunda oferta de suas ações, 2009 (grifo meu).

Captação de capital na Bolsa de Valores: financiamento à produção

Se a demanda é garantida pelo financiamento habitacional, concedido ora por bancos comerciais, ora por uma agência financeira de vocação social (como é o caso da CEF), a antecipação de capital necessária para a atividade de incorporação e de construção de unidades residenciais é, em parte, proveniente dos recursos captados com as ofertas públicas das ações da empresa.

Isso não quer dizer que a empresa não contraia dívidas para o financiamento de sua produção, mas a oferta pública de ações (OPA) se tornou um dos mecanismos mais utilizados pela empresa nos momentos em que necessitava aumentar a sua estrutura de capital, desde 2007.

A entrada da ECP no mercado de capitais não difere do propósito das demais empresas que ali procuram recursos de longo prazo. De acordo com um manual sobre o mercado financeiro:

O mercado de capitais supre a lacuna deixada pelo mercado de crédito com a estruturação de operações e produtos para intermediação de recursos de investidores para empresas que precisam de recursos de longo prazo. Ou seja, a limitação do crédito bancário para curto e médio prazo e a escassez de recursos de bancos de desenvolvimento para o financiamento do processo produtivo faz do mercado de capitais a principal forma de financiamento para as empresas no longo prazo.²³¹

Diferentemente dos demais instrumentos financeiros aportados ao setor imobiliário, como os FIIs e CRIs (discutidos no Capítulo 1), por exemplo, a mobilidade do capital financeiro não ocorre somente pela via da valorização do empreendimento construído.²³² No caso da ECP, ele viabiliza a dinamização e a garantia da produção em série de habitação. E a valorização das unidades residenciais produzidas está fortemente relacionada à garantia de financiamento para que seu público-alvo as compre – dada, aqui, pelo Estado.

²³¹ SECURATO, José Roberto; SECURATO, José Cláudio. (coords.) *Mercado financeiro: conceitos, cálculo e análise de investimento*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007. p. 144.

²³² No caso da incorporação, construção, comercialização e locação de edifícios comerciais e de escritórios, o capital financeiro espera a valorização do empreendimento em si, que se torna um ativo financeiro. Por isso mesmo, há a necessidade crescente em se construir espaços que propiciem tal valorização imobiliária, que, por sua vez, vão mudando de localidades geográficas em função do investimento do capital financeiro. Sobre a construção e valorização de espaços urbanos pelo capital financeiro, sobretudo, na cidade de São Paulo, ver os trabalhos de Ana Fani Carlos (2009) e Mariana Fix (2007).

A mobilidade do capital financeiro, nesse sentido, atende à necessidade de uma aquisição ágil e segura (em termos de endividamento da empresa) de recursos financeiros, servindo como um catalisador da produção, mas que não pode estar dissociada dos programas de financiamento habitacional propostos e implementados pelo poder público. Talvez esse seja o diferencial desse tipo de incorporadora e empresa construtora em relação às demais do setor imobiliário, voltadas para classes de rendas mais altas.

Como anunciava o prospecto da oferta pública, do montante de recursos captados na primeira oferta pública de ações, a empresa iria aplicar 45% na aquisição de terrenos e na incorporação de novos empreendimentos, 35% na construção dos empreendimentos lançados, e 20% em capital de giro.

Para tanto, em relação à aquisição de terrenos, executivos da empresa saíram percorrendo sete estados em busca de boas oportunidades de negócio. Como resultado dessa busca, se seu banco de terrenos, em 2006, estava avaliado em aproximadamente 1,5 bilhão de reais, com capacidade para construção de 11.700 unidades, um ano depois ele aumentou em dez vezes o seu valor e o seu respectivo número de unidades, passando para dez bilhões de reais e mais de 107 mil unidades, como já comentara na Introdução deste texto. Em 2008, o banco de terrenos da empresa teria ainda oferta suficiente de terrenos urbanos por três anos e meio, segundo o seu relatório trimestral.

Com os recursos provenientes da segunda oferta pública, ela previa aplicar 35% dos recursos captados em aquisição de terrenos e incorporação de novos empreendimentos, e 65% na construção dos empreendimentos lançados e para capital de giro (nessa ocasião, a empresa não separou esses dois últimos itens).

Portanto, na primeira oferta era necessário garantir, primordialmente, a terra onde seriam implantadas as unidades residenciais prometidas aos investidores. Já na segunda oferta, a maior preocupação se voltava à manutenção da produção já iniciada. A partir desses dados, é possível notar que o capital financeiro, proveniente dos investidores estrangeiros e nacionais, entra no ciclo mesmo da incorporação e da construção, substituindo, em grande medida, os recursos próprios que a empresa precisava aportar, anteriormente, como capital adiantado às obras.

Mesmo com a entrada do capital financeiro, a empresa ainda recorre aos empréstimos, “preferencialmente por meio do SFH, que oferece taxas de juros mais baixas que as praticadas no mercado privado”²³³; às debêntures²³⁴ e à emissão de notas promissórias²³⁵. Um ano após o IPO, a empresa procedeu à primeira emissão de debêntures para distribuição pública, não conversíveis em ações, no valor de R\$ 300 milhões. Nove meses depois, concluiu a primeira emissão de notas promissórias para distribuição pública, no valor total de R\$ 100 milhões.

Se olharmos para a situação de endividamento da empresa, é possível perceber que houve um aumento considerável na aquisição de empréstimos (somando-se os financiamentos do SFH, as debêntures e as notas promissórias), ao mesmo tempo em que houve um decréscimo do percentual da dívida líquida em relação ao patrimônio líquido – como apresenta o quadro abaixo:

Quadro 16: Endividamento da ECP – em R\$ mil (2006–2009).

Modalidade	2006	2007	2008	Mar/2009
Empréstimos	64.984	22.439	426.931	598.611
<i>Empréstimos e Financiamentos</i>	<i>64.984</i>	<i>22.439</i>	<i>125.162</i>	<i>286.538</i>
<i>Debêntures</i>	-	-	<i>312.073</i>	<i>312.073</i>
Dívida Líquida*	66.756	-583.724	277.522	378.105
Total Dívida Líquida/Patrimônio Líquido	73,7%	-42,7%	17,9%	23,6%

* No cálculo da dívida líquida, elaborado pela empresa, são somados os saldos de empréstimos e obrigações com empresas ligadas e deduzidos os saldos de caixa e de títulos e valores mobiliários.

Fonte: Prospecto de divulgação da segunda oferta de suas ações (2009).

A limitação do meu conhecimento na área econômica me impede de aprofundar a análise.²³⁶ No entanto, para o que interessa aqui, esses dados mostram que os empréstimos tomados no mercado de capitais – debêntures e notas promissórias – não impactam no montante da dívida líquida e que houve, ao mesmo tempo, um aumento considerável no valor do patrimônio líquido, após a OPA (o que explica, em alguma medida, o percentual negativo

²³³ Prospecto de divulgação da segunda oferta de suas ações (2009).

²³⁴ Debêntures são títulos privados de renda fixa emitidos pelas sociedades por ações, “representativos de parcela de empréstimo contraído pela emissora com o investidor (chamado debenturista), no médio e/ou longo prazos, garantido pelo ativo da empresa.” (SECURATO; SECURATO, 2007, p. 152).

²³⁵ Assim como as debêntures, as notas promissórias são títulos de emissão de sociedades por ações abertas, porém, representativos de dívida de curto prazo (mínimo de 30 e máximo de 360 dias). (SECURATO; SECURATO, 2007, p. 154).

²³⁶ Pude avançar um pouco na reflexão graças à dica do economista Carlos Alberto Bello, a quem agradeço a atenção dispensada.

da dívida). Isso porque um dos mecanismos adotado é a aplicação dos recursos tomados nos empréstimos em ativos financeiros que, por sua vez, são deduzidos do valor da dívida líquida – aspecto que explicaria um valor negativo de dívida. Por exemplo, ao tomar um financiamento via SFH, considerado “barato” pelos agentes do mercado, a empresa pode aplicar o montante de recursos em títulos e ativos financeiros, potencializando seus ganhos financeiros.

Esse processo de captação de recursos financeiros – não só as ações, mas também os títulos de dívidas – por que a empresa passou vai de encontro com o “quadro ideal” para o financiamento das empresas no mercado brasileiro de capitais, apontado por Securato e Securato (2007). Segundo os autores, o ciclo de vida de uma empresa em estágio de crescimento passa por uma primeira fase de “expansão”, caracterizada pelo aumento das vendas e pelo desenvolvimento e melhorias de produtos para, então, integrar o mercado acionário, que inaugura uma nova fase de “crescimento”, marcada pela “expansão em planta”, pelo desenvolvimento de novos produtos e pelas novas aquisições. Após a emissão de ações, a empresa entra numa terceira fase, atuando também num “mercado de dívidas” ou no “mercado secundário líquido para títulos de dívida (debêntures e notas promissórias)”, o que significa um momento de “maturidade” da empresa e de manutenção da rentabilidade.

Um banco múltiplo ligado à empresa

Essa *expertise* da empresa no mercado financeiro remonta à diversidade das atividades ligadas ao grupo da ECP, que envolvia, além do setor imobiliário e da construção civil, atividades agropecuárias e financeiras. Após o processo de reestruturação ocorrido em 2006, a agência financeira fundada pelo grupo em 1994 se manteve e, em 2008, transformou-se em um banco múltiplo²³⁷,

²³⁷ Segundo o Banco Central: “os bancos múltiplos são instituições financeiras privadas ou públicas que realizam as operações ativas, passivas e acessórias das diversas instituições financeiras, por intermédio das seguintes carteiras: comercial, de investimento e/ou de desenvolvimento, de crédito imobiliário, de arrendamento mercantil e de crédito,

controlado por dois acionistas majoritários da ECP.²³⁸ A ligação do banco com a empresa vai além do vínculo institucional, é também familiar. Atualmente, o diretor de desenvolvimento do banco é filho do diretor fundador da ECP que, por sua vez, é presidente do conselho de administração do banco.

Esse banco múltiplo apresenta carteiras comerciais e financeiras, oferecendo crédito consignado, financiamento para pessoa jurídica e, desde 2008, crédito imobiliário. Segundo o diretor de desenvolvimento do banco: “todo mundo questionava o porquê da ECP não financiar seus próprios compradores. Observamos que tínhamos *know-how* e não o estávamos aproveitando”.²³⁹ A meta atual, de acordo com o diretor, é ter 50% dos negócios focados no crédito imobiliário.

No prospecto de distribuição da segunda oferta de ações da ECP, o banco é mencionado apenas uma vez, porque uma das aplicações financeiras da empresa, em títulos de renda fixa, ocorria junto a ele. Apesar de não ser possível, no âmbito dessa pesquisa, mensurar o grau de interseção entre as atividades da ECP e de “seu” banco, apenas o fato da existência de tal relação já revela a desenvoltura da empresa no mercado financeiro. Agora, a partir da existência do crédito imobiliário nesse banco múltiplo, a ECP passou a atuar em todas, sem exagero, as etapas do ciclo de produção e de comercialização da habitação: além de ser incorporadora, construtora e corretora, também faz as vezes de um banco.

financiamento e investimento”. Informações disponíveis em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/composicao/bm.asp>>. Acesso em: 2 dez. 2009.

²³⁸ Segundo o arquiteto que trabalhou na empresa como subcontratado: “Eles estão no ramo imobiliário, mas a partir de certo momento eles começaram a acumular um capital enorme, então eles montaram uma financeira. [...] Então, é o seguinte: o negócio deles parou de ser engenharia, só engenharia, pra ser gerenciamento de capital.” (Depoimento do arquiteto à autora – maio/2008).

²³⁹ DIAS, Maria Helena. De financeira a um grande banco. *Diário do Comércio*, Belo Horizonte, 3 set. 2009, DC Sucesso, p. 17..

PARTE III

O lugar da arquitetura, da tecnologia e do canteiro na produção da ECP

CAPÍTULO 4

O lugar do arquiteto: padronização de produtos

Além da garantia do financiamento ao cliente e à produção, como tratei no Capítulo 3, a *expertise* da empresa se pauta pela padronização do processo produtivo, baseado num “modelo de construção padronizado”, como ela mesmo denomina, e na padronização de tipologias arquitetônicas.

Tanto a maior disponibilidade de crédito ofertada nos dois últimos anos como a padronização possibilitam a execução de “ciclos mais rápidos de construção”, com prazo máximo de aproximadamente quatorze meses. Esses ciclos mais curtos de capital aumentam, por sua vez, a taxa interna de retorno dos empreendimentos – e que fazem com que a empresa se torne atraente e rentável aos seus investidores. A ECP acredita que com esse modelo obtém “escala industrial de produção, o que lhe proporciona elevado grau de especialização de processos, baixo custo de produção e qualidade diferenciada no segmento em que atua”.²⁴⁰

Portanto, ocorreram na empresa dois processos de padronização da produção em escala da habitação: a padronização do produto (enquanto tipologias habitacionais e “estilo” arquitetônico) e a padronização do processo produtivo, que favorece o sistema de controle da produção e de seus custos. Para o primeiro processo, o papel da arquitetura foi fundamental. Para o segundo, a tecnologia.

Qual foi a contribuição da arquitetura para este tipo de produção em escala, padronizada e financeirizada da habitação que a ECP promove? Como o arquiteto atuou para consolidar um produto padronizado que é, ao mesmo tempo, vendável e rentável para a ECP – e que se encaixa nas determinações da política de crédito habitacional recente no Brasil?

Este capítulo descreve e analisa esse processo de elaboração da padronização arquitetônica e os seus resultados, quais sejam, as linhas padronizadas de produtos. Num primeiro momento, enfoco o trabalho do arquiteto nesse processo e, posteriormente, caracterizo a configuração atual das tipologias habitacionais, comercializadas pela ECP. A padronização do processo produtivo e o lugar da tecnologia serão analisados no Capítulo 5.

²⁴⁰ Informações obtidas no *website* da empresa. Acesso em: 8 jul. 2008.

Precedentes: a relação entre arquitetura e indústria

A ideia é fazer apartamento em escala. A Fiat não faz o carro, Uno, o mesmo tal? A ideia, a grosso modo, é a gente fazer do mesmo jeito. Apartamento de dois quartos como se fosse em série.²⁴¹

A grande indústria deve se ocupar da construção e estabelecer em série os elementos da casa.

É preciso criar o estado de espírito da série.

O estado de espírito de construir casas em série.

O estado de espírito de residir em casas em série.

O estado de espírito de conceber casas em série.²⁴²

A ECP produz habitação em série, a partir de tipologias padronizadas que se repetem nas setenta e cinco cidades de quatorze estados brasileiros, onde atua. Pensar numa produção padronizada e em escala da habitação significa revolver alguns pontos centrais do debate sobre a arquitetura e o *design* modernos. Isso porque aproxima a arquitetura à produção industrial.

Tal relação era uma das preocupações teóricas e práticas do debate europeu, desde o início do século XX, à luz da nova situação gerada para a arquitetura e para o planejamento urbano, a partir da Revolução Industrial e da conseqüente modernização social. Nesse sentido, vale lembrar rapidamente dos conceitos sobre o “Tipo” e sobre a “marca” (*brand*) debatidos dentro da “Deutsche Werkbund”²⁴³ como um dos embriões da ideia de padronização e, ao mesmo tempo, de identificação do responsável pela criação e disseminação do produto padronizado – seja um artista, um arquiteto, seja uma empresa.

²⁴¹ Depoimento de um engenheiro, que trabalha na sede da empresa, à autora - junho/2008.

²⁴² CORBUSIER, Le. *Previsões*. São Paulo: Cosac & Naify, 2004. p. 159.

²⁴³ A Deutsche Werkbund foi uma associação de artistas, arquitetos e “indústrias artesanais”, ocorrida na Alemanha entre os anos de 1907 e 1914, que procurava estabelecer a aproximação entre arte, artesanato e indústria por meio do debate, da elaboração de corpo teórico, de atuação prática imediata e da divulgação de seus objetivos na sociedade germânica e europeia. Essa aproximação se dava mais no âmbito das formas e dos padrões ideais que os produtos industriais deveriam seguir, do que na dimensão da produção em si mesma, ou seja, para utilizar expressões marxistas, os membros da Werkbund se detiveram mais no debate sobre a forma-mercadoria dos produtos industriais do que no esmiuçamento das relações entre meios de produção, força de trabalho e tecnologia. Sobre a atuação da Werkbund, ver Schwartz (1996).

A ideia do Tipo origina-se do projeto teórico e prático para se encontrar uma solução econômica, relacionada à organização e ao controle da produção capitalista industrial, para um problema cultural ligado à concepção, à difusão e ao consumo de formas visuais, traduzidas nos produtos industriais.

De um lado, os membros da Werkbund pensaram nas formas mais adequadas para determinada função de um objeto e que poderiam constituir os Tipos produzidos pela indústria, retirando-se qualquer contaminação estilística que prejudicasse essa função utilitária da mercadoria.²⁴⁴ De outro, aprofundaram-se nos mecanismos visuais (signos) que poderiam operar nesse caráter inapreensível da mercadoria e que caracterizam a sua fetichização e o consumo das próprias mercadorias. Como crítica ao ecletismo, a Werkbund procurou aproximar a arte ao mundo da vida, restabelecendo sua função social.

Pouco tempo depois, na década de 1930, Le Corbusier torna extremo o vínculo entre arquitetura e indústria, ao preconizar a experiência fordista como lição aos arquitetos modernos. Como pano de fundo dessa aproximação, para a arquitetura do Movimento Moderno, o desenvolvimento de um “aparato tecnológico”²⁴⁵ era um instrumento tanto para sua reprodutibilidade objetiva como para a efetivar as mudanças científicas, morais e artísticas no mundo da vida – como ressalta Lopes (2006).²⁴⁶

Le Corbusier (2004) define o domínio das técnicas como a base do lirismo, próprio da atividade artística, que juntos formariam o “poema das arquiteturas da era moderna”. Segundo esse autor, o domínio das técnicas está estruturado em três bases: a Técnica em si (resistência dos materiais, física, química etc.); o

²⁴⁴ Mercadoria é aqui compreendida a partir da abordagem marxista, caracterizada pela sua duplicidade, enquanto objetos úteis e enquanto veículos de valor (MARX, 2001, p. 69).

²⁴⁵ Lopes (2006) recupera a ideia de “racionalidade tecnológica”, presente em Marcuse (1996), que diz respeito a essa nova racionalidade da era da máquina: um modo de pensamento dominante, pautado por padrões de julgamento que se introjetam nos indivíduos como racionais, como inerentes ao sistema, ou ao *aparato*.

²⁴⁶ LOPES, João Marcos de Almeida. *Em memória das mãos: o desencantamento da Técnica na Arquitetura e no Urbanismo*. Tese (Doutorado em Filosofia) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2006.

Em sua tese, João Marcos de Almeida Lopes, procura “apreender alguma essencialidade na atividade técnica em si mesma”, através da reflexão fenomenológica sobre o exercício técnico e o modo de existência dos objetos técnicos. Em especial, o autor analisa a reintrodução da ação técnica no mundo da vida, ressaltando como se dá a transformação da técnica em tecnologia e como esse processo se reflete no debate arquitetônico, desde o movimento moderno até os dias atuais (2006, p. 7).

Sociológico, que significa “uma nova planta da casa e da cidade, para uma nova época”, procurando um equilíbrio social; e, por fim, o Econômico, que evoca a necessidade de trazer para a arquitetura a “*padronização, industrialização e taylorização*”, presentes na “atividade contemporânea” como um todo e que “conduzem à ordem, à perfeição, à pureza, à liberdade.”²⁴⁷

Nessa perspectiva, um novo repertório de formas, uma nova técnica e uma nova proposta social eram necessários. E a arquitetura ganhava centralidade como meio da materialização de uma nova ordem social, econômica e cultural nas edificações e nas cidades.²⁴⁸ Ao aproximar arte, arquitetura e produção industrial, tanto um movimento “pré-modernista”, digamos assim, como o foi a *Werkbund*, como a própria Arquitetura Moderna, requisitaram a noção do Tipo ou do padrão, como uma síntese entre forma e função, cabível e compatível para uma produção em série da “forma-mercadoria” do objeto arquitetônico. Em especial, na habitação, a busca pela “unidade mínima” do morar, encabeçada pelos arquitetos modernos, pautou grande parte da produção posterior de habitação social.

O esforço em inserir a arte e a arquitetura no mercado, não com sinal negativo, mas positivamente - pensando-se a partir da concepção e da execução de mercadorias com *qualidade* (tipos mais adequados para a função específica do objeto) e da intervenção do artista (como detentor do saber estético, do belo e do funcional) no mundo produtivo – suscitou e continua suscitando um

²⁴⁷ Citações da conferência de Le Corbusier dada em Buenos Aires, em 1929, presente no livro *Previsões*, do próprio. Nesse livro, em um outro momento, Le Corbusier detalha sua concepção sobre a padronização: “(...) a casa, o escritório, a oficina, a fábrica (eventos arquitetônicos que se pode reduzir ao simples conceito de pisos iluminados) irão explorar as novas formas de padronização, industrialização e taylorização. Não apenas diminuiremos infinitamente os cubos de construções e economizaremos para cada família ou para cada homem de negócios enormes despesas gerais, como, por meio destes métodos, reduziremos pela metade o preço das construções. [...] A construção deixará de ser uma atividade sazonal, paralisada pelo capricho das intempéries. Chegaremos à ‘casa a seco’, aparelhada na fábrica, feita com a perfeição do maquinismo, como uma carroceria de automóvel, montada no terreno por montadores e não mais por um bando exasperante de pedreiros, carpinteiros, marceneiros, mão-de-obra especializada em cobertura de zinco, telhados, revestimentos de gesso, eletricitas etc.” (LE CORBUSIER, 2004, pp. 97-98).

²⁴⁸ A arquitetura, nessa proposta, teria agora que lidar com o “o problema técnico da construção funcional e do seu equipamento; o problema social da organização urbana e rural na sua complexidade utilitária e lírica; o problema plástico da expressão arquitetônica na sua acepção mais ampla”. A integração desses três problemas, já defendidos por Le Corbusier, se apresenta de forma renovada a partir das “virtudes libertadoras da produção em massa”. (COSTA, 1952, pp. 227-228).

debate e uma tensão permanente, que nem sempre acabam em resultados que possam ser considerados como “positivos”. Não necessariamente, padronização significa qualidade arquitetônica, muito menos urbana, mesmo havendo esse conteúdo original, que supunha uma submissão do capital aos preceitos estéticos e funcionais.

E esse conteúdo foi se alterando na medida em que o capital não se submeteu a nenhum preceito estético e funcional que não servisse, primordialmente, a ele próprio. Como ilustram as epígrafes deste capítulo, o significado do que seria uma “produção em série da casa” não é o mesmo para Le Corbusier e para o engenheiro da ECP, apesar do objetivo comum. A arquitetura moderna pressupunha uma mudança social aliada à produção industrial da habitação, a partir de um projeto de uma nova sociedade, o “estado de espírito da série”. Já a empresa construtora procura uma produção em série a fim de se obter uma maior apropriação privada de lucros e atender ao perfil socioeconômico do seu nicho de mercado.

Independente do resultado da padronização, o processo empreendido recentemente pela ECP de criação e de desenvolvimento de tipologias habitacionais muito tem a ver com a ideia do Tipo, da Werkbund. Por um lado, ela buscou o controle da produção capitalista da habitação, em escala, por meio da definição de tipologias habitacionais, condizentes com elementos construtivos padronizados (disponíveis comercialmente pela indústria de materiais de construção), que se combinam de formas diversas nos vários terrenos onde são implantadas. Por outro, a empresa buscou uma “forma visual” da tipologia habitacional, sobretudo em termos das fachadas, que atendessem aos anseios de consumo de seu público-alvo, a saber, os estratos inferiores das camadas médias. Nesse último aspecto, a “marca” da empresa em seus empreendimentos serve também como distintivo de classe e que caracteriza a fetichização da mercadoria “habitação”.

O trabalho do arquiteto na ECP

Como apresentei no Capítulo 1, o recente incentivo à produção residencial privada, promovido pelo Estado brasileiro, e a capitalização das empresas construtoras e incorporadoras (Capítulo 2) promoveram também um deslocamento no papel do arquiteto na produção de habitação social. Não mais lidando com o conteúdo de se projetar a moradia do homem moderno, o arquiteto passa a ser mais um trabalhador contratado ou subcontratado, muitas vezes de forma precarizada, para desenvolver determinadas atividades, nem sempre relacionadas ao potencial conteúdo criativo da profissão, na cadeia de produção privada da habitação.

Na ECP, observei, ao mesmo tempo, uma importância do trabalho do arquiteto na obtenção da padronização das tipologias habitacionais e uma crescente redução de sua participação na elaboração de projetos arquitetônicos. Desde o final da década de 1990, o trabalho do arquiteto foi cada vez mais se limitando às atividades de gestão e de agenciamento das tipologias habitacionais nos diversos terrenos.

Hoje, o trabalho do profissional de arquitetura se insere por meio de três vias diferentes: i) como trabalhador registrado na empresa, trabalhando ora na sede ora nas regionais, que gerencia os arquitetos subcontratados; ii) como profissional de um escritório de arquitetura contratado pela empresa, que organiza espacialmente as tipologias dos empreendimentos; e iii) como profissional de um escritório subcontratado pelo escritório contratado pela ECP, atendendo à mesma função do anterior.

Os Departamentos de Desenvolvimento Imobiliário, de Planejamento e de Projeto são responsáveis pela gestão dos projetos arquitetônicos e dos projetos técnicos. Esses departamentos dialogam entre si a fim de conceberem determinado empreendimento residencial. A elaboração dos projetos arquitetônicos é confiada a escritórios de arquitetura terceirizados que, muitas vezes, subcontratam informalmente escritórios menores. Vejamos como se deu o papel do arquiteto e como seu trabalho foi regulamentado ao longo dos últimos quinze anos dentro da ECP.

O arquiteto autônomo contratado: década de 1990

A forma de contratação de escritórios de arquitetura para realização de projetos arquitetônicos não era a única forma de terceirização até o início dos anos 2000, quando a empresa ainda contratava diretamente arquitetos autônomos, sem a necessidade de uma figura jurídica (CNPJ). Entrevistei um arquiteto que trabalhou como autônomo entre 1996 e 2004, cuja remuneração era calculada de acordo com o número de projetos realizados.

Iniciou seu trabalho por indicação do seu tio, que era amigo do dono da empresa, realizando desenhos de fachadas para projetos que já estavam prontos e, inclusive, aprovados na prefeitura: eram “maquiagens, fachadas de prédios de baixa renda”. Nessa época, a empresa começava a investir numa linguagem própria, que a identificasse, tendo em vista uma visão negativa que ela apresentava no mercado por não ter *trabalho de arquitetura*, não ter *qualidade estética*. À procura de uma imagem, a empresa possibilitava *liberdade* de criação para o arquiteto – no caso do meu entrevistado, ele propunha uma *linguagem pós-moderna* em seus desenhos de fachada.

Posteriormente, ele começou a desenvolver projetos de implantação de condomínios horizontais residenciais e também projetos arquitetônicos de edifícios de cinco pavimentos em alvenaria estrutural – duas das linhas que se tornariam padrão na empresa alguns anos depois. Apesar daquela certa *liberdade formal*, o trabalho do arquiteto já se referia a uma *combinação de tipologias mínimas* estipuladas pela empresa. Dessa forma, havia números-padrão de áreas para cada ambiente do apartamento ou da residência, baseados no *padrão mínimo para construção de baixa renda*, estabelecidos, muitas vezes, pelo órgão público de financiamento habitacional, nessa época, a Caixa Econômica Federal.²⁴⁹

Isso significa que, inicialmente, a ECP aproveitou do acúmulo do poder público em relação às configurações mínimas dos ambientes da habitação

²⁴⁹ “Eu tinha uma liberdade formal, mas como eu te falei, acabava que não tinha jeito de você sair daquilo. Até porque, a técnica construtiva deles é uma, o tamanho mínimo dos ambientes é um. Então é assim, o sistema é o mesmo... Por exemplo, você vai tentar sempre colocar sempre quatro apartamentos por uma caixa de escada. Se não tiver jeito, você coloca três. Entendeu? Mas é assim, é a lógica do melhor aproveitamento, então a gente acaba caindo no mesmo modelo.” (Depoimento do arquiteto autônomo à autora - junho/2008).

voltada para a “baixa renda”, embutidas nos programas habitacionais, para daí conformar sua própria padronização das tipologias habitacionais, adotando sempre um único sistema construtivo.

A diretriz que orientava a elaboração dos projetos da ECP era, sobretudo, de ordem econômica na medida em que previa o maior aproveitamento de área por terreno. Outras questões, relacionadas ao conforto ambiental e à inserção urbana eram menos enfatizadas, pois não se solicitava que o arquiteto fosse visitar o terreno e o local de implantação do projeto. Realizava-se o projeto a partir do levantamento topográfico.

A remuneração do trabalho do arquiteto terceirizado era inferior aos valores praticados no mercado: o valor do projeto unitário equivalia a um terço do preço de mercado, na época em que o entrevistado foi contratado. No entanto, por causa do grande volume de projetos, era possível ganhar pela quantidade.²⁵⁰ Além disso, pelo fato dele ser recém-formado, o baixo valor era compensado pela sua inserção profissional – assim como ele, havia outros profissionais começando a carreira trabalhando para a empresa.²⁵¹ Tanto pela baixa remuneração como pela crescente *burocracia de recebimento*, esse arquiteto desistiu de trabalhar para a empresa. A ECP passou a exigir dos arquitetos a figura jurídica de uma empresa constituída que os representasse e, segundo o arquiteto, “ficou tudo muito certinho” e “começou a ficar complicado pro meu lado” – seu escritório, formado por ele, a esposa e dois estagiários, até hoje, não tem CNPJ.

²⁵⁰ Além do baixo valor, quando havia repetição de projeto, a empresa pagava 30% do valor anteriormente negociado para o anterior. Infelizmente, o entrevistado não mencionou qual era o valor repassado para os arquitetos.

²⁵¹ “... tinha uma rotatividade muito grande de pessoas trabalhando lá, porque eles queriam sempre achatar o máximo o profissional. Então, enquanto o cara era júnior, recém-formado, valia a pena. Pra mim, por exemplo, aconteceu isso. Porque teve certa altura que eu falei ‘não, não dá mais pra mim. Não posso perder meu tempo fazendo isso.’” (Depoimento do arquiteto autônomo à autora - junho/2008).

O arquiteto de escritórios terceirizados: padronização consolidada nos anos 2000

A contratação de arquitetos tornou-se mais rigorosa, tendo em vista o rápido crescimento da empresa, pois de uma escala quase familiar, em que arquitetos autônomos conseguiam atender a demanda, passou-se a uma escala praticamente industrial, que requisitava um número de arquitetos bastante superior e uma estrutura profissional que atendesse a esse aumento no volume de trabalho.

Ao mesmo tempo, entre os diversos desenhos de fachada propostos pelos arquitetos autônomos durante o final da década de 1990, a ECP escolheu o “estilo neoclássico”, que ela mesma indica como aquilo que caracteriza a arquitetura atual de seus edifícios. Ela alcançou tanto um padrão formal no desenho de fachadas quanto aperfeiçoou o padrão das tipologias mínimas de cada ambiente da unidade habitacional, a partir de 2003.

Desde então, a ECP terceiriza a elaboração de projetos arquitetônicos para grandes escritórios de arquitetura sob a forma de contratação por produtos, em que cada projeto é um produto a ser entregue pelo escritório. Devido ao grande volume de projetos, algumas vezes, esses escritórios subcontratam escritórios menores. O trabalho do arquiteto terceirizado se refere agora aos “estudos preliminares de viabilidade dos empreendimentos”, aos projetos de implantação e aos projetos legais para aprovação em prefeituras.

Ou seja, há duas vias na terceirização: uma formal, na qual a ECP terceiriza o elevado volume de projetos ao grande escritório de arquitetura; e outra informal, quando esse escritório repassa para escritórios menores alguns dos seus produtos contratados. Nessa última, o escritório maior responde juridicamente para a empresa que, por sua vez, não precisa saber como aquele escritório faz para elaborar o produto contratado. Por isso mesmo, o trabalho do arquiteto é o mesmo tanto no escritório contratado como nos subcontratados.

Para cada projeto, há uma negociação direta entre a empresa e o escritório contratado em relação ao valor do produto, calculada em função do número

de unidades e da complexidade do empreendimento. O arquiteto de um escritório subcontratado disse-me que a remuneração dos arquitetos já foi pior, mas que hoje não é ruim, tendo em vista o grande volume de projetos. Além disso, segundo ele, a empresa “chegou a conclusão que não vale a pena espremer demais o projeto” e que “descobriram que vale a pena pagar projeto”.²⁵² Isso porque é o projeto que define o produto e o mais importante é acertar esse produto; inclusive, para alcançar esse objetivo a ECP pode até *rasgar* o projeto, pedir para refazer e pagar o novo projeto.

Em relação à ordem das etapas de desenvolvimento dos projetos, após participar de uma reunião na própria empresa construtora com engenheiros do Departamento de Desenvolvimento Imobiliário, em que é passado o “*briefing*” contendo os números do empreendimento, a partir do qual o arquiteto desenvolve o estudo preliminar.

Nesta primeira etapa, o trabalho se refere à adaptação do programa à legislação urbanística e construtiva do local onde o empreendimento se situa. O desenho da tipologia da unidade (seja apartamento, seja residência) já está pronto e é fornecido pela ECP. O *briefing* estipula a quantidade de tipologias a serem contempladas no empreendimento; por exemplo: no total são X unidades, das quais, uma porcentagem compreende a tipologia 2 quartos sem suíte, outra, 2 quartos com suíte e mais uma outra, 3 quartos com suíte e assim por diante.

Dependendo do padrão de recuos e dos requisitos para loteamentos residenciais, determinados pela legislação local, o arquiteto faz a adequação do número de tipologias e determina a localização da garagem, o desenho das vias de acesso e de área verde (no caso dos condomínios horizontais).

Esse estudo preliminar ou de viabilidade é apresentado, então, à empresa, que o aprova ou não. Após a aprovação, o arquiteto refina a implantação das tipologias do terreno, realizando a etapa de “implantação geral do empreendimento”. Ainda nessa etapa, há a elaboração do projeto arquitetônico das áreas coletivas de lazer e das entradas do empreendimento, sendo o momento em que o arquiteto tem mais “liberdade” de criação.

²⁵² Depoimento do arquiteto subcontratado à autora – junho/2008.

A última etapa se refere ao projeto legal, que vai ser apresentado para a prefeitura. Ela pode ser elaborada pelo próprio escritório de arquitetura que desenvolveu o projeto desde o seu início, ou pode também ser mais uma vez terceirizada para outro escritório de arquitetura. Em relação a essa última modalidade de contratação, tive acesso a uma divulgação da empresa, via correio eletrônico, em busca de arquitetos de todas as regiões do Brasil para desenvolverem projetos de prefeitura. A mensagem da arquiteta coordenadora do Departamento de Desenvolvimento Imobiliário de uma regional da ECP mencionava que os projetos já estavam com tipologias e implantação definidas, em fase de estudo, e que o arquiteto terceirizado, além de elaborar o projeto legal, precisava acompanhar o processo na prefeitura, em todos os “*comunique-se*”.²⁵³ A remuneração seria calculada de acordo com uma tabela da empresa, em função do número de unidades²⁵⁴, e o único requisito exigido aos arquitetos era a emissão de nota fiscal de serviços.

A última etapa de um projeto arquitetônico, o projeto executivo, não é terceirizada, pois todo o processo construtivo é padronizado – como discutirei no Capítulo 5. Portanto, o detalhamento de cada tipologia já está pronto e, se for o caso, há uma adaptação posterior realizada dentro da própria empresa, pelo seu quadro de funcionários.

Em suma, o trabalho do arquiteto terceirizado pela ECP se limita à elaboração de: i) combinação das tipologias pré-definidas pela empresa nos diferentes terrenos, espalhados pelo Brasil, realizando a adaptação necessária à legislação local – conformando o “estudo preliminar” (em planta, corte e fachadas); ii) desenho de áreas livres, vias, áreas de lazer e entrada – configurando a “implantação geral do empreendimento” (que está diretamente relacionado ao projeto anterior); e iii) ao projeto de prefeitura. Passada a etapa em que a variabilidade do terreno não mais interfere, todo o restante do processo de

²⁵³ O assim chamado “comunique-se” é a resposta dada pelos órgãos de administrações públicas, responsáveis pela aprovação de projetos e obras, quando há correções a serem feitas no projeto para que ele seja condizente à legislação edílica e urbana.

²⁵⁴ A arquiteta citava um exemplo de remuneração, no ano de 2008: para um empreendimento com 752 unidades, o terceirizado receberia R\$4.000,00 – o que equivaleria a aproximadamente R\$5,00/unidade –, sendo a primeira metade paga na entrega do projeto e a segunda, na aprovação.

elaboração de projetos já está consolidado em manuais de detalhamento construtivo e em projetos executivos.

O arquiteto subcontratado pelo escritório terceirizado

Entrevistei um arquiteto de um escritório pequeno, formado pelos três sócios-arquitetos, mais duas arquitetas e um estagiário, que trabalhavam há dez meses para a ECP. Esse escritório era subcontratado por um escritório maior, composto por vinte arquitetos, que já desenvolvia projetos há dois anos para a empresa.

No momento da entrevista, em junho de 2008, eles estavam desenvolvendo três projetos de menor escala e três grandes empreendimentos – o arquiteto chegou a mencionar que realiza “planejamento de bairro”, com áreas de 250 a 300 mil m². Um exemplo de um grande projeto era um edifício de dezoito pavimentos, com subsolo e área de lazer. Nesse caso, os prazos de elaboração de projeto, de acordo com as etapas foram: i) para o estudo preliminar: de uma semana a dez dias; ii) projeto de implantação: uma semana; iii) projeto legal: duas semanas.

Seu escritório colaborou no desenvolvimento dos padrões arquitetônicos da empresa, fato que demonstra que o processo de padronização é muito recente. Isso quer dizer que esse escritório participou da depuração das tipologias habitacionais e da escolha daquelas que melhor se adaptavam ao processo construtivo como um todo e à legislação, que ofereciam uma melhor equação de custos e que apresentavam uma *forma visual* que satisfazia o público da ECP.

O arquiteto entrevistado disse-me que a alta velocidade de crescimento da ECP requisitou mudanças de estratégias de organização da área técnica, que ainda não se encerraram. Uma dessas mudanças foi a centralização cada vez maior em alguns escritórios terceirizados, pois antes havia vários escritórios de arquitetura desenvolvendo projetos. Outra mudança, mais restrita aos procedimentos técnicos, foi o maior prazo proporcionado pela empresa para o arquiteto pesquisar a legislação do local do empreendimento. Também houve um aumento na remuneração do arquiteto terceirizado nos últimos tempos,

tendo em vista a valorização dada pela empresa ao desenvolvimento do produto.

O arquiteto funcionário da empresa

No final dos anos de 1990, o setor de arquitetura dentro da empresa era mínimo: contava com três arquitetas recém-formadas, coordenadas por um engenheiro, que era a peça principal desse setor. As arquitetas se responsabilizavam pelos processos de aprovação nas prefeituras, enquanto que o coordenador dialogava com os arquitetos terceirizados e discutia algumas dimensões técnicas dos projetos apresentados, como, por exemplo, as questões de terraplenagem, de corte e aterro do terreno. Mas, fundamentalmente, esses profissionais cumpriam o papel de fiscalização, tanto dos arquitetos terceirizados, a fim de se verificar a adequação aos padrões da empresa, quanto ao processo de aprovação legal.

No entanto, desde 2006, como já citado anteriormente, o rápido crescimento em curso exigiu alterações organizacionais e o setor de arquitetura se expandiu. As questões de concepção arquitetônica do empreendimento passaram a ser de responsabilidade dos Departamentos de Planejamento, de Projeto e de Desenvolvimento Imobiliário.

Nesses departamentos, os arquitetos têm como função a coordenação dos escritórios terceirizados, a definição do programa do empreendimento, a adaptação dos projetos arquitetônicos aos projetos executivos, a fiscalização do andamento dos processos de aprovação em prefeitura e o diálogo com os engenheiros de obra. A maioria desses arquitetos trabalha na sede da empresa, na qual se centraliza a gestão de projetos. O restante se encontra espalhado nas regionais e coordenam os projetos desenvolvidos em cada um delas.

Esses arquitetos concentram, portanto, atividades de gestão e de fiscalização e, menos, atividades de elaboração e de criação arquitetônica – incumbidas aos arquitetos terceirizados. Tanto a padronização construtiva como a padronização da linguagem arquitetônica (o “estilo neoclássico”) e das tipologias habitacionais eliminaram uma grande etapa do processo de projeto

relacionada ao detalhamento executivo e, conseqüentemente, uma restrição na atuação do arquiteto dentro da empresa.

Além de criar o “Tipo-habitação” da ECP, a arquitetura também contribuiu para facilitar o processo de gestão da empresa. Ao se detalhar e padronizar arquitetônico e construtivamente toda a produção em apenas um manual de detalhamento das obras – como detalharei nos capítulos seguintes –, a arquitetura pôde se transformar num conjunto de regras, ou melhor, num “comando” a ser seguido no canteiro de obras. Esse deslizamento do papel da arquitetura correspondeu também às transformações do lugar do arquiteto na empresa.

O lugar ocupado pelo arquiteto na ECP, como já comentei anteriormente, está circunscrito à elaboração dos estudos de viabilidade (agenciando as tipologias habitacionais nos terrenos), à fiscalização e compatibilização das atividades dos arquitetos terceirizados e ao acompanhamento do processo de aprovação dos empreendimentos nas prefeituras, servindo quase como um “despachante”. A assinatura do arquiteto não aparece na propaganda dos empreendimentos – ao contrário do que ocorre com os segmentos “médio” e de “alto padrão” – tampouco na placa da obra.

Num artigo de revista sobre a necessidade de padronização de projetos no mercado residencial para a população de renda média e baixa, a ECP é considerada um exemplo:

(...) seus processos de produção têm sido detalhadamente estudados pelas novas empresas concorrentes. Ao longo desses anos, a construtora contornou o problema da variação de legislações locais desenvolvendo um extenso banco de projetos arquitetônicos, que são ‘encaixados’ conforme as exigências específicas de cada uma das 51 cidades onde atua. Como as características básicas dos empreendimentos não mudam, também são necessários poucos ajustes nos demais projetos, como os estruturais e de instalações. ‘Em 30 dias já temos praticamente tudo pronto’, revela o diretor de produção da ECP.²⁵⁵

Como a descrição apresentada no item anterior, o trabalho do arquiteto foi uma peça-chave na elaboração desse “banco de projetos arquitetônicos”. Desde 2003, a empresa apresenta uma padronização em três linhas de produtos: duas para edifícios verticais que se diferenciam entre si, basicamente, pelo preço da unidade residencial; e uma para condomínios horizontais. Essas linhas apresentam algumas características comuns, assim apontadas pela empresa:

(i) presença marcante de áreas verdes, com forte paisagismo; (ii) fachadas diferenciadas, independentemente da categoria; (iii) a existência de um condomínio fechado, com segurança e guarita única; e (iv) a otimização econômico-financeira da área do condomínio.²⁵⁶

Tais características indicam as preocupações gerais da empresa que perpassam a padronização e que compõem o desenho da sua mercadoria “habitação”. Em primeiro lugar, o desenho de áreas verdes e a concepção de um condomínio fechado têm um papel importante no desejo de consumo do seu público-alvo que, por sua vez, olha e procura reproduzir para si o padrão da classe imediatamente superior; ou seja, a referência é o modo de vida da classe alta. Não à toa, são nas áreas de lazer que o arquiteto tem mais liberdade. As “fachadas diferenciadas”, todas no estilo neoclássico, também cumprem esse papel. Já a “otimização econômico-financeira” do condomínio, que nada mais

²⁵⁵ FARIA, 2008a.

²⁵⁶ Informações obtidas no *site* da empresa. Acesso em: 2 fev. 2008.

é do que o barateamento da taxa de condomínio, procura contemplar a capacidade de pagamento da demanda.

Nas áreas de lazer, podem existir os mesmos ambientes de empreendimentos de alto-padrão, anunciados amplamente na mídia, tais como: “espaço *gourmet*”, “espaço *fitness*”, salão de festas, “*lounge*”, *playground*, piscina, quadra, “praça de descanso”, “espaço zen”, “redário” etc. Dependendo da linha de produtos, há um número maior ou menor de ambientes da área de lazer, sendo que, no mínimo, há o espaço *gourmet*, o salão de festas e o *playground*.

Entretanto, a ênfase da propaganda de seus produtos não recai na valorização do aumento da qualidade de vida que se pode obter morando nesses empreendimentos – como ocorre naqueles voltados para a classe alta. Os panfletos de venda da ECP valorizam, sobretudo, a aquisição da casa própria. “Saia do aluguel”, “adquira seu primeiro *apê*”, são *slogans* frequentemente adotados nos panfletos e no *site* da empresa.

A posição secundária que os ambientes de lazer ocupam nas diretrizes projetuais dos empreendimentos pode ser visualizada nas ilustrações a seguir, nas quais são notáveis a artificialidade e a pouca criatividade dos equipamentos que compõem as áreas externas.

Figura 3: Ilustrações das áreas externas de empreendimentos da ECP.



Fonte: imagens disponibilizadas no site da empresa.

Ainda de acordo com as informações disponíveis em seu site, cada linha de produtos apresenta as seguintes características:

Quadro 17: Descrição das três linhas de produtos da ECP (fotos, implantação e plantas).

Linha 1 ²⁵⁷	Fotos e perspectivas	Implantação	Plantas
			
			
			
			
			

“São condomínios verticais, em geral, com cinco andares, sem elevador, e área útil de 40 a 55 m² por unidade. O preço médio por metro quadrado de venda varia entre R\$1.040,0 a R\$1.400,0, com valor máximo de venda de R\$77,0 mil por unidade. Nesta linha, busca-se utilizar a maior taxa de ocupação possível, com pequena área de lazer, uma garagem descoberta por unidade, dois ou três quartos, raramente com suíte e varanda.”

Continua...

²⁵⁷ Todos os nomes relativos aos produtos das empresas foram substituídos por numerações.

Continuação.

Fotos e perspectivas

Implantação

Planta

Linha 2



“São condomínios verticais, em geral, máximo cinco andares, com ou sem elevador, e área útil de 42 a 70 m² por unidade. O preço médio por metro quadrado de venda varia entre R\$1.670,0 a R\$2.000, e preço por unidade entre R\$70,0 mil a R\$140,0 mil. Nesta linha, busca-se também utilizar a maior taxa de ocupação possível, com áreas de lazer mais elaboradas, média de 1,5 garagem coberta por unidade, dois a quatro quartos, com ou sem suíte, geralmente com varanda e coberturas.”

Continua...

Conclusão.

	Fotos e perspectivas	Implantação	Plantas
Linha 3			
			
			
		 	

“São condomínios horizontais, com área útil de 70 a 120 m² por unidade. O preço médio por metro quadrado de venda varia entre R\$1.430,0 a R\$1.830,0 mil, e preço por unidade entre R\$100,0 mil a R\$220,0 mil. Nesta linha, há áreas de lazer mais elaboradas e completas, duas garagens por unidade, dois a quatro quartos, com suíte.”

Fonte: Elaboração da autora (2009) a partir de informações disponibilizadas no site da empresa.

Como pode ser observado no quadro anterior, cada linha apresenta características específicas determinadas, sobretudo, pelo preço de comercialização da unidade residencial. Assim sendo, na Linha 1, que contempla os produtos mais baratos, a implantação é padronizada no conhecido “modelo H” de edifícios verticais, no qual a caixa de escadas articula os blocos de unidades. Na Linha 2, a implantação não segue necessariamente o “modelo H” e a área de lazer é maior do que na Linha 1, além de apresentar uma área maior de estacionamento (referente a 1,5 vaga por unidade, ao passo que na 1, é 1,0 vaga). Na Linha 3, contendo os produtos mais caros, as casas são geminadas, em geral, duas a duas, mas podendo ser mais, e concentra um número maior de ambientes da área de lazer.

Nas Linhas 1 e 3 encontram-se uma maior padronização e repetição das plantas dos pavimentos-tipo. Encontrei, muitas vezes, diferentes empreendimentos, localizados em cidades diversas, contendo a mesma planta arquitetônica das unidades de dois ou três quartos, por exemplo. Na Linha 2, há maior variedade de plantas, mesmo contendo os mesmos “ambientes-tipo” das demais linhas.

A padronização de produtos repousa, sobretudo, na definição dos parâmetros de ocupação de cada uma das linhas e, mais especificamente, na definição de ambientes internos padronizados, o que eu chamei de “ambientes-tipo”, que se combinam a fim de atender a um maior aproveitamento do terreno. Ou seja, há uma determinada quantidade de tipologias de banheiro, por exemplo, com dimensões e disposições específicas de instalações, que podem ser escolhidas para cada empreendimento. E essa padronização de ambientes se pauta pelo melhor aproveitamento de materiais construtivos – por exemplo, no caso do banheiro, o comprimento da parede é definido pelo número “x” de azulejos, com dimensões pré-determinadas – e pelo processo de produção.

Além disso, em relação ao desenho de fachadas, a padronização se volta para a definição dos tipos de esquadrias, padronizadas e comercializadas pela indústria de insumos para construção, emolduradas pelo requadro, que juntos com o desenho da massa externa e com a pintura em duas cores, em geral, branco e bege, definem o “estilo neoclássico” simplificado.

Em todas as linhas, é possível notar a utilização dos meios mais econômicos para a implantação de condomínios verticais ou horizontais, como por exemplo, a área descoberta de estacionamento no pavimento térreo (sem necessidade de utilizar o subsolo) e a preponderância da caixa de escadas como elemento de circulação vertical – além do máximo aproveitamento da área do terreno.

Consumo dos produtos

Desde 2004, a empresa divulga os dados sobre as vendas contratadas em relação a cada linha de produtos. A partir deles, é possível mapear a tendência de consumo dos seus produtos, de acordo com a sua faixa de preços. Em 2004, a Linha 1, que contém os produtos mais baratos, representava a maior porcentagem no total das vendas contratadas (aproximadamente 70%), diminuindo a sua participação nos anos seguintes, até ser superada pela Linha 2, em 2006. Desde então, a tendência é de aumento das vendas de unidades da Linha 2, que reside numa faixa intermediária de preços.

Em 2008, ambas as linhas perfizeram 95% das vendas contratadas, dos quais 53% foram da Linha 2. Ao mesmo tempo em que se aumentou a porcentagem da Linha 2, que apresenta os maiores preços de unidades residenciais em edifícios verticais, diminuíram as vendas contratadas das unidades em condomínios horizontais, pertencentes à Linha 3, e que apresentam os maiores preços unitários: cujas vendas representavam 12,4%, em 2004, e passaram para 4,6%, em 2008.

Além disso, é possível observar uma tendência de aumento nos preços médios de cada linha de produto: na Linha 1, o preço médio por unidade aumentou aproximadamente 44%, nos últimos quatro anos; na Linha 2, aproximadamente 49%; e na Linha 3, 74%. O Quadro 18 sintetiza o número de unidades vendidas por linha de produtos, anualmente, entre 2004 e 2008.

Quadro 18: Número de unidades vendidas por linha de produtos da ECP (2004 a 2008).

Produto	2004		2005		2006		2007		2008	
	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
Unidades										
Linha 1	1062	70,5	812	59,7	622	29,9	1666	25,2	6099	42,0
Linha 2	258	17,1	316	23,2	969	46,6	4151	62,9	7739	53,4
Linha 3	186	12,4	233	17,1	488	23,5	785	11,9	663	4,6
Total	1506	100,0	1361	100,0	2079	100,0	6602	100,0	14500	100,0
Preço médio por unidade	R\$ Mil		R\$ Mil		R\$ Mil		R\$ Mil		R\$ Mil	
Linha 1	61		71		70		70		88	
Linha 2	78		92		103		115		116	
Linha 3	93		109		142		158		162	

Fonte: relatórios da administração da ECP referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

Essa tendência de aumento dos preços médios e de maior concentração de vendas na faixa intermediária de preços (entre R\$ 80.000,01 e R\$ 130.000,00), é confirmada quando olhamos o Quadro 19, que organiza as vendas contratadas por faixa de preço dos produtos, entre 2004 e 2008.

Quadro 19: Número de unidades vendidas por faixa de preço da ECP (2004 a 2008).

Produto	2004		2005		2006		2007		2008	
	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
Unidades										
Até R\$ 80.000	1124	74,6	800	58,8	734	35,3	2086	31,6	4139	28,4
De R\$ 80.001 até R\$ 130.000	345	22,9	439	32,3	870	41,8	2844	43,1	7357	50,6
De R\$ 130.001 até R\$ 180.000	35	2,3	95	7,0	368	17,7	1106	16,8	2261	15,5
De R\$ 180.001 até 260.000	2	0,1	27	2,0	107	5,1	489	7,4	794	5,5
Acima R\$ 260.000	-	-	-	-	-	-	77	1,2	-	-
Total	1506	100	1361	100	2079	100	6602	100	14500	100
Preço médio por unidade	R\$ Mil		R\$ Mil		R\$ Mil		R\$ Mil		R\$ Mil	
Média geral de preço	68		82		102		109		108	

Fonte: relatórios da administração da ECP referentes aos anos de 2006, 2007 e 2008.

No entanto, essa tendência se alterou no primeiro semestre de 2009, quando a Linha 1 passou a ser aquela com maior porcentagem de vendas, 65%. Tomando-se os dados referentes ao primeiro semestre de 2008 e de 2009, é possível notar também um decréscimo de 11% na média geral de preço, como mostram os quadros a seguir:²⁵⁸

²⁵⁸ Apesar desse decréscimo na média geral, na Linha 3, houve um aumento de aproximadamente 36%.

Quadro 20: Número de unidades vendidas por linha de produtos da ECP (1º sem/2008 e 1º sem/2009).

Produto	1S 2008		1S 2009	
	<i>nº</i>	<i>%</i>	<i>nº</i>	<i>%</i>
<i>Unidades</i>				
Linha 1	2.710	35,6	8.627	65,3
Linha 2	4.485	58,8	4.347	32,9
Linha 3	429	5,6	239	1,8
Total	7.624	100	13.213	100
<i>Preço médio por unidade</i>	<i>R\$ Mil</i>		<i>R\$ Mil</i>	
Linha 1	87,8		86,7	
Linha 2	115,4		111,4	
Linha 3	152,8		208,5	

Fonte: relatórios da administração da ECP referente ao 2º trimestre de 2009.

No primeiro semestre de 2009, aumentou-se a porcentagem de unidades vendidas na faixa de preços até R\$ 80.000,00 e também aquelas na faixa entre R\$ 80.000,00 e R\$ 130.000,00, que somadas, passaram de 78%, no primeiro semestre de 2008, para 90%.

Quadro 21: Número de unidades vendidas por faixa de preço da ECP (1º sem/2008 e 1º sem/2009).

Produto	1S 2008		1S 2009	
	<i>nº</i>	<i>%</i>	<i>nº</i>	<i>%</i>
<i>Unidades</i>				
Até R\$ 80.000	2.157	28,3	4.406	33,3
De R\$ 80.001 até R\$ 130.000	3.799	49,8	7.476	56,6
Acima de R\$ 130.000	1.669	21,9	1.331	10,1
Total	7.624	100	13.213	100
<i>Preço médio por unidade</i>	<i>R\$ Mil</i>		<i>R\$ Mil</i>	
Média geral de preço	107,7		97,0	

Fonte: relatórios da administração da ECP referente ao 2º trimestre de 2009.

Isso significa que 90% das unidades vendidas estavam dentro do limite máximo do imóvel a ser financiado, isto é, R\$130.000,00, estabelecido pelo Programa “Minha Casa, Minha Vida” (MCMV), lançado em 2009. Desde então, a estratégia da empresa é de propiciar “maior concentração de vendas elegíveis” a esse programa. No segundo trimestre de 2009, 76% das vendas contratadas foram financiadas pelo sistema SFH-FGTS e os 24% restantes, pelo SFH-SBPE. Esses dados reforçam a discussão apresentada no Capítulo 3, sobre a interdependência entre as formas de financiamento disponíveis aos clientes e as tendências de lançamentos e, conseqüentemente, de vendas da empresa. As estratégias da ECP estão fortemente relacionadas aos incentivos ao financiamento habitacional via bancos privados e aos programas habitacionais, diretamente elaborados pelo Estado.

CAPÍTULO 5

O lugar da tecnologia:
padronização do processo produtivo e sistema de controle

A alvenaria estrutural ainda é o sistema de maior utilização na produção habitacional do segmento econômico do mercado imobiliário. “Não vamos reinventar a roda”, declarou um diretor de uma construtora a uma reportagem, destacando que “o sistema de alvenaria com blocos de concreto estruturais se mostra mais adequado por aliar baixo custo de construção ao reduzido ciclo de produção.” Pode-se, portanto, “pular” etapas do processo construtivo, ao se elevar estrutura e alvenaria concomitantemente, completou o diretor.²⁵⁹

O subtítulo de reportagem da revista *Construção Mercado* também reforçava essa percepção: “Crescimento inconstante do setor nas últimas décadas freou modernização dos canteiros brasileiros”. E assim iniciava o texto: “a popularidade inabalável da alvenaria como sistema de fechamento é um indicador claro do tradicionalismo a que a construção brasileira se mantém fixada, desde momentos históricos remotos.” Segundo um professor da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, entrevistado na reportagem, é necessário existir produção em escala para sustentar a industrialização da construção. Ainda segundo ele, os anos 2000 têm sido pouco inovadores no que diz respeito às novas tecnologias.²⁶⁰

O que seriam essas “novas tecnologias” na produção habitacional? Se é verdade que a maioria das empresas do “*real estate* à brasileira” adota um sistema construtivo considerado como “tradicional”, será que podem ser introduzidos expedientes tecnológicos que repercutam em inovações nessa produção, sem que se altere essa base produtiva?

A ECP adota a alvenaria estrutural como sistema construtivo na maioria das suas obras, há quase trinta anos. Entretanto, a sua produção necessariamente sofreu alterações nesse período, para passar de uma produção local e de pequena escala – até 1994, a ECP atuava em apenas duas cidades - para atingir 63 cidades brasileiras e lançar quase 26 mil unidades habitacionais em 2008. Nesse sentido, foi necessário introduzir inovações tecnológicas para que se

²⁵⁹ FARIA, 2008a.

²⁶⁰ OLIVEIRA, Thiago. A passos curtos. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 61, n. 82, maio 2008b.

pudesse garantir uma produção em escala, lucrativa e pulverizada nacionalmente.

Na minha análise, considero que as padronizações tanto das tipologias habitacionais (descritas no Capítulo 4) como do processo produtivo, bem como o sistema *online* de controle sobre o trabalho no canteiro foram alterações fundamentais na produção da ECP. Em última instância, essas mudanças se concentraram nas técnicas de gestão e de projeto que possibilitavam um maior *controle* sobre o trabalho necessário para a construção das unidades habitacionais, ou seja, sobre os trabalhadores e técnicos do canteiro – ao invés de substituí-los por maquinários.

Além desses instrumentos de controle, há alguns mecanismos mais sutis na produção da ECP que tornam mais complexa essa questão sobre as novas tecnologias na construção civil. Trata-se de mecanismos que seguem o vocabulário e a lógica do mercado financeiro. Por exemplo, a utilização de uma moeda própria, utilizada internamente como parâmetro de controle de custos das obras – cuja equivalência em reais é derivada de um “mix” de índices da construção civil e do mercado financeiro –, implica numa abstração a qual o engenheiro de obras precisa lidar cotidianamente.

O lucro da ECP, que é repassado aos investidores que comprem suas ações, pode continuar sendo extraído, sem percalços, a partir daquelas alterações tecnológicas acopladas a uma estrutura de produção que mantém a “margem incompressível do saber fazer do trabalhador”²⁶¹, sujeita aos poros da jornada, re-trabalhos etc. – no empilhamento bloco a bloco da alvenaria estrutural.

Dessa forma, há a proximidade com a “cabine de comando do capitalismo contemporâneo”²⁶², a despeito dessa base “tradicional” relacionada ao sistema construtivo. Essa situação problematiza o conteúdo de uma almejada “modernização” do canteiro de obras e requisita um diagrama analítico para além da bipolaridade entre “arcaico” e “moderno”.

²⁶¹ Expressão de Farah (1996).

²⁶² Expressão de Paulani (2008).

Vejamos como a descrição sobre o lugar da tecnologia na produção da ECP contribui para a elaboração desse outro diagrama, que se completa com a análise feita no Capítulo 6. Para tanto, no presente capítulo, procurarei descrever e analisar o conjunto de instrumentos e de procedimentos relacionados à prescrição e ao controle do trabalho – e que fazem a mediação necessária entre projeto e canteiro.

Padronização do processo de produção

Mais do que a padronização das linhas de produtos, que define a *forma visual* da mercadoria, a padronização dos ambientes-tipo e das tipologias habitacionais está em estreita relação com outra forma de padronização, muito mais estrutural, a padronização do processo de produção.²⁶³

Dessa forma, se os projetos arquitetônicos organizam a composição dos ambientes-tipo nos diversos terrenos onde são implantados os empreendimentos, o detalhamento construtivo desses ambientes se pauta pela padronização de medidas, de materiais e de componentes construtivos empregados. Por sua vez, essa padronização define quem vai fornecer esses materiais e componentes, compondo a lista dos fornecedores, também padrão. Além disso, essa padronização construtiva possibilita a elaboração de uma “memória” de projetos executivos, comum a todos os empreendimentos.

Se os materiais e os componentes são praticamente os mesmos em todos os canteiros, se sua disposição já está definida previamente no projeto executivo-padrão, as atividades e os gestos dos trabalhadores que realizam as obras podem ser praticamente os mesmos em todos os canteiros. Há, portanto, uma padronização dos procedimentos de execução e das atividades dos canteiros. Dessa forma, depurando ao máximo o que deve ser o “modo ECP” de execução de atividades, torna-se muito mais fácil a aplicação de um rígido sistema de controle do trabalho no canteiro de obras.

Para que esses diversos graus de padronização se realizem e que ocorra a padronização final do processo de produção, são necessários também diversos instrumentos de prescrição das atividades e, ao mesmo tempo, um sistema de verificação da realização dessas atividades e do consumo de materiais. Ainda,

²⁶³ A arguição do Prof. João Marcos de Almeida Lopes, durante meu Exame de Qualificação, propiciou-me distinguir essa relação umbilical entre essas modalidades de padronização. Reproduzo aqui suas palavras: “o que implica a padronização do produto é o processo de produção, não mais. A questão é padronizar os gestos no canteiro de obras, educá-los; construir uma memória de procedimentos, além de instituir uma memória de fornecedores, preços referenciais, ‘já-saberes’ que facilitam o processo de aquisição, conferência, estocagem e distribuição. São elementos que facilitam e articulam processos de controle”. Agradeço enormemente a indicação.

são necessários outros dispositivos de incentivo e de controle sobre o trabalho do tripé fundamental da empresa no canteiro: o engenheiro de obras, o mestre-de-obras e o almoxarife – como analisarei a seguir.

Instrumentos de prescrição

Num dos canteiros de obras da empresa, o empreendimento “Monte Alto”, onde realizei minha pesquisa de campo, pude observar a utilização de diversos instrumentos que indicavam, por um lado, “o quê” e “onde”; e, por outro, o “como” deveria ser construído. Os projetos desenhados especificamente para o empreendimento (arquitetônico e estrutural, sobretudo), que não podem ser dissociados das características do terreno, definem o que e onde vai ser executado em cada etapa do canteiro de obras. Ou seja, eles precisam ser acessados, em primeiro lugar, para saber a locação da obra no terreno; depois, para saber quais serão as dimensões da fundação e as especificações e localizações de seus materiais; posteriormente, para saber onde se localizam os vãos de janelas e portas e assim por diante.

Na fase de elevação da alvenaria, quando acompanhei mais de perto a obra, os projetos de fôrmas, de ferragem de vigas e dos *grautes*, eram constantemente abertos pelos pedreiros, armadores, carpinteiros e mestre, a fim de saber a correta posição dos materiais. O armador, junto com o mestre, era quem mais consultava o projeto de ferragem para ter certeza sobre o posicionamento das barras de aço e dos estribos contidos em cada uma das vigas. No dia da concretagem da laje, ele o consultou para verificar se estavam corretas as vigas já armadas. Durante a elevação da alvenaria, para saber quais seriam as bitolas e posições das armaduras a serem lançadas na alvenaria armada. O mestre também, frequentemente, ia até o escritório da obra para tirar suas dúvidas sobre esses projetos, muitas vezes acompanhados de pedreiros, carpinteiros e do próprio armador.

Tanto o depoimento do mestre como o do engenheiro de obras confirmam aquilo que observei no cotidiano da obra sobre o papel dos projetos técnicos como fonte de respostas sobre as dúvidas a respeito das características e especificações do elemento construtivo (viga, altura da parede etc.) que os

trabalhadores estavam executando. Segundo o mestre: “se não ficar atento com desenho, passa batido”. Para o engenheiro, na fase de elevação da alvenaria, bastava olhar para o projeto arquitetônico – plantas, cortes e fachadas – e para o projeto estrutural – que compreende o de fôrmas e o de ferragem – para sanar esses tipos de dúvidas.

Os projetos técnicos não apresentavam, portanto, a função de indicar o modo como o trabalho deveria ser executado, pois essa função ficava a cargo das orientações do mestre-de-obras (que detalharei no próximo capítulo) e dos instrumentos de prescrição e de controle, elaborados pela empresa.

Isso porque muitos dos procedimentos de execução do trabalho e os detalhes construtivos já se encontravam padronizados em manuais, comuns a todas as suas obras: segundo o engenheiro, era a “bíblia” da ECP, um grosso volume de instruções e de desenhos-padrão, a qual ele sempre precisava se reportar. Um dia, o engenheiro me mostrou a tal “bíblia”. Eu a folhee e pude ver seu conteúdo: eram mais de quinhentas folhas de papel tamanho A4 contendo desenhos sobre o detalhamento de todos os ambientes e etapas construtivas – somente a parte referente ao projeto executivo de arquitetura continha 76 páginas. A escala era grande o suficiente para indicar, por exemplo, o número de azulejos em cada tipo de banheiro, definir a espessura e o tamanho dos requadros das janelas, que definiam o desenho da fachada, especificar o desenho da guarita – um elemento que se repete invariavelmente em todos os empreendimentos – etc.

Além da “bíblia”, havia outros instrumentos de prescrição e de controle. Para as instalações hidráulicas e elétricas, havia “*kits*” prontos de instalação, nos quais estavam sistematizados os consumos de materiais por tipo de atividade e por tipo de ambiente: para cada apartamento, já se sabe o número de peças que serão utilizadas e o almoxarife só fornece ao trabalhador essas peças que estão especificadas no *kit*. Dessa forma, por exemplo, no caso das instalações hidráulicas, o almoxarife fornece o “*kit* de instalação” por apartamento. Ao entregar o *kit* ao encanador, o almoxarife marca na planilha, colada na parede do escritório, em que estão numerados todos os apartamentos, o destino daquele *kit*. Segundo o almoxarife: “por exemplo: no banheiro, vão dez joelhos

de tanto. Daí eu tenho que dar esses dez joelhos. Daí se o cara, se o encanador vem me pedir mais um, aí eu tenho que lá olhar. Tem que obedecer esse *kit*, certinho.”

Dessa forma, esses *kits* funcionavam como instrumentos de controle sobre o consumo de materiais, sobre os procedimentos de execução e, inclusive, sobre os próprios trabalhadores. Isso porque, caso o almoxarife verificasse algum desvio, ele poderia averiguar, junto com o engenheiro ou mestre-de-obras, se havia ocorrido um erro nos procedimentos ou nos gestos ou, até mesmo, na conduta do trabalhador – levantando-se a hipótese de furto de materiais.

Em relação aos materiais construtivos, havia a “Tabela de Inspeção e de Armazenamento de Materiais”, conhecida como TIM, confeccionada pela própria ECP, que orientava os procedimentos do almoxarife sobre o recebimento de materiais.

Numa cena narrada por ele, pude perceber o momento em que tal tabela era utilizada. Quando chegou um caminhão para descarregar duzentos sacos de cimento na obra, o almoxarife precisava saber se eles estavam em conformidade com as especificações do “livro TIM”, assim chamado por ele: se houvesse acima de três sacos rasgados ou se houvesse uma quantidade maior ou menor que aquela especificada no pedido, ele não poderia receber o caminhão inteiro. Como naquele dia havia apenas um saco rasgado, ele recebeu o caminhão e esse saco foi utilizado na mesma hora, para não estragar o cimento. O almoxarife escolheu o lugar para armazenar esse lote de sacos de cimento, ainda seguindo as recomendações do livro TIM: em local fechado, coberto e que pudesse ser trancado, a fim de se controlar a retirada do material. Quando ele voltou para a obra, viu que o cimento havia sido descarregado em outro lugar, aberto, “à vista”. O mestre havia pedido para que se colocasse ali. Daí o almoxarife mostrou para o mestre a recomendação do TIM e o mestre concordou em retirar o material daquele local.

Essa situação gerou um pequeno conflito entre almoxarife e mestre-de-obras, cujo desfecho demonstra a autoridade exercida pelo instrumento de prescrição: vale mais o que está escrito no manual do que a palavra do mestre. Assim como o engenheiro recorria à “bíblia” para saber como iria orientar os

trabalhadores na execução de determinada etapa construtiva ou de algum ambiente específico. Ou seja, a “bíblia” dos detalhes construtivos, os “*kits* de instalação” e o “livro TIM” eram reconhecidos como instrumentos de autoridade no canteiro de obras. Como resultado de um processo de padronização do processo de produção da empresa, eles não mais eram reconhecidos por aqueles que os criaram, já eram personagens na prescrição do trabalho, invisíveis. Ninguém soube me responder quem havia elaborado aqueles padrões e aquelas programações acerca do trabalho realizado no canteiro – o que demonstra tal processo de acúmulo de “já-saberes” sobre a produção da empresa e que a normatizam.

Além desses instrumentos de prescrição, há diversos mecanismos que garantem o controle do sistema da produção como um todo, sejam eles operacionalizados cotidianamente no canteiro de obras, sejam eles centralizados nas regionais e na sede da ECP. “A gente é um número dentro da empresa”. Com essa frase, o engenheiro começou a primeira conversa que tive com ele, antes mesmo de se iniciar a minha pesquisa de campo.

Há três parâmetros fundamentais que pautam a verificação constante do andamento das obras: prazo, custo e consumo de materiais. Para cada um deles, há “índices de produção” estabelecidos pela empresa (calculados em função do histórico, ou memória, de obras acumuladas). Esses índices alimentam os procedimentos de planejamento e de controle – realizados, sobretudo, pelo engenheiro, almoxarife e estagiário. Por sua vez, sobre cada um desses procedimentos, há supervisões e auditorias realizadas por funcionários da Regional e da Sede da empresa.

Dentre os três, o custo é o principal – e é um aspecto bastante enfatizado aos investidores como uma vantagem da empresa em relação às demais que atendem o segmento econômico do mercado imobiliário e que se encontram listadas na Bovespa. Nesse sentido, o diretor-fundador a caracteriza como uma empresa “espartana”, com uma “obsessão por manter custos baixos”, que enfrenta uma “luta constante” para manter processos operacionais que apresentem custos gerais e administrativos baixos.²⁶⁴

Por um lado, a empresa atua na perspectiva da redução do percentual das despesas operacionais, que incluem despesas comerciais, gerais e administrativas, cujos instrumentos e processos não puderam ser apreendidos em detalhes pela pesquisa – como relatei na descrição da trajetória da pesquisa. Mesmo assim pude identificar a tendência de terceirização e de subcontratação nas atividades que envolvem trabalhos mais especializados e qualificados – poderia também chamar de “trabalho complexo” –, como são os casos dos

²⁶⁴ Depoimento do diretor fundador na teleconferência dos resultados de 2008.

serviços de *marketing*, enquanto elaboração de uma campanha publicitária, e de arquitetura. Como discuti anteriormente, esse processo resultou num modelo mais eficiente da ECP, na medida em que pôde “enxugar” o pessoal contratado e aumentar a produtividade.²⁶⁵

Por outro lado, a ECP enfatiza a redução dos custos de incorporação imobiliária – e a operacionalização dos mecanismos que contribuem para isso foi observada durante a pesquisa de campo, tais como as questões da padronização e do sistema de controle.

Os custos de incorporação imobiliária, assim definidos pela empresa, compreendem: os custos relativos aos terrenos; os custos de construção, que incluem as etapas de projeto, fundação, estrutura e acabamento, envolvendo os custos relativos à aquisição de matérias-primas e remuneração de mão-de-obra própria e terceirizada; e os custos de administração da obra, realizada por equipe própria.

Em relação aos custos de aquisição de terrenos, desde 2006, eles apresentaram uma pequena queda em termos de recursos investidos: entre 2004 e 2006, os preços pagos pelos terrenos representavam uma média aproximada de 10,7% do VGV; em 2007, esse percentual caiu para 7,5%; e, em 2008, aumentou para 9,7%, embora ainda inferior a 2006. Entre 2007 e 2008 também aumentou o percentual de permuta na aquisição de terrenos: de 12% para 26%. Esse aumento da permuta é um aspecto importante, pois indica uma menor quantidade de recursos aplicada à aquisição de terrenos e um menor risco no investimento.

Procurando conhecer o impacto do canteiro de obras e das atividades de construção em si nas demonstrações financeiras da empresa, realizei o cruzamento de alguns dados disponibilizados separadamente no Relatório de 2006. Ou melhor, justapus dados que não se apresentavam relacionados pela empresa a fim de gerar outros números que mostrassem tal impacto. Utilizei os

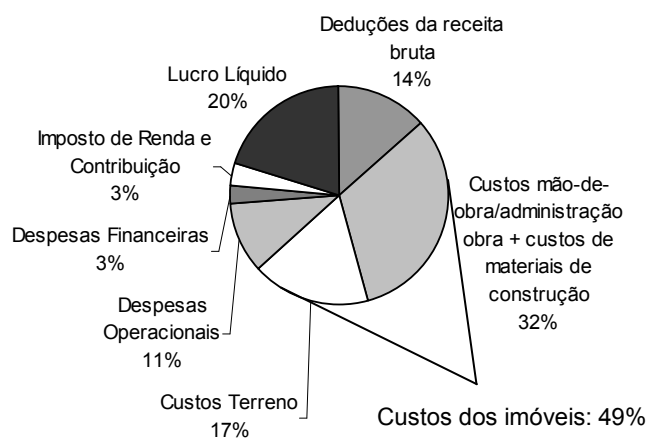
²⁶⁵ O depoimento de um arquiteto que trabalhou na empresa, como subcontratado, antes do processo de reestruturação, ocorrido em 2006, indica essa tendência: “Eles [a empresa] pararam de concentrar a coisa de ter engenheiro, de ter uma equipe de contratados, para diminuir a folha de pagamento e ir terceirizando, terceirizando, subempreitando, subcontratando.” (Depoimento do arquiteto à autora – maio/2008).

dados do ano de 2005, único ano em que todas as informações necessárias encontravam-se disponibilizadas.

Conforme o quadro de demonstrações financeiras, daquele relatório, o custo dos imóveis foi de R\$ 57.817.000,00, no ano de 2005, que representava 49% no total das “saídas” – como apresento no Gráfico 18. Esse quadro não especificava os valores dos itens (custos de aquisição de terrenos; custos de construção; e custos de administração da obra) que compõem o custo dos imóveis.

No entanto, sabendo que os gastos com aquisição de terrenos representaram 10,8% do VGV daquele mesmo ano, como citado anteriormente, e que o VGV foi de R\$ 189.458.000,00, calculei tal porcentagem, chegando-se ao valor de R\$ 20.461.000,00. Comparado ao total do custo dos imóveis (R\$ 57.817.000,00), posso encontrar a porcentagem daquele valor e deduzir que a aquisição de terrenos representava 35% do custo de imóveis e 17% do total de saídas. Portanto, subtraindo-se o custo dos terrenos do custo total dos imóveis, restam R\$ 37.356.000,00 como custos de construção e custos de administração da obra – ou seja, 65% do custo de imóveis e 32% do total de saídas. Portanto, aproximadamente um terço do total de saídas da empresa é destinado aos custos de construção e de administração da obra – que se concentram nas atividades do canteiro de obras. O gráfico abaixo ilustra as porcentagens de cada item do custo de imóveis relacionadas ao total de saídas.

Gráfico 18: Custo dos imóveis em relação ao total de saídas financeiras da ECP (2005).



Fonte: Elaboração da autora a partir de dados do relatório da administração da ECP referente ao ano de 2006.

Como esses números demonstram, os custos de mão-de-obra e de materiais de construção são bastante representativos e, por isso mesmo, precisam ser controlados em todos os seus itens. Intimamente relacionados a esses custos, encontram-se os outros dois parâmetros fundamentais, isto é, o prazo e o consumo de materiais, na medida em que, obviamente, quanto mais tempo durar a obra e quanto maior o gasto de materiais (advindos de eventuais erros de execução, de desperdícios etc.), mais recursos terão que ser destinados ao pagamento da mão-de-obra e à aquisição de materiais construtivos.

Por isso mesmo a empresa investe fortemente no sistema informatizado de gestão e de controle de obras.²⁶⁶ Em 2007, grande parte dos recursos captados na Bolsa de Valores que se voltaram para os investimentos da empresa em ativos imobilizados e intangíveis²⁶⁷, foram destinados para o incremento da “infra-estrutura de tecnologia da informação” – em 2008, uma parte desses recursos foi destinada para licenças de usos e *softwares*.

Esse sistema informatizado de gestão e de controle de obras se encontra, como eu procurei sistematizar, organizado em:

- a) Índices de Produção, que servem como indicadores do andamento da obra;
- b) Procedimentos Internos de Planejamento e de Controle, que alimentam aqueles indicadores e servem como instrumento de controle;
- c) Procedimentos Externos de Controle, que atestam a veracidade e o cumprimento daqueles indicadores;

²⁶⁶ Este sistema de controle de custos foi inspirado em uma empresa mexicana, especializada em construção popular. “A turma daqui foi para o México conhecer o centro de tecnologia da informação do grupo. Eles abriram muita coisa pra gente”, declarou o fundador e sócio majoritário da ECP (CANÇADO, 2008).

²⁶⁷ Os chamados "ativos intangíveis" são aqueles que não têm existência física e são assim definidos pela Lei n. 11.638/07: “direitos que tenham por objeto bens incorpóreos destinados à manutenção da companhia ou exercidos com essa finalidade, inclusive o fundo de comércio adquirido”. São exemplo de ativos intangíveis: os direitos de exploração de serviços públicos mediante concessão ou permissão do poder público, marcas e patentes e *softwares*.
Informações disponíveis em:
<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/lei11638_2007.htm>. Acesso em: 16 nov. 2009.

- d) Incentivos, que são mecanismos que estimulam a equipe técnica da obra (engenheiro, mestre e almoxarife) a cumprirem as metas colocadas pela empresa.

Todos esses itens são avaliados em termos daqueles três parâmetros fundamentais, prazo, custos e consumo de materiais – além do aspecto da qualidade da obra. Procurarei apresentar no quadro a seguir, uma sistematização de todos esses procedimentos para, então, descrevê-los posteriormente com mais detalhes:

Quadro 22: Índices de produção e procedimentos de planejamento e controle adotados no canteiro da ECP.

	Prazo	Custos	Consumo de Materiais	Qualidade
Índices de Produção	<i>Cronograma-referência</i> de execução das obras: % da obra executada por mês.	<i>Custo real:</i> gasto até determinado momento (calculado em ECPs/m ²). <i>Custo previsto:</i> a ser gasto até o final da obra (calculado em ECPs/m ²).	<i>Índices de consumo</i> para cada material utilizado (calculado em material consumido/m ²).	<i>Padrão ECP:</i> manual de procedimentos e detalhamento construtivo.
Procedimentos Internos de Planejamento e de Controle	<i>Acompanhamento mensal:</i> realizada pelo engenheiro.	<i>Acompanhamento mensal:</i> realizada pelo engenheiro.	<i>Estoque on-line:</i> alimentado pelo almoxarife. <i>Livro de Consumo</i> de materiais: almoxarife anota o consumo, o estagiário verifica.	<i>Diário de obras:</i> preenchido pelo estagiário.
	<i>Medição mensal:</i> realizada pelo engenheiro.	<i>Medição mensal:</i> realizada pelo engenheiro.	<i>Kits de instalação:</i> elétrica e hidráulica.	
Procedimentos Externos de Controle	<i>Supervisão</i> sobre o acompanhamento mensal (realizada pelo engenheiro-supervisor).	<i>Supervisão</i> sobre a medição mensal (realizada pelo engenheiro-supervisor).	<i>Auditoria</i> sobre o consumo de materiais (realizada por engenheiro do Dep. de Controle).	<i>Divulgação</i> de soluções construtivas bem sucedidas entre as obras (realizada por engenheiro de manutenção).
	<i>Auditoria</i> realizada pelo Vice-Presidente de Produção.	<i>Auditoria</i> realizada pelo Vice-Presidente de Produção.	<i>Auditoria</i> sobre as atividades do almoxarife (realizada pelo coordenador de almoxarife).	<i>Auditoria</i> do PBPQ-H <i>Auditoria</i> sobre projeto de instalações, realizada por encarregado de instalador.
Incentivos	Para supervisor, engenheiro, mestre e almoxarife: <i>prêmio mensal</i> (até 40% a mais no salário) se cumprir metas e prazos de referência.	Para supervisor, engenheiro, mestre e almoxarife: <i>prêmio ao final da obra</i> (quantia em dinheiro, proporcional ao salário) se alcançar custo previsto. <i>Banco de Ideias:</i> soluções construtivas que diminuam custos: prêmio em dinheiro, proporcional à economia a ser obtida com a solução.		Para supervisor, engenheiro, mestre e almoxarife: <i>prêmio ao final da obra</i> (quantia em dinheiro, proporcional ao salário), se a qualidade da obra estiver de acordo com o padrão.

Fonte: Elaboração da autora, 2008.

Índices de produção: cronograma, custos, consumo de materiais e moeda “ECP”

Os Índices de Produção se dividem em: i) Cronograma-referência, que pauta os prazos da obra; ii) Custo Real e Custo Previsto, que servem como indicadores do custo, que, por sua vez, são calculados em função da “moeda ECP”; iii) os Índices de Consumo, que são parâmetros do consumo de cada um dos materiais e dos insumos empregados; e iv) o Padrão ECP (ou a “bíblia” da ECP) que contém o detalhamento construtivo e produtivo.

Cronograma-referência

Uma obra considerada atualmente pela empresa com um bom andamento realiza 8% da obra por mês no caso de edifícios verticais (o que totalizam doze meses de obra) e 10% ao mês, nos condomínios horizontais. Esse é o Cronograma-referência utilizado pelo engenheiro de obra para realizar a programação mensal da obra e também para balizar os prêmios que a empresa fornece aos engenheiros de obra, engenheiros supervisores e mestres-de-obras.

Custo real e custo previsto

O orçamento total da obra é calculado logo no início da obra, pelo próprio engenheiro de obras, que o envia para a sede da empresa. Lá, há a revisão e a definição do custo total da obra previsto que, por sua vez, serve como referência para o controle dos acompanhamentos mensais das atividades executadas, realizados pelo engenheiro e enviados ao sistema *online*. Dessa forma, há duas planilhas de custos disponíveis durante o andamento da obra: uma relacionada ao custo inicial, que pautará a projeção dos gastos até o final da obra, inserida no sistema; e outra, com os custos reais, contabilizados pelo engenheiro de obra.²⁶⁸

²⁶⁸ As palavras do engenheiro podem elucidar o mecanismo de cálculo desses índices: “Daí eu mando o acompanhamento mensal, todo dia primeiro, entro no sistema, nesse mês eu fiz: 6 apartamentos de alvenaria, 5 de laje, coloquei 13 apartamentos de janela, de gesso eu fiz 4 apartamentos. Eles vão pegar isso aí, alvenaria é X%, laje é X, é... gesso é tantos por cento, eles vão calcular quanto eu teria feito no mês em apartamento, eu tenho 40, eu fiz 1,3 apartamento por mês. Esse 1,3 eles vão falar assim: você já fez até hoje 20 apartamentos, você gastou 1 milhão, 900 mil, você gastou 900 mil, fez 50% da obra, então você vai fechar no 1 milhão e 800. Agora, você já fez 50% da obra, só que você já gastou 1 milhão. Daí, você não

Moeda ECP

Os custos reais e os custos previstos são calculados também em função de uma “moeda” própria da empresa, o “ECP”, cujo valor é pautado por cinco índices da construção civil²⁶⁹ e do mercado financeiro e varia a cada mês: “a gente só fala em ECPs por metro quadrado”, segundo o engenheiro de obra. Essa moeda serve não só para o controle de custos, mas também para diálogo interno entre diretor, chefes e engenheiros. Ela não vai para o mercado, tampouco para o cliente: “é da porta para dentro” – de fato, não há menção a respeito nos relatórios trimestrais e anuais divulgados pela empresa, tampouco nas teleconferências de resultados.

Dessa forma, a empresa divide o custo total da obra, calculado em reais, pelo valor do ECP no dia, chegando-se num custo total em ECPs que é dividido pela área construída total, a fim de se obter o parâmetro principal que é o custo da obra em ECPs por metro quadrado. A partir desse parâmetro, todas as obras são controladas e os seus valores são reajustados diária e automaticamente, conforme o andamento da economia e do mercado financeiro.

A moeda própria é uma característica peculiar da empresa e que foi destaque em reportagem de uma revista:

Na construtora, existem até curiosidades como uma moeda própria, que é o ‘ECP’. Hoje, um ECP vale R\$26,90. E, sempre que um empreendimento é lançado, o engenheiro responsável tem uma quantidade limitada de ECPs para concluir o trabalho. Se reduzir o desperdício e fizer com menos, obviamente sem prejuízo da qualidade, ganha pontos internamente.²⁷⁰

A criação dessa moeda remete à questão da financeirização, não só como um procedimento de capitalização adotado por uma parte das empresas do

vai fechar sua obra em 1 milhão e 800, você vai fechar em 2 milhões. Daí, vem essa tabelinha que é o custo real, e o que eles fazem da projeção. Pra eles, o que vale é a projeção. Porque daí você tem que ficar esperto: meu custo real tá baixo, mas a minha projeção tá alta... ou então, ou eu tenho que avançar na minha produção ou eu tenho que diminuir meu custo” (Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008).

²⁶⁹ O engenheiro citou apenas o IGP-M e a Bovespa, como alguns dos índices considerados. Em busca em *sites* especializados, encontrei, provavelmente, os outros três índices que compõem o cálculo da moeda ECP: o INCC (Índice Nacional de Custo da Construção - calculado pela FGV), o SINAPI (Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil - IBGE) e o CUB (Custo da Construção Residencial – Sinduscon).

²⁷⁰ ATTUCH, Leonardo. O (futuro) maior construtor do mundo. *Isto É Dinheiro*, São Paulo, 17 ago. 2007.

mercado imobiliário brasileiro, mas também como uma racionalidade que se revela no cotidiano da produção. Para além do resultado direto de captação de recursos, a financeirização significa também uma linguagem e um modo de pensar que são pautados por valores abstratos e que servem como instrumentos de controle.

Índices de consumo de materiais

Baseados em dados de produção da empresa ao longo de sua história – ou seja, a memória, ou “já-saberes” acumulados – os índices de consumo são estabelecidos para cada tipo de material empregado na obra. Conforme o depoimento de um engenheiro que trabalha na sede, justamente no departamento responsável pelo controle de consumo de materiais (o Departamento de Controle):

Todos os materiais têm os índices. Então, é uma forma de tentar economizar. Vamos supor, você tem gesso lá, você gasta 7 quilos por metro quadrado de gesso. Se o cara tá gastando 10, então tá gastando 3 a mais. Ele tá gastando muito mais gesso que tá no orçamento. Às vezes a parede tá torta, o cara tem que ficar engrossando gesso pra arrumar... n fatores. Então a gente tem esse relatório de consumo de material, se tá dentro do que é orçado.²⁷¹

O engenheiro de obra também ressalta esse aspecto do controle sobre o consumo de materiais:

... a gente tem todos os controles: controle de consumo de cimento, controle de consumo de tudo. Então, tudo o que a gente faz é controlado, piso, azulejo, massa, reboco, gesso. [...] A ECP pega hoje nisso daí, para evitar desperdício, tudo isso aí.²⁷²

Padrão ECP de Qualidade

“Tudo que a gente faz tem os procedimentos padrões, tem os detalhes padronizados...”. Para o engenheiro, o manual que contém os procedimentos e os detalhes construtivos padronizados, a “bíblia da ECP”, já comentada anteriormente, precisa ser lido e a obra precisa ser realizada de acordo com suas recomendações.

²⁷¹ Depoimento de um engenheiro, que trabalha na sede da empresa, à autora - junho/2008.

²⁷² Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008.

No entanto, esses padrões de qualidade não implicam necessariamente em uma boa qualidade construtiva. Pelo canteiro de obras que presenciei, pela declaração do mestre – que dizia trabalhar numa obra de “qualidade baixa” –, e por uma informação de um ex-engenheiro da empresa de que há reclamação de 50% dos proprietários de apartamentos da ECP²⁷³ após a entrega das chaves, posso apontar que o padrão de qualidade visa mais à garantia de custos e de prazo do que ao aumento da qualidade construtiva.

Procedimentos Internos de Planejamento e de Controle: *ranking* das obras e estoque *online*

Programação, acompanhamento e medição mensais

O engenheiro faz a programação da obra a cada quinze dias, especificando as etapas de atividades a serem executadas na próxima quinzena, de acordo com os índices de produção. No dia 30 de cada mês, ele realiza o acompanhamento mensal da obra, quando verifica se aquela programação foi cumprida, contendo os índices de serviços executados, e o envia para o sistema da empresa.

É nesse momento que os resultados desse acompanhamento são transformados em números que compõem os índices de produção acima mencionados – números de apartamentos executados, cronograma de execução, custos reais e custos previstos – e inseridos numa espécie de *ranking* do andamento de todas as obras da empresa. O engenheiro procura consultar com frequência a posição que sua obra se encontra nesse *ranking*, que acaba servindo também como fonte de incentivo e parâmetro de avaliação entre os engenheiros de obra:

Então, todo mês, a gente é avaliado por esses números. Ó, sua produção melhorou, teu custo tá alto... [...] Eles te mandam a tabela...: ‘opa, meu custo real tá bom, mas meu custo previsto tá meio alto’. Daí, você para para pensar. Daí, geralmente, uns dois dias depois, o coordenador vem

²⁷³ Informação obtida em palestra desse engenheiro, que já trabalhou em três empresas construtoras voltadas ao segmento econômico e ainda trabalha numa delas, realizada no Grupo de Estudos sobre Mercado Imobiliário do Laboratório de Habitação e Assentamentos Humanos (LabHab), da FAU/USP.

pra obra. Daí a gente senta pra conversar junto: ó, o que a gente vai fazer pra melhorar isso aí.²⁷⁴

Esse sistema informatizado permite o acompanhamento da construção das centenas de canteiros atualmente em andamento, pelos funcionários e executivos da empresa, inclusive seu fundador, diretor-geral e principal acionista. Um artigo publicado no jornal *O Estado de São Paulo*, em 2008, relatou que, com a ajuda desse sistema, o diretor

consegue dizer o quanto cada obra gasta diariamente com cimento, telhas, azulejos, cerâmica e por aí vai. Se o consumo de alguns materiais fica acima do planejado, o sistema acusa na hora. ‘Quem não mede, não gerencia’, costuma repetir [o diretor] quase como um mantra.²⁷⁵

Outro controle feito pelo engenheiro se refere às medições mensais sobre os serviços executados pelos subempreiteiros. De acordo com a quantidade de metros quadrados produzidos (paredes, revestimento etc.) pelos subempreiteiros, é calculado seu pagamento.

Para todos os trabalhadores da obra, há o controle de presença cotidiana – procedimento que não apareceu no quadro anterior, por ser estritamente vinculado à obra, não estabelecendo relação externa com a empresa. Além do ponto preenchido pelo almoxarife, há uma planilha de controle de atividades de oficiais e serventes, elaborada pelo engenheiro, na qual são anotados: o número de equipes, número de membros (divididos em oficiais e serventes) de cada equipe e serviços previstos e executados.

Estoque *online*, livro de consumo e *kits* de instalação

O almoxarife anota cotidianamente as quantidades de materiais presentes no almoxarifado da obra e aquelas que saem no estoque *online*: ele “dá baixa no estoque” todos os dias. A quantidade real presente no almoxarifado precisa ser igual àquela veiculada no estoque *online*.

Além dos *kits* de instalação, já citados anteriormente, o controle de consumo de materiais é anotado pelo almoxarife no “Livro de Consumo”, de acordo com os materiais retirados em cada dia. O estagiário, por sua vez, confere as

²⁷⁴ Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008.

²⁷⁵ CANÇADO, 2008.

quantidades do Livro de Consumo, comparando-as com os serviços executados cotidianamente.

Procedimentos Externos de Controle: auditorias, supervisões e divulgação de soluções construtivas

Auditorias e supervisões

Praticamente para cada funcionário que exerce a ligação entre obra e empresa, ou seja, para mestre, engenheiro e almoxarife, o tripé da obra, há um ou mais coordenadores ou supervisores, também trabalhadores da empresa, que realizam auditorias e supervisões periódicas. Para as atividades do engenheiro há o engenheiro-supervisor, responsável pelas obras da regional, que fiscaliza o acompanhamento da obra, pelo sistema *online*, verificando se não houve erros ou burla no acompanhamento realizado pelo engenheiro.

Dentro da rotina estipulada pela empresa, o supervisor visita a obra quinzenalmente, mas, na prática, essa frequência pode ser aumentada ou diminuída, dependendo dos problemas que a obra enfrentar. O engenheiro-supervisor de obra atua também como parceiro do engenheiro de obra. Ambos se encontram no momento em que a “luz vermelha” foi acesa, a fim de se discutir possíveis soluções para reverter a má colocação da obra no *ranking* da empresa.

O controle externo cotidiano é o estoque *online*, que é preenchido pelo almoxarife, mas é controlado pela regional. A verificação de que os números de peças presentes no almoxarifado são idênticos aos discriminados no estoque *online* é realizada pelo coordenador do almoxarife que, por sua vez, faz uma auditoria na obra a cada quinze dias. O coordenador de almoxarife, ou o “encarregado de almoxarife”, é responsável por todas as obras da regional e supervisiona cada uma delas com essas auditorias periódicas.

Quando são encontrados problemas no controle de consumo de materiais, o coordenador de almoxarife aciona um engenheiro do Departamento de Controle da Regional, para realizar uma auditoria na obra. Além de todo esse esquema de supervisão, há o controle de compras realizado por telefone:

trabalhadores da regional conferem os números relacionados às compras de materiais.

Todos os resultados das auditorias e dos acompanhamentos mensais vão para a diretoria da empresa. A cada dois ou três meses, o Vice-Presidente de Produção visita as obras. Segundo o engenheiro, o diretor abre seu *laptop* na obra e verifica se foi cumprido o que estava escrito no acompanhamento mensal. O comportamento do Vice-Presidente foi comparado ao de um “jogador de truco”, pois, segundo o almoxarife, ele é bravo, grita e bate na mesa quando há algo errado – certa vez, pediu uma marreta e quebrou o revestimento em gesso que estava mal executado de uma parede.

O Diretor-presidente da ECP já esteve duas vezes na obra onde foi realizada a pesquisa de campo, em visitas rápidas: numa das vezes, apenas olhou a obra de seu carro, estacionado na rua, conforme me relatou o almoxarife.²⁷⁶

Há ainda o coordenador de mestres, considerado o “mestre geral” de todas as obras da regional, que tem como função orientar os mestres mais novos na empresa e fazer a interlocução com mestres de outras regionais, trazendo soluções construtivas de outros locais. No caso do mestre, o supervisor tem mais o papel de colaborador do que o de auditor.

Divulgação de soluções construtivas

Há um engenheiro que percorre todas as obras em execução e aquelas já executadas, denominado como *engenheiro de manutenção*, que tem por função apontar problemas que aparecem na etapa de “pós-obra” e incentivar a adoção e divulgação de solução desses problemas durante a realização das obras. Segundo esse engenheiro, os problemas mais frequentes no “pós-obra” são infiltrações na laje, ocasionada por fissuras, e deficiências nas instalações hidráulicas como, por exemplo, má qualidade da cola dos tubos.

²⁷⁶ As visitas às obras da empresa integram o cotidiano do seu diretor-geral. Uma matéria publicada na revista “*Isto É, Dinheiro*”, descreveu um dia de sua rotina: visita à Campinas e São Bernardo do Campo para vistoriar as obras (ATTUCH, 2007). Outro artigo de jornal relata que, duas vezes por semana, o engenheiro e fundador da empresa visita alguns dos quase 200 canteiros em andamento (CANÇADO, 2008).

Procurando resolver o primeiro problema, o engenheiro e o mestre-de-obras do “Monte Alto” “inventaram” um tipo de pingadeira para recobrir a manta de impermeabilização da laje da cobertura, utilizando fiadas de blocos com espessuras diferentes entre si. Essa solução foi divulgada entre as obras da empresa. No entanto, esse tipo de solução, que melhora técnica e construtivamente a edificação, não é premiado, pois não impacta nos custos e, conseqüentemente, nos lucros da empresa.

Há ainda duas auditorias relacionadas ao controle da qualidade nas obras. Como a empresa integra o PBPQ-H, há um controle interno, realizado por engenheiros da sede, que verifica o cumprimento às normas do Programa em todas as obras, em visitas periódicas. A outra auditoria se refere à fiscalização sobre as instalações elétricas e hidráulicas; há um engenheiro, “encarregado de instalador”, que verifica se tais instalações foram executadas conforme especificado nos projetos.

Incentivos: prêmios e “Banco de Ideias”

Prêmio mensal e prêmio ao final da obra

Anteriormente, a empresa fornecia um prêmio em dinheiro para mestre, engenheiro de obra, engenheiro supervisor e almoxarife ao final da obra, quando se cumpria o prazo e o custo previstos e a qualidade desejada. A quantia total do prêmio era calculada de acordo com porcentagens atribuídas para cada item, ou seja, 40% para custos; 40% para o prazo e 20% para qualidade. Portanto, se não fosse cumprido o prazo, por exemplo, ainda seria possível ganhar 60% do prêmio.

Em abril de 2008, esse sistema de prêmio se alterou e foi dividido em dois: um ao longo da obra, de acordo com o cumprimento do prazo; e outro, ao final, tendo em vista o custo atingido e a qualidade – mas aquela proporcionalidade nos valores não foi alterada, apenas se alterou a forma de desembolso do prêmio. Dessa forma, com essa alteração, a empresa incentiva o engenheiro a imprimir velocidade na execução da obra, na medida em que especifica um mínimo de porcentagem de etapa que precisa ser executada por mês para se

ganhar o prêmio. Há dois parâmetros para se obter o prêmio do prazo: é necessário estar acima de 6% de obra executada por mês e atingir acima de 85% das metas previstas. Acima desses valores, é calculado o prêmio, de forma proporcional. O prêmio máximo pode chegar a 40% a mais do salário de todos os quatro beneficiários, quando se alcança entre 8 e 10% de obra executada e 100% das metas cumpridas.

Para o engenheiro supervisor, que trabalha na regional, somam-se todas as obras sob sua responsabilidade e obtém-se uma média entre elas para o cálculo do prêmio. Se ao final da obra, o engenheiro não cumpriu algum item avaliado pela empresa para se obter o prêmio, seja por ter extrapolado o prazo ou o custo, seja por não ter atingido a qualidade construtiva padrão, acende-se “um sinal amarelo” diante de seu nome. Se em duas obras consecutivas, o engenheiro não consegue cumprir, pelo menos, alguns desses itens, ele pode ser demitido – principalmente se não consegue cumprir as metas de prazo e de custo.

Banco de Ideias

Quando questionei o engenheiro de obras se havia alguma medida da empresa que visasse à “racionalização da obra” e à melhoria de qualidade, ele me respondeu que havia o “Banco de Ideias”:

Tem um negócio que chama o “Banco de Ideias”, que visa isso aí: racionalização, melhoria e diminuição de custo. Eu tenho uma ideia que vai me dar 1 real por apartamento de diminuição de custo, 1 real, eu multiplico pelo tanto de apartamentos que a ECP tá construindo hoje, vamos falar, 100 mil, então, vai dar 100 mil reais de (...) que a ECP vai deixar de gastar. Desses 100 mil reais, se a minha ideia for aprovada, eu ganho uma porcentagem disso daí em dinheiro, em prêmio.²⁷⁷

O Banco de Ideias é uma maneira da empresa incentivar seus trabalhadores a pensarem em soluções que diminuam custos e que, portanto, aumentam os lucros da empresa. Propostas estritamente técnicas que aumentem a qualidade da obra (como fora o caso da pingadeira inventada pelo engenheiro e o mestre) não são contempladas nesse Banco. O prêmio pago ao funcionário é proporcional à redução de custos embutida na proposta, como relata o

²⁷⁷ Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008.

engenheiro. No entanto, esse prêmio é pago apenas uma única vez e aquela redução de custos se reproduz na escala de produção da empresa.

Tanto o Banco de Ideias como o *ranking* das obras da empresa servem como parâmetros de avaliação dos engenheiros e trabalhadores ligados diretamente ao canteiro. Ao mesmo tempo, operam como formas de incentivo e de concorrência, que pode ser benéfica ou não, entre eles.

Esse conjunto de instrumentos e procedimentos de prescrição e de controle é acoplado a uma base produtiva cujos modos operatórios e materiais empregados se repetem há bastante tempo. Uma descrição sobre esses modos num canteiro da década de 1960, feita por Sérgio Ferro, não difere substancialmente daquele da ECP, como ilustram os dois trechos seguintes:

A areia, a pedra são descarregadas. Um servente as amontoa nos locais previstos do canteiro; um outro leva parte para o ajudante de pedreiro que junta água e cal ou cimento, trazidos do depósito por um ajudante diferente; um quarto despeja a argamassa em baldes ou carrinhos e a conduz ao pedreiro que coloca tijolos, faz um revestimento ou enche uma fôrma, seguido por seu ajudante que segura o vibrador ou recolhe o excesso caído. Em cima, o carpinteiro prepara outras formas com a madeira empilhada perto dele depois de encaminhamento semelhante ao da argamassa e percorrido por ajudantes e serventes próprios; o armador dobra as barras de ferro assistido do mesmo modo, e, por todos os lados, pintores, marceneiros, eletricitas, encanadores etc., sempre rodeados por ajudantes e serventes, constituem equipes numerosas, separadas, especializadas, verticalizadas. Avançada divisão do trabalho e, em cada parcela, divisão hierarquizada detalhada.²⁷⁸

O mestre abre o cimento e *solta* a massa. Os dois serventes responsáveis pelo preparo da argamassa na betoneira começam as suas atividades. Os outros dois serventes que realizam o transporte da massa ficam ali, esperando a primeira *massada*. O servente responsável pelo guincho, o *guincheiro*, também se posiciona. Treze trabalhadores, entre pedreiros e serventes, e o encarregado da empreiteira sobem para o último pavimento para dar continuidade à elevação da alvenaria. Os dois armadores se dirigem para o gabarito de montagem das ferragens. O mestre anda pela obra, olhando as posições iniciais do trabalho. A massa fica pronta e os serventes a transportam em carrinhos de mão ou em baldes, no caso do transporte vertical pelo guincho, até os pedreiros. Os blocos de concreto começam a ser assentados pelos pedreiros, com suas colheres e prumos.²⁷⁹

Intrinsecamente relacionada à permanência dessa organização do trabalho (a ser analisada no Capítulo 6), reside a questão do sistema construtivo. Isso porque dependendo do material e do sistema empregado, há uma seqüência de atividades necessárias, que conformam, em seu conjunto, a base de produção do canteiro de obras.

²⁷⁸ FERRO, Sérgio. O canteiro e o desenho. (1976). In: _____. *Arquitetura e trabalho livre*. São Paulo: Cosac Naify, 2006. p. 112.

²⁷⁹ Anotação do meu caderno de campo, sobre o cotidiano da obra do Monte Alto.

Desde a década de 1970, a ECP adota a alvenaria estrutural como sistema construtivo na maioria das suas obras – como já comentei na introdução deste capítulo. A única variação possível se refere ao tipo de bloco, que pode ser de concreto ou de cerâmica, dependendo do preço do bloco na época de compra. No empreendimento do Monte Alto, no qual realizei minha pesquisa de campo, foi utilizado o bloco de concreto; já a obra anterior da ECP, em São Carlos, foi realizada com bloco cerâmico.

Segundo o engenheiro da obra, a ECP começou com a alvenaria estrutural, criou um *know-how* e continuou. Tanto ele como o mestre consideram que esse tipo de sistema construtivo “desenvolve melhor”, se comparado à estrutura em concreto armado e alvenaria de vedação. Isso porque o edifício vai subindo com todas as etapas em conjunto. Na medida em que a alvenaria-estrutural é elevada vão se instalando batentes e janelas, executando o reboco interno e o gesso.²⁸⁰ No entanto, segundo o mestre, o sucesso desse processo é o trabalho em conjunto das equipes, conseguir uma “equipe boa de pedreiro” e ter “equipamento suficiente pra você agir daquela forma”.²⁸¹

Outro aspecto vantajoso da alvenaria estrutural se devia à diminuição na utilização de madeiras, sobretudo para execução de fôrmas. E, conseqüentemente, diminuía-se a participação do trabalhador que operava esse material: “o carpinteiro, a gente já tá excluindo o carpinteiro”.

²⁸⁰ Na entrevista com o engenheiro, ele fez uma comparação com a obra de um edifício vizinho de outra construtora, que adota a estrutura em concreto armado e vedação em alvenaria: “A gente começou construir igual, ao mesmo tempo que aquele prédio ali do lado. [...] Só que, que nem, hoje eles estão no quarto andar da estrutura. Só que eles não tem uma janela, um batente, nada pronto. Eu tou no quarto andar de alvenaria, já tenho alvenaria inteira pronta e já estou começando a fazer gesso.[...] Eles estão um andar na frente de estrutura, mas, alvenaria, acho que eles começaram o primeiro andar, negócio assim, mas eles não colocaram uma janela ainda, não colocaram batente ainda. E janela e batente são itens que pesam no orçamento. E eu já comecei gesso hoje que eles não começaram, reboco interno... já comecei gesso, reboco interno, parte de esgoto. A gente já começou e eles ainda não. E então eu acho que... lá se eles quiserem montar o escritório dentro de um apartamento, eles não tem apartamento pronto. Eu já tô com apartamento pronto. Você já vai fazendo o apartamento. Lá, vai mais rápido, a estrutura vai muito mais rápido, a cada quinze dias, você faz um andar. Só que aqui você... tem a vantagem que a gente já ta com o apartamento quase pronto já.” (Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008). De fato, seja pelo fator técnico ou não, a obra da ECP se encerrou antes do canteiro vizinho, de uma empresa construtora local.

²⁸¹ Depoimento do mestre-de-obras à autora – fevereiro/2008.

Apesar de o mestre apontar que não existia problema em misturar equipes diferentes no mesmo local – pedreiros, eletricitas, encanadores–, porque seria necessário o trabalho em conjunto, “um puxando o outro”, na prática, os serviços continuavam sendo executados de modo sequencial. Ou seja, primeiro o pedreiro elevava a alvenaria e o eletricitista passava os conduites das instalações elétricas, para, depois, o encanador quebrar os blocos e as lajes para instalar as tubulações de água e esgoto. Então, novamente, vinha o pedreiro para fazer a “boneca” para cobrir o encanamento. Do mesmo modo, voltava o eletricitista para quebrar os blocos a fim de se instalar as caixinhas de elétrica – quando se poderiam cortar os blocos previamente à elevação da alvenaria. Finalmente, vinha o gesseiro para fazer o revestimento interno das paredes e do forro, mesmo sem ter sido realizada a impermeabilização da laje do pavimento superior.²⁸²

Resultados dessa sequência, muitas vezes, eram os re-trabalhos ou re-serviços – e que apontam para o oposto daquilo que poderia ser considerado como uma “modernização” da produção. No caso do revestimento em gesso, havia muitas goteiras que estragavam o trabalho já feito. No caso das instalações elétricas e hidráulicas, quebravam-se blocos e lajes que já estavam prontos para depois serem preenchidos com argamassa e concreto.

Numa ocasião, quando acompanhava o engenheiro em sua caminhada pela obra do Monte Alto, o mestre veio esclarecer uma dúvida em relação à posição do encanamento de gás na cozinha. Toda a “boneca”, saliência na parede para cobrir a tubulação, já havia sido revestida e o tubo de gás deveria passar ali, junto com os demais tubos. Por um erro no cronograma de obras, segundo o engenheiro, o Departamento de Suprimentos não programou o serviço terceirizado para instalar a tubulação de gás na época certa. E, por isso, este serviço não havia sido realizado. Agora, mestre e engenheiro discutiam a melhor forma de se instalar o gás, que causasse menos “re-serviço”. Ao final,

²⁸² A diferença entre o conteúdo da fala do mestre e o conteúdo do trabalho realizado revela a diferença entre o trabalho enunciado e a prática do trabalho, entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Aqui não há os “buracos” na prescrição, recuperando a ideia da “prescrição imprecisa” de Duc (2002); há mesmo oposição entre prescrição (equipe trabalhando de forma integrada) e realização (equipe trabalhado de forma separada, sequencialmente) – discutirei essa questão no Capítulo 6.

decidiram quebrar a parede, a laje e a “boneca” para passar a tubulação de gás. Todos esses componentes já haviam sido finalizados na maioria dos apartamentos, o que significava um reparo que iria se repetir diversas vezes.

A existência da separação das equipes de trabalho, de uma sequência de atividades que precisa ser respeitada e da alta possibilidade de haver re-serviços durante todas as etapas da obra aponta para o que seria uma base produtiva do tipo “manufatura serial”, na denominação marxista.²⁸³ Sérgio Ferro (2003)²⁸⁴ distingue a “manufatura serial” e a “manufatura heterogênea” para o caso do canteiro de obras: a primeira corresponde à sucessão acumulativa de equipes de produção que executam as tarefas no canteiro (o autor tem, como exemplo, o caso brasileiro); enquanto a segunda se refere à montagem de peças produzidas em fábricas, realizada pela equipe de produção, e que não obedece a uma sucessão acumulativa de trabalho (nesse caso, Ferro destaca o exemplo francês). Para o autor, a “alma” do processo produtivo manufatureiro é a “sequência lógica das equipes especializadas” que, por sua vez, mantém a necessária submissão formal do trabalho.²⁸⁵

Presenciei algumas cenas no canteiro da ECP que remontam a obediência a essa sequência lógica de atividades – que como destaca Ferro (2003), tem uma dose de irracionalidade técnica, mas que é necessária para o capital. Durante a etapa de elevação de alvenaria, havia doze homens trabalhando no quarto pavimento da edificação: os pedreiros estavam distribuídos em vários pontos – ora em andaimes, ora no chão. Os pedreiros assentavam blocos e conferiam níveis e prumo e precisavam parar de vez em quando à espera da massa ou do

²⁸³ Busca-se, na manufatura, fragmentar as operações a fim de se favorecer o adiestramento do trabalhador e de conferir maior velocidade à produção, ocupando-se, assim, as lacunas existentes no sistema anterior. Ao analisar o processo de produção da manufatura, Marx (2001) o descreve como a decomposição da atividade do artesão nas diversas operações que a compõem, sem se descolar do ofício do trabalhador. Na manufatura, portanto, o ofício continua sendo a *estreita base técnica* que assegura a reunião do trabalho parcial.

²⁸⁴ FERRO, Sérgio. Sobre “o canteiro e o desenho”. (2003). In: _____. *Arquitetura e trabalho livre*. São Paulo: Cosac Naify, 2006.

²⁸⁵ Nas palavras de Sérgio Ferro: “A submissão formal do trabalho numa produção quase sempre elementar segue boa dose de irracionalidade técnica, mas que é racionalidade para o capital. É necessário, principalmente, introduzi-la na própria alma do processo produtivo manufatureiro: ela é de tal forma banal, evidente, que, a descoberto, tornaria a submissão arriscada. Ora, essa alma é a sequência lógica das equipes especializadas, ponto final. Quase todo projeto, portanto, embaralha, retorce, mistura, obscurece essa sequência – é o alvo inconsciente do desenho separado.” (FERRO, 2003, p. 345).

bloco, que eram trazidos pelos serventes. Esses tempos de espera são os conhecidos “poros da jornada”, que permanecem numa base produtiva do tipo “manufatura”. Em outra ocasião, durante a concretagem da laje, após terminar o concreto de um caminhão, todos os trabalhadores envolvidos na obra pararam, esperando a chegada do caminhão seguinte, que chegou meia hora depois.

Vale destacar que uma suposta modernização dos processos produtivos enfatiza a intensificação da jornada de trabalho por meio da eliminação dos poros. Portanto, uma jornada repleta de poros é considerada como fruto de um processo menos modernizado. Segundo Farah (1996), a ausência de coordenação entre etapas de atividades e equipes de trabalho é responsável, entre outras coisas, pela ocorrência de *paradas e esperas*: “é comum em um canteiro de obras a presença de trabalhadores parados, sem terem o que fazer, à espera de que uma atividade seja concluída”.²⁸⁶

A presença da manufatura na base produtiva da construção civil é ainda reforçada pela existência da “margem incompressível do saber fazer” do trabalhador, recuperando-se as palavras de Farah (1996), e de uma margem frouxa na precisão na instalação dos componentes construtivos. Como exemplo desses aspectos, observei no canteiro da ECP o pedreiro de acabamento colocando as peças de piso cerâmico. Para executar essa atividade, um trabalhador bastava: peça a peça, ele espalhava a argamassa colante e as colocava sobre a regularização do piso. A distância entre as peças, ou as pequenas frestas sobre as quais se aplicaria o rejunte, eram medidas *no olho*, “pela experiência” – segundo o trabalhador. Ou seja, a qualidade final do serviço realizado, nesse caso, está intrinsecamente relacionada ao saber fazer do trabalhador, sobressaindo os resquícios da estrutura artesanal na própria manufatura.

Em outra cena que presenciei, um pedreiro chamou o mestre-de-obras para esclarecer algumas dúvidas em relação à colocação dos batentes das portas. O mestre orientou para que se começasse a tirar o nível pela escada, pois é a

²⁸⁶ FARAH, 1996, p. 94.

referência que não será alterada até o final da obra. O pedreiro marcou, então, um metro acima do nível da escada (piso). Com o auxílio da mangueira de nível e do servente, que ficou segurando uma de suas pontas na escada, o pedreiro seguiu até a primeira porta para marcar o segundo nível. Dali por diante, tiraram os níveis de todas as portas, em relação ao nível da escada. No entanto, na porta de um dos banheiros, deu uma diferença de cinco centímetros entre o nível e o vão superior da porta: o que demonstrava um problema anterior quanto ao nivelamento do piso do pavimento inteiro – e a dificuldade, na construção civil, de se obter a precisão milimétrica de processos plenamente industrializados. Tanto o mestre como o pedreiro ficaram discutindo a melhor forma de se resolver esse problema, pois não se podia alterar o nível da escada, tampouco a altura do batente. Resolveram aumentar a altura do piso acabado nos ambientes onde se localizava essa porta, entre o quarto e o banheiro – o que requisitaria a realização de mais um serviço sobre uma atividade que já havia sido finalizada.

CAPÍTULO 6

O lugar do canteiro: trabalho controlado

O caráter intrínseco à produção imobiliária, na qual “o produto é consumido no local onde é fabricado”²⁸⁷, ou seja, no canteiro de obras, coloca o setor da construção civil numa condição analítica totalmente diferente de outros setores industriais. O fato do canteiro não corresponder ao espaço de uma fábrica, fechada com um local prévio e definido, impõe uma lógica de produção que perpassa as etapas clássicas da modernidade industrial – o artesanato, a manufatura e a indústria –, mas que a extravasa. Não é exatamente artesanato, mas há algumas de suas características. Não é exatamente manufatura, mas apresenta uma racionalidade semelhante. Não é exatamente uma indústria, mas utiliza elementos industrializados e se vale de inovações tecnológicas.

O canteiro de obras, portanto, é um daqueles “lugares difíceis”²⁸⁸ de análise e que já foi mote de discussões em diversas áreas do conhecimento, desde a antropologia e a sociologia, passando pelas engenharias, até a arquitetura. Há diversas tendências de análise que discutem a “base de produção da construção civil”, dentro de uma cadeia produtiva bastante extensa.

Além dos agentes produtores, que promovem a construção em si ocorrida no canteiro de obras, há agentes de outros subsetores, como as indústrias de materiais de construção, as indústrias de bens de capital para construção (maquinário) e os serviços técnicos, por exemplo. O canteiro de obras acaba sendo um ponto de chegada de diversos produtos e serviços, que comportam diferentes patamares tecnológicos, dessa cadeia. E essa diversidade precisa ser considerada, senão, há o risco de se generalizar o setor sob a chave do “atraso” em relação aos demais setores produtivos.

O meu esforço analítico se concentra, portanto, em apreender esse “lugar” específico do canteiro de obras, a partir de um modo também específico de

²⁸⁷ Frase do Prof. Paulo César Xavier Pereira durante sua arguição no meu Exame de Qualificação. Agradeço bastante a indicação.

²⁸⁸ BOURDIEU, Pierre. O espaço dos pontos de vista. In: _____. (coord.). *A miséria do mundo*. Petrópolis: Vozes, 1997.

Bourdieu (1997) exemplifica como um dos *lugares ditos “difíceis”*, o conjunto habitacional ou a escola em sua ampla e profunda pesquisa realizada na França. Nesses lugares, é preciso mostrar como “são, primeiramente, *difíceis de descrever e de pensar* [grifo do autor] e que é preciso substituir as imagens simplistas e unilaterais (aquelas que a imprensa sobretudo veicula)”, que conformam nossa familiaridade com as experiências cotidianas, “por uma representação complexa e múltipla, fundada na expressão das mesmas realidades em discursos diferentes, às vezes, *inconciliáveis*”. (1997, p. 11).

produção. Trata-se da construção em escala da habitação, a partir de um processo que padronizou o produto e também a produção – como tratei nos Capítulos 4 e 5 –, numa empresa construtora financeirizada e que atende aos anseios de determinada política habitacional. À luz das análises anteriores do debate acadêmico sobre canteiros de obras, procuro confrontar a realidade que encontrei nessa empresa no ano de 2008.

Persigo, neste capítulo, na análise sobre como as estratégias gerais da empresa, em consonância com os movimentos do capital financeiro e, ao mesmo tempo, com as determinações colocadas pelos financiamentos habitacionais, se repercutem na esfera do canteiro de obras. Ou, em outras palavras, procuro responder quais seriam as modulações da relação clássica entre capital e trabalho que ocorrem no canteiro de obras desse tipo de produção de habitação, procurando delinear permanências e mudanças contemporâneas em relação aos períodos anteriores, no Brasil.

No Brasil, desde a década de 1970, autores vindos de uma tradição marxista, inspirados, sobretudo, numa leitura francesa, buscavam responder por que a construção civil era uma “indústria atrasada”. O esforço teórico era tentar explicar por que a construção civil não acompanhava os patamares tecnológicos e produtivos do desenvolvimento industrial capitalista, cujos preceitos tayloristas e fordistas de racionalização do trabalho não eram passíveis de serem aplicados, em sua totalidade, na sua base produtiva.²⁸⁹

Inclusive, alguns dos obstáculos citados, para explicar esse descompasso da construção civil em relação a outros setores produtivos, residiam justamente na sua relação com os demais agentes do setor imobiliário e a necessidade da base fundiária para sua produção. Incorporadores e proprietários de terra, nessa abordagem, são considerados como agentes “improdutivos” que se apropriam do *sobre-lucro*.²⁹⁰ Além disso, o longo período de rotação do capital e a natureza do processo de trabalho, baseado na exploração da mão-de-obra, dificultariam o desenvolvimento tecnológico do setor.²⁹¹

Ribeiro (1997)²⁹² ao analisar a produção da moradia montou um esquema explicativo, a partir de uma leitura de Marx e Engels, sobre esses entraves ao desenvolvimento capitalista no setor. Segundo esse esquema, na produção de moradias, o capital enfrenta dois problemas externos ao seu próprio movimento de reprodução: o primeiro se refere ao “problema fundiário” (relacionado à propriedade privada da terra urbana) e o segundo, ao “problema de demanda solvável” (devido à estreiteza do mercado consumidor). Em ambos os problemas, reside a necessidade de um investimento fundiário e financeiro suficientemente grande para garantir a reprodução constante do

²⁸⁹ Um compilado das análises de autores brasileiros a respeito da indústria da construção foi realizado por Farah (1996).

²⁹⁰ Ou seja, apropriam-se da renda da terra e dos juros, na perspectiva da repartição social da mais-valia, dentro de uma leitura marxista.

²⁹¹ Cf. MARICATO, Ermínia. *Indústria da construção e política habitacional*. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1984.

²⁹² RIBEIRO, Luis César de Queiroz. *Dos cortiços aos condomínios fechados: as formas de produção da moradia na cidade do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.

capital – aspecto que não se concretizaria no setor, mantendo-se os entraves para uma industrialização completa e perpetuando-se uma produção de base manufatureira.²⁹³

Alguns autores, como Vargas (1983)²⁹⁴, por exemplo, procuram explicar o porquê da restrita difusão do taylorismo no setor – embora, no caso brasileiro, essa característica não se limite somente à construção civil.²⁹⁵ Primeiro, porque essa estratégia de desenvolvimento produtivo implicaria num estudo de simplificação e de padronização e elaboração de um projeto do trabalho (que corresponde ao primeiro princípio de Taylor); e, em segundo, exigiria uma não-rotatividade exagerada da mão-de-obra a fim de não se desperdiçar os esforços do treinamento. Na construção habitacional, completa Vargas (1983), a estrutura manufatureira não possibilita tal padronização, tampouco há uma significativa repetitividade do trabalho, além de haver alta mobilidade operária – a taxa de rotação de pessoal é uma das mais altas de todas as atividades econômicas – e o deslocamento geográfico da obra.

²⁹³ Como consequência do problema fundiário, se não há um “investimento fundiário” suficientemente grande que garanta a reprodução constante do capital, “a produção da moradia é necessariamente descontínua no tempo e no espaço, tornando-se extremamente difícil a aplicação permanente de capitais na construção e, conseqüentemente, a adoção de métodos industriais”. O “problema de solvabilidade”, por sua vez, está relacionado ao alto valor da mercadoria “habitação”, comparativamente ao poder aquisitivo da maioria da população. Além dos entraves à industrialização, que poderia baratear a unidade habitacional comercializada, o longo período de circulação dessa mercadoria (produção e distribuição) requer a entrada de outro capital, o capital de circulação. Portanto, mais uma vez, é necessária outra aplicação vultosa de capital ou a diminuição desse período de circulação ou, ainda, o barateamento do valor da unidade. Mas, tais requisitos demandariam a garantia da reprodução constante do capital, entrando-se num círculo vicioso intrínseco às características e aos entraves do setor. Ambos os problemas, o fundiário e a demanda, e seus desdobramentos explicariam, nessa argumentação, o porquê da manutenção de uma produção manufatureira da moradia (RIBEIRO, 1997). Vale a pena ressaltar que a ideia da “demanda solvável” já havia sido apontada por Paul Singer (1978): “No Brasil, há uma tendência crescente de o Estado subsidiar a reprodução da força de trabalho através de planos de habitação popular, implementados nos últimos anos pelo BNH. Na medida em que tais planos aumentam a demanda solvável por espaço para morar sem que a oferta de serviços urbanos cresça na mesma proporção o preço do solo aumenta, frustrando os objetivos inicialmente propostos”. (SINGER, 1978, p. 28).

²⁹⁴ VARGAS, Nilton. Racionalidade e não-racionalização: o caso da construção habitacional. In: FLEURY, Afonso Carlos Correa; VARGAS, Nilton. *Organização do trabalho: uma abordagem interdisciplinar, sete casos brasileiros para estudo*. São Paulo: Atlas, 1983.

²⁹⁵ No Brasil, o taylorismo não se estabeleceu como uma estratégia de desenvolvimento produtivo em diversos setores de produção. Isso porque, entre outras razões, não se firmou o pacto necessário entre trabalhadores e capitalistas para sua plena implementação.

Dentro de uma abordagem mais relacionada à dinâmica interna do canteiro de obras, Bicalho de Sousa (1994)²⁹⁶ identifica dois mecanismos que reforçam o caráter manufatureiro do setor, no qual há o predomínio do processo descontínuo, heterônimo, heterogêneo e a figura do trabalhador coletivo (substituta do artesão). O primeiro desses mecanismos é a descentralização de atividades, na qual há um deslocamento permanente das unidades produtivas relacionadas a determinados projetos; o segundo, a descontinuidade do processo produtivo.

A contraposição entre a forma manufatureira de produção e a indústria, como pólos representantes do atraso e do progresso, respectivamente, não se restringe ao setor da construção civil e remete também a uma grande questão brasileira sobre o desenvolvimento econômico e social do país.²⁹⁷ A construção civil pode ser um dos setores econômicos em que esses pólos sejam ainda mais evidentes, na medida em que, de um lado, absorve uma grande quantidade de mão-de-obra, considerada desqualificada, e que, de outro, se sirva de insumos produzidos a partir de alta tecnologia.

Para Morice (1996)²⁹⁸, a ideia do “paternalismo”, presente no processo de trabalho no canteiro de obras, atende a diversas funções na construção civil

²⁹⁶ BICALHO DE SOUSA, Nair. *Trabalhadores pobres e cidadania: a experiência da exclusão e da rebeldia na construção civil*. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.

Em sua primeira pesquisa sobre os operários da construção civil, realizada em Brasília no início da década de 1980, Bicalho de Sousa (1983) procurava discutir a participação política desses trabalhadores e sua consciência de classe, dentro de uma abordagem marxista. Nesse texto, a autora enfoca mais os vínculos entre o seu modo específico de inserção no processo produtivo e sua maneira de pensar e agir enquanto classe. Na sua tese de doutorado, de 1994, Bicalho de Sousa se volta mais especificamente ao cotidiano do trabalho no canteiro de obras, e procura analisar as mediações entre o mundo privado, o mundo do trabalho e o mundo público. Nesse aspecto, a autora observa que a ausência da participação na esfera pública, enquanto sujeito coletivo, é a marca fundamental da categoria dos trabalhadores da construção civil – quando aparece, é por causa dos quebras e das greves.

²⁹⁷ Essa questão da reprodução de elementos arcaicos na modernização do Brasil foi bastante discutida por Florestan Fernandes (1976) e Francisco de Oliveira (1972). Nesses textos, os autores partem da concepção de que, ao contrário do modelo clássico de revolução burguesa, a mudança da classe dirigente no Brasil, das classes proprietárias rurais para as novas classes burguesas empresário-industriais, não exige “uma ruptura total do sistema, não apenas por razões genéticas, mas por razões estruturais”, não sendo necessária a destruição completa do antigo modo de acumulação, pelo contrário, mantendo-se estruturas socioeconômicas e políticas arcaicas ou semi-arcaicas. Ou seja, nesse sentido, a reprodução do arcaico serve para o próprio padrão de acumulação.

²⁹⁸ MORICE, Alain. Une forme batârde du paternalisme contemporain: le déni du contrat sous contrôle juridique. *Lusotopie. L’oppression paternaliste au Brésil*. Paris, 1996.

brasileira.²⁹⁹ Sobretudo, porque reforça o “fantasma do arcaísmo”, utilizado pelas construtoras como base de um discurso, bastante difundido, que procura transformar a absorção de mão-de-obra desqualificada numa “questão social”.³⁰⁰ Assim, para o autor, o cálculo do lucro não passa necessariamente por critérios estritamente capitalistas, e sim, pela combinação histórica entre classes política e econômica, que mantêm vistas grossas aos superfaturamentos e à corrupção e que canaliza dinheiro público para o setor.

Ou seja, o paternalismo está presente nas relações de trabalho e é reflexo do funcionamento patrimonialista da economia brasileira. Na medida em que o Estado por si só não regula satisfatoriamente aquelas relações, tampouco o mercado, torna-se necessária a mediação política, sob a lógica do favor, no nível imediato das relações, e da promiscuidade entre funcionamento econômico e poder político, numa ótica geral.

Voltando à década de 1970, no Brasil, outra vertente do debate encarou aqueles obstáculos ao desenvolvimento capitalista como particularidades da construção civil e que, nessa medida, impossibilitavam a comparação direta com os demais setores industriais. Por isso, não poderia se denominar a construção civil como “indústria”, porque ela não se encaixaria perfeitamente nessa referência, tampouco como “indústria atrasada” – mesmo assim, como contraponto, vale lembrar que um canteiro de uma hidrelétrica, por exemplo, é bastante complexo e se diferencia substancialmente da estrutura de produção da construção habitacional.

²⁹⁹ “Primeiro, porque a produtividade média do setor é baixa, diante da combinação de uma desordem estrutural (fonte de fadigas e de gestos inúteis do trabalhador), e o jogo paternalista serve menos à extração de sobretrabalho e mais aos objetivos simbólicos. Segundo, a perversidade do sistema jurídico permite o favoritismo e a pequena corrupção: o formalismo da carteira de trabalho reforça o paternalismo arbitrário do mestre, por meio das compensações individualizadas, segundo critério de submissão. Terceiro, e por último, a irregularidade do calendário e do ritmo da construção leva à instabilidade operária e à incerteza do estatuto profissional dos trabalhadores”. (MORICE, 1996). Alain Morice, antropólogo francês, procurando analisar a reprodução social na construção civil, realizou uma pesquisa de campo na cidade de João Pessoa (PA), entre 1987 e 1990, nesse setor. Cf. MORICE, 1992 e 1996.

³⁰⁰ O discurso do presidente Lula de 2008, exaltando a construção civil como um setor importante na geração de empregos, reforça essa hipótese de Morice (1996), indicando a permanência funcional de elementos arcaizantes.

Desde o célebre texto “O canteiro e o desenho” de 1976, até textos recentes³⁰¹, Sérgio Ferro analisa as singularidades do setor, sob a chave da manufatura, e critica a indiferenciação feita pela vertente anterior do debate, ao tratar como “indústria” da construção. O autor é uma das principais referências na discussão a respeito da base manufatureira da construção, sobretudo, no campo da arquitetura. Mesmo justificando o recurso aos conceitos marxistas de interpretação que ele próprio utiliza, Ferro (2003) reconhece que “eles eram amplos demais ou estreitos demais para aplicação direta” à particularidade que ele tinha diante de si: o canteiro de Brasília.³⁰² Seria, necessário, portanto, uma análise mais pormenorizada sobre as *engrenagens* do capital que compõem a construção, como um todo, e o canteiro, particularmente.

Nessa tendência de se caracterizar as particularidades da construção, no contexto francês, Duc (2002)³⁰³ aponta que justamente as especificidades da organização da sua produção seriam a causa do insucesso das tentativas de industrialização, segundo princípios tayloristas, ocorridas no setor e também revelariam a originalidade do processo de trabalho do “tipo canteiro” – ele poderia ser qualificado como “original” e não como “arcaico”.³⁰⁴

³⁰¹ Como Sobre “o canteiro e o desenho” de 2003. Cf. FERRO, 2003.

³⁰² FERRO, 2003, p. 263.

³⁰³ DUC, Marcelle. *Le travail en chantier*. Toulouse: Octarès Éditions, 2002.

Nos anos 2000, na França, Marcelle Duc realizou pesquisa em canteiros de obras, procurando analisar as práticas mais ou menos visíveis e informais ali presentes, a partir da observação de situações de trabalho, enfocando-se a questão da cooperação. O conceito de cooperação, nessa abordagem específica, remonta ao questionamento dos pressupostos tayloristas e do determinismo tecnológico e ao surgimento do interesse nos processos internos às atividades e nos saberes/competências que são mobilizados para o funcionamento da produção. Há, neste momento, na década de 1970, a “redescoberta da cooperação” que se dividiu em duas tendências: i) a cooperação vista como transgressão de regras e como criatividade operária; ii) vista como uma dinâmica de diferentes atores e diferentes regras que fazem o objeto de negociações necessárias à materialização do trabalho. Duc (2002) se situa neste movimento de redescoberta e procura situá-lo em relação ao canteiro de obras.

³⁰⁴ Na França dos anos de 1950, de acordo com Duc (2002) sob o efeito da industrialização parcial da construção civil e da forte demanda para o setor, houve tentativas de padronização e de simplificações de atividades e, ao mesmo tempo, uma desestruturação dos coletivos no canteiro, que remontavam a uma organização da produção bastante consolidada no país. A partir da década de 1970, diante das mudanças econômicas e políticas, as empresas construtoras redescobrem as especificidades do canteiro de obras, que elas tinham tentado neutralizar no período precedente, e recuperam os modos de organização que privilegiavam os coletivos.

Tendo em vista esses caminhos percorridos pelo debate acadêmico, a questão que ainda se encontra em aberto é justamente procurar analisar essa “originalidade” do canteiro de obras frente aos demais processos de trabalho em outros setores produtivos, indo além dos enquadramentos que o classificam ora como artesanato, ora como manufatura, ora como indústria, ora pelos seus avessos – ou seja, por aquilo que o canteiro não é.³⁰⁵

Além disso, o contexto econômico e político atual se alteraram profundamente em relação ao momento analisado até meados dos anos 1990. De um lado, a necessidade de grande investimento financeiro, tanto para aquisição de terras como para dar conta do longo período de rotação do capital na construção habitacional, foi parcialmente suprida a partir da injeção de capital financeiro nas empresas construtoras e incorporadoras e do financiamento público à sua produção. De outro, a baixa capacidade de pagamento dos consumidores do produto “habitação” foi aumentada consideravelmente com os incentivos públicos sobre o crédito habitacional.

Portanto, sendo o “tipo canteiro” um lugar analítico original, ele se apresenta de modo ainda mais específico, se comparado com as abordagens anteriores, diante dessas alterações recentes. Procurarei apresentar uma descrição a respeito do canteiro da ECP neste capítulo, na perspectiva de apreender essas especificidades contemporâneas e que problematizam os atributos anteriormente conferidos à base produtiva da construção civil – tanto pelas permanências quanto pelas alterações.

³⁰⁵ Essa especificidade não se restringe ao canteiro de obras da construção civil. Outros setores produtivos, como a indústria petroquímica, por exemplo, também podem ser considerados específicos, a partir do momento em que a referência principal de modelo de industrialização – na sociologia do trabalho, sobretudo – passou a ser a indústria metal-mecânica e demais processos de montagem, nos quais o taylorismo e o fordismo puderam ser aplicados plenamente. Sobre a dimensão do controle do trabalho em indústria petroquímica, ver o trabalho de Rizek (1994).

Homem, migrante, com baixa escolaridade, exposto ao maior índice de acidentes do trabalho dentre os setores econômicos e com salários abaixo do mercado. Essa é a cara e a condição do operário da construção civil. A última pesquisa realizada sobre o perfil do trabalhador do setor, feita pelo Dieese (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos) em 2003, mostrou que 72,4% dos empregados pela construção não contribuem para a Previdência Social, em sua maioria têm jornada de trabalho que excede o limite de 44 horas semanais e ganham menos de cinco salários mínimos.³⁰⁶

O operário de hoje é o mesmo da década de 80; com a diferença de que, à época, fazia-se uma laje por mês, e atualmente se erguem cinco no mesmo intervalo – avanços tecnológicos que não compreenderam evoluções no aprimoramento da mão-de-obra.³⁰⁷

Quem é o trabalhador da construção civil e que está presente hoje nos canteiros de obras? As pesquisas estatísticas e as publicações da mídia reforçam a figura do trabalhador pobre, migrante, sem qualificação profissional e explorado – que sempre esteve presente no senso comum.

Uma parte da pesquisa empreendida por Alain Morice durante a década de 1980³⁰⁸ no Brasil problematizou essa concepção a respeito do “peão de obras”, marcada por diversos atributos negativos: como aquele trabalhador de origem rural, bruto, ignorante, refratário a uma formação profissional e imerso numa situação instável – o autor chega a mencionar que essa visão miserabilista acerca do peão alcança até mesmo os meios acadêmicos. Para ele, essa ideia é perversa na medida em que, de um lado, supõe um perfil-tipo, homogêneo e imutável do trabalhador, que a prática do canteiro desmente, e omite, por outro lado, que o emprego na construção civil permite à grande parte dos imigrantes se instalar nas cidades.

Nesse sentido, dissemina-se a ideia de que o universo da construção civil brasileira está diretamente relacionado àquele do “peão” que, de antemão, ao

³⁰⁶ BLANCO, Mirian. O preço da desqualificação. *Construção Mercado*, São Paulo, n. 73, ago. 2007.

³⁰⁷ OLIVEIRA, Thiago. Operários à margem. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 61, n. 84, jul. 2008a.

³⁰⁸ MORICE, Alain. Les « pions » du bâtiment au Brésil : quand le capital se fait rebelle au salariat. *Genèses*, n. 7, pp. 5-32, mars 1992.

se aplicar indistintamente, já traduz a desvalorização social do operário. Uma observação um pouco mais atenta já percebe uma primeira diferenciação, no conjunto da categoria, entre duas classes: o autor distingue os *manoeuvres* (ajudantes ou serventes) e os profissionais (oficiais ou titulares de um ofício).

A oposição entre essas duas classes é marcante na estrutura de relações presentes no cotidiano do canteiro e na própria regulamentação do trabalho – Morice (1992) exemplifica que o profissional recebe 50% a mais do que o servente. A organização técnica do trabalho respeita estritamente essa divisão social e uma boa parte dos esforços dos técnicos procuram reforçá-la. Mas, não completamente, pois são nas brechas abertas por uma organização muito improvisada, intrínseca ao canteiro de obras, que boa parte dos serventes tem acesso ao saber do profissional e certa mobilidade profissional.

Também dentro do universo do “peão”, Nair Bicalho de Sousa (1994) procura analisar a auto-imagem de “pobre” desses trabalhadores, a partir da experiência da construção emblemática de Brasília. Para a autora, seguindo uma leitura de Thompson³⁰⁹, ela se forma a partir de um elenco de experiências que introjetam um sentimento de inferioridade e um isolamento social e político, levando-os a uma experiência privatizada de proletarização.

Para a autora, há uma subjetividade específica que se forma a partir desse sentimento de impotência, somada à dilapidação da força de trabalho, resultante das condições espoliativas dos canteiros de obras. Entre essas condições, ela destaca: as longas jornadas, a alta rotatividade, as relações de trabalho opressivas, a disciplina rígida no processo de trabalho, as irregularidades com a legislação trabalhista, o trabalho clandestino, a falta de higiene e segurança nos canteiros, a alimentação precária etc. Tais irregularidades no cotidiano de trabalho levam, por vezes, às respostas dos trabalhadores pela ação direta, com violência no caso do “quebra-quebra”, por exemplo.

³⁰⁹ Cf. THOMPSON, Edward Palmer. *A formação da classe operária inglesa*. São Paulo: Paz e Terra, 1987.

Na década de 1990, a pesquisa de Nilton Vargas³¹⁰ realizada em canteiros de obras, localizados em diversas cidades brasileiras, apontou para algumas novidades sobre essa figura do “peão” e traçou um “novo perfil” da mão-de-obra da construção civil. Segundo essa pesquisa, havia um grande percentual de trabalhadores com mais de dez anos de experiência no setor e um percentual insignificante de trabalhadores com vínculos com atividades rurais – ambos os resultados indicavam que não se tratava de migrantes recentes.

Em 2008, Fernanda Cockell realizou uma pesquisa com trabalhadores da construção civil, na cidade de São Carlos.³¹¹ Ela entrevistou vinte trabalhadores, de diferentes obras espalhadas pela cidade, com diversas funções nos canteiros. Desse conjunto, dezesseis eram migrantes interestaduais ou intermunicipais, sendo todos de origem interiorana, com um tempo médio de migração para São Carlos de vinte e três anos. O tempo médio na construção civil era de treze anos e meio, sendo que mais da metade está na construção civil há mais de dez anos e quatro deles estão há mais de vinte anos. Esses dados apresentados por Cockell (2008) reforçam a tendência de diminuição do número de migrantes recentes na construção, apontada por Vargas na década de 1990.

Outra tendência citada por Cockell (2008), a partir de dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), entre 1997 e 2006, estava relacionada à elevação gradual do nível de escolaridade dos trabalhadores formais da construção civil, com um aumento no percentual de trabalhadores com 8ª série completa e com 2º grau completo – ao mesmo tempo em que houve redução do percentual de analfabetos.³¹² Essa tendência é parcialmente percebida na

³¹⁰ Cf. VARGAS, Nilton. Tendências de mudança na indústria da construção. *Espaço e Debates*, ano XII, n. 36, pp. 47-53, 1992.

³¹¹ COCKELL, Fernanda Flávia. *Da enxada à colher de pedreiro: trajetórias de vulnerabilidade social na construção civil*. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2008.

Em sua tese, Cockell buscou analisar as trajetórias ocupacionais de trabalhadores da construção de edificações frente à vulnerabilidade social, enfocando as estratégias adotadas por eles diante das precariedades dos contratos de trabalho e da dificuldade em acessar a proteção social estatal.

³¹² Em termos percentuais, em 1997, os analfabetos representavam 3,7% do conjunto dos trabalhadores formais na indústria da construção civil; em 2006, esse percentual baixou para 1,2%. Em relação à oitava série completa e ao segundo grau completo, os percentuais eram de, respectivamente, 13,4% e 7,4% em 1997, aumentando para 21% e 19,9%, em 2006. Dois

escolaridade dos entrevistados por Cockell (2008): doze não completaram o 1º grau e quatro completaram o 2º grau, sendo que não havia nenhum analfabeto.

Em termos da regulamentação do trabalho, dos vinte entrevistados, apenas quatro tinham registro em carteira e os demais não apresentavam nenhum tipo de contrato de trabalho por escrito – entre aqueles que se declaravam como “autônomos”, nenhum emitia nota fiscal ou recibo pelos serviços prestados. Cockell (2008) conclui, portanto, que a maioria dos trabalhadores se encontrava numa condição precária de trabalho.

Dois dos entrevistados de Cockell (2008) trabalhavam na empresa construtora pesquisada (ECP), sendo que um fazia parte do quadro de trabalhadores da empresa e o outro era subcontratado por uma subempreiteira, mas ambos trabalhavam para a ECP há oito anos. Essa situação reflete a estratégia de contratação de trabalhadores adotada pela empresa: os operários com certo grau de especialização (entre eles, mestre, carpinteiro, armador e pedreiro especializado) são contratados diretamente pela empresa; os demais são subcontratados temporariamente, por meio de subempreiteiras de mão-de-obra, ou como prestadores de serviços.³¹³

Durante minha pesquisa de campo essa estratégia se alterou e a ECP passou a contratar diretamente um número maior de trabalhadores, inclusive pedreiros e serventes – como discutirei com maior profundidade a seguir. Quando comecei minha pesquisa, em janeiro de 2008, aproximadamente um terço da mão-de-obra do canteiro estudado eram trabalhadores da ECP, formalmente registrados, e os outros dois terços eram trabalhadores provenientes de três subempreiteiras. A principal delas, a ABC, subcontratada para o serviço de alvenaria, aportava quase metade da população da obra. A subempreiteira “Martins & Martins” apresentava apenas um servente na obra. E a terceira, a “João Catani”, contava com dois serventes, dois carpinteiros, um encanador e

autores citados por Cockell (2008), Franco (1995) e Cattani (2001), atribuem esse aumento da escolarização graças aos programas de alfabetização e de educação básica promovidos por empresas em seus canteiros de obras, durante a década de 1990. Sobre esses programas, ver o trabalho de Barone (1999).

³¹³ Sobre a utilização do termo “subempreiteiras”, ver nota 27 (p. 36).

dois pedreiros de esquadrias, cujas presenças variavam de acordo com a etapa da obra.³¹⁴

Os trabalhadores da ECP compreendiam tanto o “tripé” da obra – o engenheiro, o mestre, o almoxarife e o estagiário –, como aqueles que estavam há mais tempo na empresa e que desempenhavam serviços mais especializados – caso dos armadores e do eletricitista – e cinco serventes, que desempenhavam alguma atividade além do serviço de servente. Por exemplo, um desses serventes também era o vigia da obra nos finais de semana; o outro, era o *guincheiro*, que também controlava o estoque de alguns materiais, a pedido do almoxarife.

Três meses depois de iniciada a pesquisa, a “população da obra” se alterou profundamente: a partir da saída da ABC e da Martins & Martins, a ECP começou a contratar cada vez mais trabalhadores, até passar a ter aproximadamente 60% de trabalhadores presentes na obra – a “equipe própria”, como falam no canteiro.

A subempreiteira João Catani continuou com seus trabalhadores na obra, variando a presença do carpinteiro e do encanador. Entrou mais uma subempreiteira, a “Gesso”, contando com três gesseiros para executarem todo o revestimento das paredes e dos forros. Ao final do período, para executar o reboco externo, vieram três pedreiros (contando com o encarregado) e três serventes de uma subempreiteira que atua exclusivamente nas obras da ECP. Por isso mesmo, o engenheiro a considera como “equipe própria da ECP”, na medida em que ela fica “rodando” as obras da região.

Entre essas diferentes modalidades de contratação e de subcontratação, há diversas trajetórias ocupacionais de trabalhadores. Entre aqueles formalmente contratados pela empresa, entrevistei o mestre-de-obras, o almoxarife, o armador e o pedreiro de acabamento.

³¹⁴ Não pude ter acesso ao conteúdo dos contratos com essas subempreiteiras. Mas pude perceber que para a subempreiteira ABC tratava-se de um contrato para execução de determinado serviço, enquanto que para as demais, era para cessão de mão-de-obra, ao longo da obra, sem serviço específico.

O mestre-de-obras é natural do interior do estado de Minas Gerais, de uma família de imigrantes italianos. Já morou em diversas cidades brasileiras, acompanhando os locais das obras das empresas que o contratavam. Começou seu trabalho na construção civil como servente: “quando eu entrei na construção civil, eu não sabia nem empurrar carrinho, nem fazer massa, não sabia nada... depois a gente foi no dia a dia, a gente foi conhecendo, aprendendo, fazendo curso...”. É mestre-de-obras há vinte e cinco anos, mora há dois anos em São Carlos e trabalha ECP há um ano, com carteira assinada.

O almoxarife nasceu no interior do Ceará e aos doze anos começou a trabalhar, “digitando provas e trabalhos” em uma escola particular da sua cidade natal. Tem segundo grau completo e aos dezesseis anos veio para São Bernardo do Campo, para conhecer sua mãe biológica, e iniciou seu trabalho como ajudante de produção da Volkswagen. Depois, mudou para outras cidades do interior paulista, trabalhando como vendedor ambulante e na linha de produção de uma fábrica de estofados. Está em São Carlos há aproximadamente dois anos e começou seu primeiro trabalho como almoxarife há sete meses na ECP, aos vinte e dois anos – antes de ser contratado, havia trabalhado como cobrador em uma empresa de transporte rodoviária.

O armador nasceu no interior de Minas Gerais, estudou até a quarta série e começou a trabalhar aos oito anos na lavoura. Aos vinte anos, ingressou na construção civil como ajudante e depois de três anos já começou sua atividade como armador de ferragem, quando se mudou para São Carlos. Chegou a trabalhar treze anos para uma mesma empresa construtora e nunca trabalhou como autônomo. Está há dez meses na ECP, aos cinquenta e cinco anos de idade. Aos finais de semana, é um auto-empresendedor, pois constrói casas para aluguel; na cidade de São Carlos, é uma demanda do mercado para atender o público estudantil. Ele também é o diretor do Sindicato dos Trabalhadores da Construção Civil, de São Carlos, que ele chama de “Sindicato dos Madeireiros”.

O pedreiro de acabamentos nasceu no interior da Bahia e começou a trabalhar aos seis anos de idade, junto com seu pai, numa borracharia. Terminou a 3ª

série do 1º grau e aos quatorze anos começou a trabalhar na construção civil como ajudante. Aos vinte anos, veio para São José do Rio Preto, junto com vinte colegas, na sua maioria pedreiros, dentro de um esquema arranjado por um “gato”, também seu colega. Desde então, trabalhou como pedreiro autônomo, na maior parte do tempo. Em sua carteira, não se totaliza um ano e meio de trabalho registrado, somando-se todos os períodos em que trabalhou em quatro empresas diferentes. Na ECP, está há apenas um mês e, antes, trabalhava para a subempreiteira ABC, também registrado. Portanto, está na obra do Monte Alto, há sete meses – aos quarenta anos de idade.

Em relação aos demais trabalhadores, contratados e subcontratados, realizei conversas informais, das quais pude obter informações sobre as formas de contratação do trabalho, os valores da remuneração e um pouco sobre as trajetórias profissionais. A situação dissonante que encontrei se referiu à equipe de revestimento externo. Trata-se de uma subempreiteira que realiza serviços apenas para a ECP, percorrendo suas obras no estado de São Paulo e de Minas Gerais – por isso mesmo, o engenheiro de obras a considera como “equipe própria” da empresa. Para fazer o reboco externo, havia o “gato”, que era um pedreiro mais qualificado, um pedreiro e dois serventes. Conversei com os serventes, sob o olhar resabiado do “gato” que estava em cima do andaime: um sergipano e um baiano que, pelo que pude entender, não apresentavam local fixo de moradia, pois acompanham as obras – naquele momento moravam em Araraquara e São Carlos, respectivamente.

Relacionei essa informação a outras fontes e pude encontrar indícios que delineavam uma estratégia da empresa, não divulgada em seus relatórios de desempenho operacional, relacionada à moradia de parte de sua mão-de-obra. Ela aluga uma residência para abrigar os trabalhadores que “rodavam” as suas obras, nas diferentes cidades onde atua, ao invés de possuir alojamentos nos próprios canteiros – como ocorria nos grandes canteiros da década de 1980 e 1990.

Pude tomar conhecimento a respeito, por meio da declaração do pedreiro contratado pela ECP à Fernanda Cockell, durante sua pesquisa – e, em São Carlos, a casa alugada se localizava em frente a um dos empreendimentos em

construção. E também por meio do depoimento do engenheiro de obras, por mim entrevistado: segundo ele, a empresa freta um ônibus que segue para o Nordeste, “chefiado por um mestre bom de selecionar mão-de-obra”. O “pessoal” selecionado vem, sobretudo, para o estado de São Paulo e a empresa aluga uma casa para eles residirem, temporariamente, nas cidades onde vão trabalhar.

A partir da pesquisa de Vargas (1992) e Cockell (2008), das trajetórias ocupacionais que recuperei em entrevistas e das observações que realizei durante minhas permanências no canteiro de obras, não dá para classificar, hoje, o trabalhador da construção civil dentro de uma categoria homogênea, que pudesse reforçar a figura do “peão de obras”, presente no senso comum.

Há desde migrantes recentes, que tiveram na construção civil sua porta de entrada, numa situação bastante duvidosa a respeito sobre as condições de moradia e de regulamentação do trabalho – como o “pessoal” do Nordeste trazido pela ECP e que remonta à situação do peão que roda de obra em obra.

Assim como há os migrantes consolidados, há mais de vinte anos na cidade atual, e que nem sempre tiveram seu primeiro trabalho na construção civil – como é o caso do armador e do perfil médio dos entrevistados por Cockell (2008). Também há aqueles que migraram por causa da oportunidade obtida no setor – no caso do pedreiro de acabamentos. Ainda, trabalhadores que migraram há bastante tempo de seu local de origem, mas que já moraram em diversas localidades – o caso do mestre-de-obras. E, por fim, o caso interessante do almoxarife que, apesar de ter migrado há apenas oito anos para o estado de São Paulo – não por motivos profissionais –, já passou por diversas ocupações – na fábrica de automóveis, como vendedor etc. – e, portanto, a construção civil não foi a única possibilidade encontrada.

Se os trabalhadores da construção civil não são apenas os migrantes recentes, tampouco se enquadram majoritariamente na autoimagem de “pobre” – como analisado por Bicalho de Sousa (1994), nas décadas anteriores. Na minha pesquisa, tanto o mestre como o armador, além de trabalharem na construção civil, eram pequenos proprietários (da casa própria e de casas de aluguel). O

almojarife tinha segundo grau completo, tinha boa desenvoltura em informática e pretendia “subir” na carreira dentro da empresa.

De certo modo, trata-se de trabalhadores considerados qualificados na construção civil e que correspondem a uma trajetória de ascensão social que, por sua vez, pode não se repetir para os demais trabalhadores, sobretudo ajudantes e serventes recém-chegados – salvo pelas “brechas” abertas pelo canteiro de obras.

O processo de trabalho

Nosso grande problema é esse. É a cabeça do servente, do pedreiro, do carpinteiro, do armador... [...] Que nem o cara pega, trabalha três dias aqui, recebe dez reais para fazer lá, ele vai embora. Ele não pensa que a ECP tá fazendo dez mil apartamentos e que daqui a pouco ele pode virar supervisor de cara de alvenaria. Ele não pensa em ganhar no longo prazo. Ele pensa em ganhar o dele hoje e gastar o dele hoje, só. O grande problema da construção civil é o pedreiro, servente, carpinteiro... [...] [é essa] mentalidade do imediatismo: eu tenho que ganhar pra chegar no sábado e fazer o churrasco, tomar pinga, e na segunda não sei se eu tenho dinheiro.³¹⁵

Se ainda se mantém uma cisão social no universo dos trabalhadores dos canteiros de obras, isso significa que ela se mantém também em relação à organização do trabalho? Se a resposta for positiva, conseqüentemente há uma hierarquia nas relações entre esses trabalhadores dada de antemão: os profissionais se encontram em posição superior aos serventes e ajudantes. Pode parecer óbvia essa constatação, mas, durante a minha pesquisa de campo, a relação entre esses trabalhadores não era tão simples, e outros fatores intervinham para que se efetivasse a hierarquia necessária para o desenvolvimento do trabalho.

O trabalho no canteiro de obras é encarado frequentemente no debate acadêmico como parcelizado, desqualificado e precarizado. No entanto, assim como a figura do peão de obras é desmistificada empiricamente, talvez seja também necessário desconstruir esses atributos, mesmo que, ao final, eles sejam reconstruídos e restabelecidos, por meio da realização de pesquisa empírica em canteiros de obras contemporâneos.

Brochier (1998)³¹⁶ critica fortemente as análises brasileiras sobre a organização do trabalho no canteiro de obras, realizadas até a década de 1990, por serem

³¹⁵ Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008.

³¹⁶ BROCHIER, Christophe. *Les travailleurs du Bâtiment au Brésil : étude d'entreprises à Rio de Janeiro*. Tese (Doutorado em Sociologia) – Departamento de Sociologia, Université Paris 8 – Saint Denis, 1998.

Brochier, sociólogo, atualmente *maître de conférences* na Universidade de Paris 8 (Saint-Denis) foi meu supervisor durante o estágio de doutorado, realizado no exterior, entre 2006 e 2007. A leitura da descrição minuciosa da tese de doutorado de Brochier (1998) a respeito das condições dos alojamentos, da rotina dos trabalhadores e dos seus costumes, das relações entre eles e os técnicos, dos seus momentos de folga, da organização da produção no

muito “globalizantes”, elaboradas a partir de um ponto de vista tecnicista, e que não revelam exatamente como trabalham os homens.

A pergunta que Brochier (1998) procura responder em sua pesquisa é, aparentemente, muito simples: “quem faz o quê e de que modo faz no canteiro?”. Simples apenas na aparência, pois, segundo o autor, a organização da produção é mais complexa e sutil do que parece, na medida em que a forma pela qual o trabalho se efetiva é menos estritamente regrada por dispositivos técnicos, em relação à fábrica, por exemplo, e mais dependente da ação do quadro técnico (*encadrement*)³¹⁷ e das relações entre os operários.

A observação de Brochier (1998) demonstra que o modo pelo qual o canteiro funciona, a natureza e a dinâmica das relações entre os atores presentes no trabalho, as posições hierárquicas e produtivas, a separação e desenvolvimento das tarefas, apesar de dependerem de um quadro organizacional e técnico da empresa são, principalmente, determinados no curso das interações entre indivíduos e entre grupos, marcado pelo jogo de interesses, de relações de forças e das adaptações e interpretações que dali emergem. Para ele, o trabalho ocorre numa relação dialética entre um processo de trabalho racional e pré-fixado e as relações e contatos diretos e indiretos entre grupos e indivíduos.

Para Brochier (1998), a organização técnica do trabalho não ocupa lugar central nesse “tipo canteiro” de produção, como pode ocorrer em outros setores produtivos. Ela cede lugar à negociação entre os participantes do

canteiro, da estrutura hierárquica e os conteúdos do trabalho, além de uma análise das trajetórias profissionais dos assim chamados “peões” de obra, foi um ponto de partida para a minha pesquisa. Durante sua pesquisa de campo, realizada num período total de quinze meses, entre 1995 e 1996, o autor “morou” nos canteiros de obras localizados na cidade do Rio de Janeiro, junto ao grupo de trabalhadores, empreendendo sua “observação participante”. Era ainda uma época em que, mesmo para edificações de médio porte, havia alojamentos de trabalhadores no próprio canteiro – aspecto raro hoje em dia.

³¹⁷ A palavra em francês *encadrement*, utilizada para explicar a hierarquia no canteiro de obras, não tem seu correlato exato em português. A análise de Brochier (1998) se utiliza das categorias profissionais e hierárquicas utilizadas pelos próprios homens do canteiro: i) operários (ajudantes/serventes e profissionais); e ii) quadro técnico (*encadrement*), que se refere ao núcleo técnico da empresa no canteiro. No Brasil, o *encadrement* compreende, basicamente, o mestre-de-obras, o engenheiro-residente e todos os outros profissionais que não executam atividades do canteiro em si (auxiliares administrativos, almoxarifes, encarregados). Na França, ele compreende diversos atores técnicos e superiores hierarquicamente no canteiro: diretor de trabalhos (*directeur de travaux*), condutor de trabalhos (*conducteur de travaux*) e chefe do canteiro (*chef de chantier*).

cotidiano do canteiro de obras. Morice (1992) segue esse mesmo tipo de abordagem e aponta que, no canteiro, por mais que a organização técnica do trabalho procure reforçar estritamente aquela divisão social entre *manoeuvres* e profissionais, ela não consegue completamente.

Isso porque, segundo Morice (1996), prevalece uma organização muito “improvisada” que, inclusive, abre brechas para que boa parte dos serventes tenha acesso ao saber do profissional e tenha certa mobilidade profissional. Para esse autor, há aqui a presença de um “taylorismo mal compreendido” no canteiro de obras brasileiro, que tem como origem, a divisão acentuada entre projeto e execução e que não reconhece, portanto, as especificidades e irregularidades do trabalho no canteiro.

Ao mesmo tempo em que há essa divisão entre projeto e execução, para Farah (1996), reside aqui uma das contradições presentes no setor, que se refere ao solapamento do saber e do “saber fazer” dos trabalhadores. Ao mesmo tempo em que o setor depende desse saber fazer do trabalhador, residindo aí uma “margem incompressível de variabilidade que persiste no setor”, procura-se desqualificar esse saber por meio da parcelização das tarefas produtivas – seguindo um dos princípios tayloristas –, da precarização das condições de trabalho e da promoção de alta rotatividade de mão-de-obra, fazendo com que não haja uma identidade do trabalhador com seu ofício.³¹⁸

Essas “irregularidades” e essa organização “improvisada” citadas por Morice (1996) supõem que haja uma regularidade e uma permanência em processos de trabalho de outros setores produtivos que servem de referência para que o canteiro sirva como seu negativo. No entanto, como colocam Duc (2002) e Ferro (2003), há uma especificidade no canteiro de obras, na qual um suposto “improvisado” seja parte constitutiva do processo de trabalho e não seja uma exceção a ele.

³¹⁸ Vale ressaltar que a análise de Farah (1996) se refere ao período até a década de 1980. Como já apontei anteriormente, essa afirmação precisa ser relativizada para o momento contemporâneo, tendo em vista a permanência de grande parcela de trabalhadores da construção civil no setor, possibilitando uma identidade com seus respectivos ofícios. Cf. Vargas (1992) e Cockell (2008).

Considero, portanto, que é preciso problematizar tanto essa “especificidade” ou “originalidade” do canteiro como aquela concepção que o encara como aquilo que o canteiro não é: como um processo de trabalho não-regular e não-planejado, por exemplo. Além disso, persigo nessa problematização no contexto da primeira década dos anos 2000, a partir de uma produção em escala da habitação, fomentada pelo Estado e pelo capital financeiro – como é o caso da produção da ECP. Nenhum dos autores citados anteriormente analisou o momento quando um “dispositivo” entrou na mediação entre canteiro de obras e gerência da empresa (ou a organização técnica): o “sistema *online*” de controle do trabalho. Próprio de uma produção em escala e pulverizada territorialmente, esse sistema pode ter tornado ainda mais complexa a organização do trabalho no canteiro, como procurarei analisar a seguir, à luz dos meus dados empíricos.

A hierarquia a partir da entrada do sistema *online*

Uma diferença importante que encontrei no canteiro de obras da ECP em relação às análises anteriores é que, apesar de o mestre ocupar uma posição central, ele divide a intermediação entre obra e organização técnica da empresa com outro personagem bastante importante aqui: o almoxarife. Junto com o engenheiro, os três formam o tripé da obra, interagindo com todos os personagens que participam direta ou indiretamente do canteiro, embora apresentando atribuições e responsabilidades diferentes entre si.

Esse tripé responde ao maior nível hierárquico internamente ao canteiro e é responsável, perante a empresa construtora, pelo andamento da obra. São os “controladores” do canteiro e realizam a intermediação necessária entre empresa e obra. No entanto, esses controladores são controlados, não apenas pela hierarquia imediatamente superior a eles – engenheiro-supervisor, coordenador de almoxarifes, coordenador de mestre-de-obras, superintendente de produção, diretor da empresa -, mas também pelo sistema *online* de controle. Talvez aqui esteja uma das novidades principais trazidas pela organização do canteiro de obras da ECP.

É a partir desse tripé e de suas relações, por um lado, com personagens reais superiores e inferiores hierarquicamente a eles, e, por outro, com esse sistema informatizado de controle (cujas características foram descritas no Capítulo 5) que procurarei analisar a hierarquia presente neste tipo de canteiro.

A relação entre almoxarife, engenheiro e mestre: o tripé da obra

Embora o engenheiro seja a autoridade máxima no canteiro de obras, sua atuação depende, em primeira instância, do mestre e do almoxarife – e, em segunda, dos trabalhadores de execução das atividades do canteiro propriamente ditas. O engenheiro é o elo mais forte entre a empresa e a obra, portanto, entre o nível institucional e o de prescrição na obra. Segundo ele, durante uma conversa comigo na obra, disse-me que grande parte de seu tempo de trabalho é gasto com a burocracia da empresa – notas fiscais, contratos etc. –, incluindo aqui o sistema de controle.

A interlocução do mestre com o engenheiro ocorre quando é necessário tomar decisões a respeito da programação dos serviços da obra, da subcontratação de subempreiteiros, da contratação de trabalhadores, da situação dos trabalhadores (seleção e demissão) e das questões técnico-constructivas. O diálogo entre mestre e engenheiro é cotidiano e não é permeada por grandes conflitos, pois cada um fala em nome de um saber específico. Em outras palavras, o engenheiro traz o “saber técnico” e seu estatuto social reconhecidamente superior, que é considerado pelo mestre, cujo “saber fazer” completa o saber do engenheiro.

Assim como com o engenheiro, a relação do mestre com o almoxarife também é forte – e, nesse caso específico, é também familiar, pois são sogro e genro, respectivamente. Na medida em que o mestre precisa “ficar atento com o material”, nas suas próprias palavras, ele aciona o almoxarife quando um determinado material está acabando e precisa ser comprado novamente. No entanto, na relação entre mestre e almoxarife fica latente um ponto de conflito, devido às liminaridades nas suas atribuições, sobretudo, em relação ao controle de entrada e de saída de trabalhadores e o armazenamento de materiais.

“Quando o almoxarife começa a entrar na área que é do mestre, aí começa a dar problema”³¹⁹, segundo o mestre.

Nesse aspecto, o almoxarife pode decidir um local para armazenar materiais, por exemplo, que interfere nas atividades da obra, entrando na “área” do mestre-de-obras e podendo gerar conflitos – como aquele já descrito, no Capítulo 5, sobre o descarregamento de cimento. Tanto o almoxarife como o mestre me disseram que essas duas profissões têm conflitos entre si. Segundo o almoxarife, o conflito não é pessoal: “na ECP, o que mais tem, principalmente comigo, é conflito com o mestre. Não eu com o mestre. É o almoxarife com o mestre. Essas duas profissões não batem muito bem.”³²⁰

Essa relação conflituosa entre mestre e almoxarife tem uma razão estrutural, pois cada um representa uma autoridade totalmente diferente uma da outra. Ou melhor, o mestre traz uma autoridade reconhecida pelo seu “saber fazer”, tão caro à construção civil; enquanto que o almoxarife se impõe pelo conhecimento “novo”, por assim dizer, a respeito dos instrumentos de prescrição, de padronização e de controle do trabalho, elaborados pela empresa.

De certo modo, o mestre traz consigo aquela organização do trabalho tradicional do canteiro de obras, na qual a “margem incompressível do saber fazer”, na expressão de Farah (1996), presente secularmente na construção civil, prepondera. Já o almoxarife, sem ter nenhum conhecimento prévio sobre esse saber fazer, fala em nome de um saber institucionalizado, “já saberes” da empresa, e que interferem diretamente no modo como se organiza o canteiro de obras, por exemplo, as recomendações padronizadas no “Livro TIM” e nos “*kits* de instalações”.

A relação entre almoxarife–engenheiro–mestre e o sistema de controle

O engenheiro alimenta, controla e é controlado cotidianamente pelo sistema *online*. Ele consulta com frequência a posição da sua obra no *ranking* de obras

³¹⁹ O almoxarife relatou um conflito que houve com o mestre e eu descreverei a seguir, no item específico sobre o almoxarife.

³²⁰ Depoimento do almoxarife à autora - março/2008.

da empresa – está em jogo sua remuneração, seu prestígio e sua possibilidade de ascensão na carreira profissional. Sua rotina de trabalho é pautada pelas metas que precisa cumprir no dia, na semana ou no mês que, por sua vez, encontram-se estipuladas no “cronograma-referência”, que é acessado pelos engenheiros supervisores e gerentes, e que são monitoradas pelo próprio engenheiro nas “medições mensais”. Como seu trabalho é medido por essas metas, sua rotina de trabalho não tem horário de entrada e saída: ele pode ficar trabalhando até às nove da noite, sem receber hora-extra, para cumprir sua atividade. Segundo ele, a pressão maior sobre o seu trabalho vem do nível institucional, pois é “muita gente em cima dele”, “muita ‘burocracia’” da empresa.

Essas atividades burocráticas se referem aos pedidos de compra realizados por ele, às autorizações dos pedidos realizados pelo almoxarife ou estagiário, às programações da obra, às revisões de cronograma e de orçamento. Além disso, o engenheiro é responsável pelo relacionamento com os clientes, quando eles solicitam pequenas alterações no projeto arquitetônico ou nos acabamentos, e nas visitas que os futuros moradores realizam na obra.

O almoxarife, apesar de ser um trabalhador que não se equipara em termos hierárquicos ao mestre e ao engenheiro, exerce uma ligação fundamental entre a empresa e a obra justamente por ser “o” responsável pelo controle de materiais (aquisição, armazenamento e distribuição), de ferramentas e de equipamentos, e pelo “ponto” dos trabalhadores. É ele, portanto, que alimenta o estoque *online* de materiais, o livro de consumo e que controla a entrega dos *kits* de instalação.

As suas atividades estão inseridas numa rotina bem marcada, talvez seja aquela que menos varia no canteiro de obras. O almoxarife chega à obra logo cedo, anota o consumo do relógio de água e de luz; começa a marcar o ponto dos trabalhadores, conforme vão chegando; confere as peças do estoque; olha os *e-mails* que a empresa envia para a obra e para o engenheiro; quando chega mercadoria, confere o material e a nota fiscal; faz o pedido de compra de materiais; e, da sua janela do escritório, os trabalhadores pedem material,

ferramentas e equipamentos. No final do dia, ele confere novamente o estoque e “dá baixa” no estoque *online*.

O almoxarife, muitas vezes, é o interlocutor entre o departamento de suprimentos de materiais e o engenheiro, quando há problemas entre os dados contabilizados no sistema e os dados reais da obra. O mestre não manipula nenhuma ferramenta do sistema *online*.

O quadro técnico da empresa, que trabalha nas regionais e na sede, sabe exatamente como está o andamento da obra pelo sistema *online* de controle – *ranking*, cronograma, medições, livro de consumo e estoque de materiais. Há um conjunto de procedimentos de verificação e de fiscalização, baseados em auditorias e supervisões, já explicado no Capítulo 5.

O engenheiro é quem dialoga com toda a estrutura hierárquica da empresa, desde os serventes do canteiro de obras até o diretor fundador. Quando há visitas de auditores, supervisores e diretores na obra, é ele quem precisa acompanhar e responder a todas as questões. Essas visitas têm uma frequência mensal ou até bimestral. O contato mais cotidiano do engenheiro de obra, para além do corpo de trabalhadores do canteiro, é com o engenheiro supervisor, considerado seu chefe, que, por sua vez, é responsável pelas obras da regional onde São Carlos se insere.³²¹

O almoxarife se relaciona diretamente com o seu coordenador, o “encarregado de almoxarifés”, no momento das auditorias, e também com os funcionários dos Departamentos de Suprimentos e de Recursos Humanos da Regional, nas atividades de compra de materiais e de contratação de trabalhadores.

A interlocução do mestre com os trabalhadores da empresa que não trabalham na obra é pequena e ocorre quando há o controle específico de seu trabalho, feito pelo coordenador de mestres-de-obras, “mestre geral” da regional. Durante as visitas dos diretores, ele acompanha o engenheiro, mas não

³²¹ Procurei obter o contato do engenheiro-supervisor desta obra, mas o engenheiro de obra não se mostrou disposto a fornecê-lo. Disse-me que ele poderia responder pelo seu supervisor. Não insisti, tendo em vista a sua generosidade em me “abrir” a obra, sem autorização prévia de seus superiores.

responde diretamente às questões colocadas pelos auditores. A responsabilidade recai sobre o engenheiro de obras, na maioria dos casos.

Para o engenheiro e o almoxarife, há cursos de formação e de aperfeiçoamento, que servem como momentos em que esses profissionais interagem com os demais dentro de seu estatuto. Para o engenheiro, há reuniões mensais com os todos os engenheiros de obras e supervisores da regional, que podem ser consideradas como momentos de interlocução e de aperfeiçoamento. A pauta é elaborada pelos supervisores, mas os engenheiros de obras podem sugerir acréscimos. Durante um dia inteiro, são tratadas questões sobre o andamento das obras da regional, tendências da empresa em relação à contratação da mão-de-obra no canteiro, intercâmbio de soluções técnicas e de gestão de obras. Em 2005, estavam presentes seis engenheiros na reunião realizada na regional de Ribeirão Preto e, em 2008, já eram dezessete (quinze engenheiros das cidades de Ribeirão, Marília, Bauru, São Carlos, Araraquara, São José do Rio Preto e Franca, mais dois supervisores) – números que demonstram o rápido crescimento da empresa nos últimos três anos.

Para o almoxarife, no momento de admissão na empresa, há um treinamento com o coordenador de almoxarifes (ou encarregado), realizado na regional de Ribeirão, com duração de quatro dias. Após esse curso, há um acompanhamento das atividades do almoxarife por meio do sistema *online* da empresa. O almoxarife chamou esse sistema de “UMC”, que, depois fui procurar o seu provável significado: *Utility Monitoring Central*, uma espécie de central de monitoramento dos computadores da empresa. Nas suas palavras:

Almoxarife: ... eu comecei, aí qualquer dúvida que tinha... aí como aqui tem no meu computador, como ele pode acessar meu computador na internet aqui, aí qualquer dúvida que tinha, eles ensinavam aqui mesmo, pelo computador, sabe?

Pesquisadora: ah, por conversa?

Almoxarife: não, tipo... UMC, sabe? eles controlam o computador. Dá algum problema, aqui no computador, eles mesmos consertam o computador, com esse programa. E mesma coisa, quando tem que ensinar alguma coisa, eles fazem isso também.³²²

³²² Depoimento do almoxarife à autora - abril/2008.

A relação entre almoxarife–engenheiro–mestre e os demais trabalhadores

O tripé exerce outro tipo de controle, diferente daquele exercido pelo sistema *online*, em relação aos demais trabalhadores.³²³ Dessa forma, completa-se o sistema de controle como um todo da obra, por meio das relações cotidianas de trabalho.

O mestre é aquele que mais interage com os demais participantes da obra. Segundo o próprio, a “função do mestre, ele tem ficar com o olho na obra inteira”. A afirmação do mestre de que “tudo gira em torno dele” tem ressonância na prática. A partir do momento em que o engenheiro passou determinada orientação para ele ou a partir de uma decisão que tomaram juntos, ele *olha* todas as partes da obra.

Com o subempreiteiro, o mestre dialoga quando se inicia um novo contrato, no qual se especificam os serviços a serem realizados, e quando há problemas em relação aos trabalhadores subempreitados. Em relação a esses últimos, o mestre evita conversar diretamente. “Eu procuro falar mais com o empreiteiro, agora, quando ele não age eu falo direto. Porque a responsabilidade é minha”.

No entanto, quando o mestre não “gosta” de um trabalhador, ele pede para que o subempreiteiro “tire” essa pessoa da obra: “eu chego e falo pra ele [subempreiteiro]: eu não quero mais essa pessoa na obra. Porque ele pode pôr quem ele quiser, a responsabilidade é dele. Só que precisa ver que se vai adequar com as normas nossas”. Essas normas estabelecidas pelo mestre estão relacionadas ao comportamento do trabalhador: tem que ser honesto, não baguento, silencioso e não pode “mexer” com as pessoas que passam na rua.³²⁴

Ele precisa dessas normas para manter a organização e “ter a obra na sua mão”. O “controle do pessoal” é fundamental:

³²³ Cabem aqui os trabalhadores que executam as atividades de obra propriamente ditas: os pedreiros, carpinteiros, armadores, eletricitas, encanadores e serventes.

³²⁴ “Porque às vezes, a minha esposa falava. Ela preferia passar num lugar mais perigoso, mais difícil, mais feio, do que passar onde tinha pedreiro trabalhando, tá vendo? Por quê? Porque os pedreiros ficavam mexendo. Então eu acho que isso daí é um troço muito feio.” (Depoimento do mestre-de-obras à autora - fevereiro/2008).

Porque se o pessoal não passa a respeitar você, você perde o controle. Que nem hoje, hoje, talvez eu não precise chegar, não precise chegar e falar com a pessoa, ele já sabe. Ele já tem aquele receio... entendeu? E eu sou amigo de todos eles. O que eles tem que falar, eles falam comigo. Então, você tem que procurar fazer isso aí. Manter esse nível.³²⁵

Esse controle se opera entre o bom humor e a “amizade”, de um lado, e de outro, na observação silenciosa dos atos e dos comportamentos do trabalhador. Durante as caminhadas que acompanhei, não senti um clima tenso ou opressivo, mas até mesmo um clima amigável e bem-humorado entre os funcionários e o mestre. Disse-me que na construção civil é assim: “se você não leva a coisa de uma maneira leve, brincando com os funcionários, tratando com respeito, não é possível”. Enquanto estive com ele, muitos trabalhadores o procuravam para esclarecer dúvidas em relação ao projeto e aos procedimentos de execução – como no citado caso do nível da escada.

Atrás do bom-humor no dia-a-dia, há o controle explícito do mestre sobre os trabalhadores. Ele procura estratégias para tornar esse controle menos visível e mais eficiente: escolhe alguns dos trabalhadores para “supervisionar” os outros, como, por exemplo, ele pediu para o eletricista, que está há mais tempo na obra, verificasse se o eletricista recém-contratado estava executando o serviço de maneira satisfatória, ou se seria preciso demiti-lo – o mestre já observara que o mais novo estava instalando as caixinhas de elétrica fora do esquadro. Além desse caso, o mestre me relatou na entrevista que há um tipo de “espião” na obra, um servente que indica os problemas que ocorrem e a situação de cada trabalhador: “... o mestre que tem experiência, sempre tem um tipo de espião dentro da obra. Isso é uma coisa secreta que ninguém fica sabendo, é só entre dois. É que nem marido e mulher, segredo de marido e mulher.”³²⁶

Além dos trabalhadores-informantes, o mestre olha atentamente a quantidade de material utilizado pelos trabalhadores, principalmente, em relação ao traço do concreto, que, por sua, vez está intrinsecamente ligado à garantia estrutural:

Vamos supor, a gente tem um traço, traço de material que é limitado, que é passado pelos engenheiros. Depois, você passa pra quem tá

³²⁵ Depoimento do mestre-de-obras à autora - fevereiro/2008.

³²⁶ Depoimento do mestre-de-obras à autora - fevereiro/2008.

fazendo. Depois que você passa, você fica de fora, olhando... eu, no meu caso, eu faço isso: olho para ver se ele tá fazendo a medida exata. Ou ele tá dando pouco, ou tá dando bastante, entendeu? Porque, geralmente, o engenheiro passa para você que é uma medida X e a gente fica só analisando para ver se ele faz ou não. Porque pra eles, não tem responsabilidade nenhuma, né? Se gasta menos ou se gasta mais. Ou se vai ter perigo de cair isso ou não.³²⁷

Essa declaração do mestre indica, portanto, que a posição acima ou abaixo na hierarquia do canteiro está relacionada ao grau de responsabilidade do trabalhador, tanto na empresa como fora dela – no limite, o engenheiro de obras é um dos responsáveis técnicos por quaisquer problemas futuros que possam ocorrer com a edificação, em termos estruturais e construtivos.

Passada a prescrição do trabalho, durante sua caminhada cotidiana na obra, o mestre está atento à qualidade do serviço executado e ao “desperdício de material”. Quando percebe que algum funcionário está desperdiçando material – aliás, esse aspecto do consumo de materiais é bastante enfatizado pela empresa – o mestre procura conversar com o trabalhador.

Nesta obra, o mestre não chegou a demitir funcionários por conta de desperdício, porque, segundo ele, após a conversa, “eles voltam, né, regenerado”. Mas, em relação à qualidade do serviço, ele precisou “mandar embora” alguns trabalhadores que não executavam de maneira satisfatória o seu trabalho – neste caso, talvez, a conversa não resolva, porque há aqui uma questão relacionada à habilidade do trabalhador em realizar o seu ofício e à sua experiência profissional.

Essa centralidade que o mestre-de-obras ocupa na divisão e na organização do trabalho no canteiro já foi diagnosticada por diversos autores e se remete à estrutura do saber fazer da construção civil. Mesmo quando se trata de uma produção em escala da habitação, como no meu caso, essa estrutura se mantém.

Brochier (1998) considera que a separação entre categorias profissionais feita pela empresa construtora é baseada em grandes eixos da divisão do trabalho. Porém, as caracterizações mais finas a respeito das atividades dependem dos jogos cotidianos da produção ou das relações de forças entre as pessoas. Essas

³²⁷ Depoimento do mestre-de-obras à autora - fevereiro/2008.

formas de diferenciações práticas entre profissionais são informais e dependem da sanção do mestre-de-obras, que é o decisor central em relação à atribuição de tarefas, ao reconhecimento do estatuto profissional e à divisão do trabalho em si.³²⁸

Para Morice (1996), a figura do mestre-de-obras revela e perpetua a presença daquele “taylorismo mal compreendido” no canteiro de obras. Ele é uma engrenagem intermediária entre trabalhador e empresa e sua autoridade vem de uma característica dupla: por um lado, ele tem uma origem, uma linguagem, às vezes, um modo de vida, idênticos daqueles que são seus subordinados; por outro, apresenta uma superioridade técnica imediatamente visível. Essa qualidade técnica dos mestres é um aspecto fundamental na análise, porque é ele quem atenua os efeitos daquele suposto “taylorismo” e que sabe lidar com as vicissitudes cotidianas de uma organização do trabalho desregrada.³²⁹

O mestre, na análise de Morice (1996), também se comporta como uma engrenagem intermediária na reflexão sobre os mecanismos do paternalismo³³⁰ presentes no canteiro de obras. Para o autor, há um procedimento original de reintrodução do paternalismo, no caso da construção civil brasileira, via composição do salário. A partir do momento em que se institui legal e socialmente que uma parte do salário corresponda a uma parte fixa e contratual (reduzida ao mínimo) e a outra, a uma parte incerta e negociada, entram aqui os mecanismos de dependência e de favor pessoal, ou seja, o paternalismo.³³¹

³²⁸ Brochier (1998) propõe um esquema de análise da produção no canteiro baseado na natureza do trabalho, nos atos de coordenação e na importância da negociação presente no cotidiano do canteiro de obras.

³²⁹ Para Morice (1996), o modelo dominante de gestão da força de trabalho na construção civil no Brasil pode ser resumido em uma palavra: *irregularidade* – na situação de trabalho, na formação profissional e no estatuto social.

³³⁰ Morice (1996) define o conceito de paternalismo como aquela doutrina ou prática de submissão personalizada e não-contratual, mantida pela ficção do livre consentimento e associada a uma dosagem dialética entre proteção e disciplina; às vezes, até de violência.

³³¹ Mais detalhadamente, o autor menciona que há três elementos do salário: i) a base fixa, que seria um elemento chave para o dispositivo de dominação; ii) os complementos (tarefas, horas-extras, remuneração por produtividade, enfim, tudo que seja “por fora”), que são necessários para o equilíbrio do cronograma e para a flexibilização da mão-de-obra, garantindo a submissão; iii) o conjunto de direitos trabalhistas no momento de demissão do trabalhador, mais um elemento que consolida de maneira paradoxal a relação paternalista. (MORICE, 1996).

Brochier (1998) questiona essa análise de Morice (1996), pois, para ele, apenas o paternalismo não explicaria a complexidade das relações presentes no canteiro de obras. Elas dependem de uma *negociação cotidiana*, permeada pelo interesse daquilo que Brochier (1998) chama de “*domnant-donnant*”³³², ou seja, os operários efetuam um serviço pensando na troca de algo ou na promessa de algo, existindo respostas em cadeia de cada postura assumida e nas relações entre os participantes do canteiro. Assim, o mestre seria menos uma metáfora paternal e mais uma metáfora de cúmplice, marcada por uma relação de respeito. A legitimidade do mestre viria de sua competência técnica e de sua autoridade obtida a partir de uma atitude “justa”.

As minhas observações empíricas reforçam esse argumento de Brochier (1998) na medida em que o mestre “negocia” cotidianamente a organização do trabalho perante os demais trabalhadores. Porém, e talvez aqui resida um diferencial, não é apenas o mestre que estabelece diretamente a relação entre empresa e trabalhadores, como sugerem Morice (1996) e Brochier (1998). A “engrenagem intermediária”, no meu caso, se situa no tripé formado pelo engenheiro, pelo mestre e pelo almoxarife.

Na análise de Bicalho de Sousa (1994), há uma “conflitividade” e uma “tensão permanente” no cotidiano de trabalho no canteiro, cujo foco é justamente a oposição entre “gestores da produção” (engenheiros, mestres, encarregados e apontadores) e os operários. Para suportar tal hierarquia de poder presente no canteiro de obras, segundo a autora, os operários buscam reafirmar laços de cooperação e de solidariedade durante o processo produtivo. Entre eles, ela destaca o “trabalho de parceria” entre os profissionais e entre os profissionais e serventes – além da presença de brincadeiras e de xingamentos que, ao mesmo tempo em que tornam o ambiente de trabalho descontraído e amigável, se contrapõem à agressividade latente das relações sociais ali presentes.

³³² A expressão francesa “*domnant-donnant*” é utilizada quando alguém quer fazer algo em troca de alguma contrapartida. Em português, a expressão “uma mão lava a outra”, poderia ser a sua correlata.

Pude perceber esse “ambiente amigável” no canteiro de obras da ECP quando o percorria em minhas caminhadas. A tensão que permeia a relação entre o tripé da obra e os demais trabalhadores era acobertada tanto no cotidiano de trabalho e na composição das equipes – pois, afora o trabalho conjunto de pedreiros e serventes, os demais eram realizados praticamente de forma solitária –; como nos depoimentos dos trabalhadores.

Essa tensão é “descoberta” literalmente quando se trata do pagamento da mão-de-obra. Apesar de o salário ser depositado na conta corrente dos trabalhadores, isso depende do repasse da empresa. Como o engenheiro é o representante da empresa na obra, essa questão aparece como um conflito latente entre ele e os demais trabalhadores. Uma vez, de acordo com o depoimento do engenheiro, um trabalhador, que trabalhou apenas três dias na obra, foi reclamar para o almoxarife seu pagamento, dizendo que iria “torcer o pescoço” do engenheiro, caso não houvesse.

Segundo o engenheiro, foi a primeira vez que foi ameaçado por um trabalhador, mesmo que indiretamente. O engenheiro, assim como o mestre, procura estabelecer uma relação de respeito com os demais trabalhadores:

... porque eu procuro me relacionar o melhor possível, porque se você não se relacionar desse jeito com eles, você vai ter muito problema. Já conheci engenheiro que chegava com nariz empinado na obra, não conversava com ninguém, cara quis quebrar carro e tudo o mais, entendeu? Eu acho que eles são seres humanos, acima de tudo, eles são seres humanos. Então, eu trato todo mundo aqui como se fosse meu chefe: bom dia, boa tarde, tchau, até amanhã, vamos tomar uma cerveja... Nunca, nunca eu deixei de falar um oi, porque eu sei que nesse ponto, você pega os caras. Se você tratar eles de uma maneira indiferente, a primeira vez, eles não tem nada a perder, eles vão te ameaçar, falar que vão pegar teu carro e arranhar inteiro. Que eu já vi acontecer, entendeu? Eu procuro tratar eles... tentar manter o respeito, fazer eles manterem o respeito por você... você só vai conseguir isso dando respeito pra eles, mantém o respeito deles. Senão, eles vão te falar que você vai morrer, vão querer te pegar lá na rua... [...] Os caras, muitos aí, não tem nada a perder não. Tem muita gente que é de família, tem filho, tudo, mas tem uns aí que vem fugido da Bahia, pra fugir pra outro lugar é... dois minutos³³³.

³³³ Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008. Ele narrou, durante a entrevista, um episódio ocorrido com o outro engenheiro de obras de São Carlos em que, por um erro da Regional de Ribeirão Preto, não foi liberado o pagamento do pessoal e ele foi ameaçado pelos serventes: “Eles pararam ele na rua e falaram: ó, agora você vai morrer, ou você paga agora ou você vai morrer.” Mas o engenheiro conversou com eles e conseguiu demovê-los da ameaça.

Essa frase do engenheiro de obras é exemplar. O respeito é necessário, assim como o “ambiente amigável” que o mestre procura criar, não apenas por uma questão profissional, mas porque se trata de “seres humanos” que “não têm nada a perder”. Ou melhor, o trabalhador não é encarado a partir de seu estatuto profissional, mas pela sua classe social – considerada “perigosa” até –, e está em jogo também a violência física. A ideia de “classes perigosas” faz parte do imaginário, entre outras, sobre a pobreza no Brasil e já foi objeto de discussão de vários estudos históricos.³³⁴

Se a autoridade do engenheiro é reconhecida pelos demais trabalhadores de acordo com seu estatuto social, técnico e profissional, ela se encontra ameaçada, mesmo que de uma forma velada, por uma suposta ação violenta que o corpo, ou as propriedades do engenheiro, possam sofrer – isso não significa que o engenheiro não possa exercer outras formas de violência em relação aos trabalhadores.³³⁵

Se já houve momento, como narrado por Bicalho de Sousa (1994), em que os trabalhadores recorriam aos “quebras” e às greves, numa articulação política dos trabalhadores enquanto classe, a negociação que se estabelece com o quadro técnico (o tripé) no canteiro da ECP é individual ou de um pequeno grupo. Mas isso não é novidade no canteiro de obras: Morice (1996) já havia

³³⁴ A expressão “classes perigosas” remonta a um debate do século XIX no Brasil. De acordo com Chalhoub (1996), para os parlamentares brasileiros, logo após a lei de abolição da escravatura, em 1888, tornou-se conveniente associar o conceito de “classes perigosas” ao de “classes pobres” no momento de elaboração de um projeto de lei de repressão à ociosidade dos trabalhadores. Segundo o autor: “para os nobres deputados, a principal virtude do bom cidadão é o gosto pelo trabalho, e este leva necessariamente ao hábito da poupança, que, por sua vez, se reverte em conforto para o cidadão. Dessa forma, o indivíduo que não consegue acumular, que vive na pobreza, torna-se imediatamente suspeito de não ser um bom trabalhador. Finalmente, e como o maior vício de um ser humano é o não-trabalho, a ociosidade, segue-se que aos pobres falta a virtude social mais essencial; em cidadãos que não abunda a virtude, grassam os vícios, e logo, dada a expressão ‘classes pobres e viciosas’, vemos que as palavras ‘pobres’ e ‘viciosas’ significam a mesma coisa para os parlamentares. Uma vez cometida essa abstração, ou essa imprecisão, na origem do raciocínio [...], o resto se segue como que naturalmente: os pobres carregam vícios, os vícios produzem malfeitores, os malfeitores são perigosos à sociedade; juntando os extremos da cadeia, temos a noção de que os pobres são, por definição, perigosos.” (CHALHOUB, 1996, p. 22).

³³⁵ No canteiro de obras de um mutirão, que acompanhei de perto durante a pesquisa de campo, a assistente social foi ameaçada por um mutirante-trabalhador com um revólver, escondido, mas não completamente, em sua camisa. Ele solicitava que ela retirasse suas faltas, que, no caso do mutirão, representavam o principal parâmetro de participação na obra. A partir de determinado número de faltas, o mutirante poderia ser “excluído” do mutirão.

reconhecido o “paternalismo” como uma prática recorrente de “submissão personalizada”, consentida na aparência, mas que se mantém pela imbricação dialética entre disciplina, proteção e violência.

No meu caso, fugindo desse conflito latente, a interlocução do engenheiro com os trabalhadores da obra é bastante restrita. Diferentemente do mestre, a caminhada do engenheiro na obra não é cotidiana e frequente. Ele caminha pela obra quando é solicitado pelo mestre, para esclarecer alguma dúvida a respeito do processo ou da técnica construtiva, quando acompanha algum cliente, ou quando procura o subempreiteiro.

Já o almoxarife, apesar de compor o tripé – e ter o contato direto com o engenheiro e com a empresa –, ele acaba sendo o canal mais fácil de comunicação dos trabalhadores, numa relação menos tensa do que aquela entre mestre, engenheiro e demais trabalhadores. Justificativas de atraso ou de faltas, reclamações sobre outros trabalhadores e até a ameaça ao engenheiro chegam ao seu balcão – uma janela do escritório de obra que se abre para o canteiro. Em alguns casos, o almoxarife pode favorecer os trabalhadores, concedendo presença para quem precisa sair mais cedo ou faltar com alguma justificativa. Ele se orienta pelo “bom senso” no momento em que avalia os pedidos dos funcionários:

Em relação ao ponto, eles sabem que tem que ser rígido, né? Então, que nem o *seo* Maciel [servente] veio aqui pedir pra mim. Então, tudo bem. Aliás não sou eu que libero, quem libera é o *seo* Pedro [mestre], que é o mestre-de-obras. Mas é assim, se o *seo* Pedro vier pra mim falar assim: marca presença. Mas se tiver que marcar falta, tem que marcar. Porque é o certo, né? Mas só que a gente vai pelo bom senso. O funcionário ele é bom, tal, faz tempo que tá na ECP, a gente conhece já o problema dele, a gente acaba marcando presença mesmo.³³⁶

Em outros casos, o almoxarife solicita ajuda a alguns serventes, para conferir o material e as peças do estoque. No caso, ele solicitava a um servente que contasse o número de sacos de cimento estocados na obra e a um pedreiro que contabilizasse a quantidade de piso. No entanto, para as peças que ficavam guardadas dentro do almoxarifado, localizado ao lado da obra, era ele mesmo que conferia as quantidades.

³³⁶ Depoimento do almoxarife à autora - março/2008.

O almoxarife também cumpre a função de comunicar a empresa quando há faltas de trabalhadores, a fim de que sejam aplicadas as penalidades correspondentes. Quando há faltas sem justificativa, o almoxarife envia um *e-mail* à regional, comunicando a ausência de determinado trabalhador. A regional, então, envia uma carta ao trabalhador, solicitando que ele compareça à obra para prestar esclarecimentos. Se ele não comparecer em três dias, o almoxarife comunica novamente a regional que, por sua vez, envia uma advertência para o trabalhador assinar. Se ele não responder, há a segunda advertência e, na terceira, ele é despedido automaticamente.³³⁷

Controle e diagrama de poder

A entrada da padronização do processo produtivo e de tipos habitacionais, fruto de uma memória de “já-saberes” e de projetos, como tratei nos capítulos anteriores, permitiu a inclusão de uma autoridade na hierarquia do canteiro que não é personificada: o sistema *online* de controle. No canteiro, os porta-vozes desse sistema são o almoxarife e o engenheiro. O que está escrito ou desenhado nos instrumentos de prescrição e de controle desse sistema se tornou mais um ente que decide como as “coisas” se operam no canteiro e, conseqüentemente, como trabalham os homens.

Nesse contexto, comparando-se com as realidades analisadas por outros autores, o mestre-de-obras perde um pouco sua centralidade na organização técnica e o almoxarife ganha espaço na hierarquia e no domínio do controle das atividades. Contudo, a dinâmica cotidiana das atividades, não planejada pormenorizadamente, ainda é controlada pelo mestre, na qual cada trabalhador sabe a atividade que irá exercer e o seu local a cada dia, ou com apenas alguns dias de antecedência, por vezes, algumas horas.

³³⁷ “Digamos que o funcionário ele começou a faltar a semana toda. Que nem aconteceu semana passada: o cara foi contratado dia 18, trabalhou 18, 19, 20, teve o feriado dia 21. Na segunda até sexta feira passada, ele não veio. Aí eu pego encaminho um *e-mail* lá para Ribeirão Preto. Ribeirão Preto manda uma carta pra ele, o Departamento Pessoal, falando porque que ele tá faltando do serviço, sabe? Pedindo pra ele vir aqui na obra dar um esclarecimento. Aí se ele não responder isso aí, no outro dia, né? Eles já pedem pra vir no outro dia. Aí no terceiro dia, eu já ligo pra Ribeirão de novo, eles mandam uma advertência, via correio, pra ele assinar. [...] Esse funcionário aqui que recebeu a carta, ele veio aqui, infelizmente tava com problema familiar e teve que... ele acabou pedindo a conta, do contrato de experiência, acabou pedindo”. (Depoimento do almoxarife à autora - abril/2008)

Assim sendo, mesmo tendo o sistema *online* beirando uma figura onipresente e aterrorizante, que pressiona virtual e presencialmente o tripé da obra, o agenciamento do controle só se completa a partir do diagrama de poder que se estabelece no cotidiano do canteiro. Isso porque a mediação necessária entre homens e sistema virtual se efetua pela transmissão das informações contidas no sistema *online* por aqueles que o acessam (engenheiro e almoxarife, no caso) e que são diretamente controlados por ele. No entanto, essa transmissão entre gerência e trabalhadores de execução de atividades não é direta. Ela requisita ainda a figura intermediária do mestre que, esse sim, completa o sistema e apresenta uma posição superior hierarquicamente em relação àqueles que são presencialmente controlados no canteiro (os trabalhadores em geral).

A prescrição do trabalho

Intimamente relacionada à hierarquia entre os trabalhadores do canteiro e à questão do controle, outra dimensão importante para se compreender a natureza do trabalho no canteiro de obras se refere à prescrição. Do ponto de vista dos estudos ergonômicos, o “trabalho prescrito” é diferente do “trabalho real”, na medida em que no primeiro está embutida a “tarefa” ou o que é prescrito pela empresa ao operador, que prevê o resultado antecipado do trabalho, em condições pré-estabelecidas; e o segundo é a “atividade de trabalho” em si, que aparece como a realização da tarefa, sob condições e resultados reais.³³⁸

No paradigma tayloriano, presente ainda em alguns setores produtivos, persegue-se a ideia do controle total sobre todas as variáveis do trabalho e que tem como um de seus instrumentos, a prescrição das atividades - como destacam Berthet e Cru (2003).³³⁹ No entanto, como sublinha Christophe Dejours (2008), as situações de trabalho comuns, contemporâneas, são submetidas a eventos inesperados, incidentes, anomalias de funcionamento etc.

³³⁸ Cf. GUÉRIN, François et al. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Blücher, Fundação Vanzolini, 2001..

³³⁹ BERTHET, Michel; CRU, Damien. Travail prescrit, travail réel et santé au travail : des nouveaux modes d'intervention ergonomique? *Travail et Emploi*, n. 96, p. 85-96, oct. 2003.

que fazem com que sempre ocorra uma discrepância entre o prescrito e a realidade da situação, que “se encontra em todos os níveis de análise entre tarefa e atividade”. Para o autor, “trabalhar é preencher o espaço entre o prescrito e o efetivo”.³⁴⁰

As mudanças ocorridas no cenário internacional dos setores produtivos, nos últimos vinte anos, afetaram diretamente o trabalho das pessoas.³⁴¹ Sznelwar e Mascia, no prefácio do livro de Dejours (2008), apontam que a disseminação de novas técnicas de organização da produção e do trabalho baseadas no “modelo japonês” e na “produção enxuta” criaram novos referenciais para as empresas e para o debate acadêmico – que, contudo, não controlam menos que os modelos anteriores. Os autores indagam se esses modelos representariam uma ruptura com o modelo taylorista-fordista, até então hegemônico.

No caso do canteiro brasileiro, como conclui Morice (1992), o taylorismo tampouco foi bem compreendido para ser implementado na sua totalidade. A distância entre o trabalho prescrito e o real é bastante conhecida, havendo intercorrências que não são passíveis de controle prévio - como já mostraram Berthet e Cru (2003), Duc (2002) e Vargas (1983), por exemplo.

No caso francês, Duc (2002), dentro de uma abordagem ergonômica, tem a hipótese de que, atualmente, os modos de organização dos canteiros resultariam de uma confrontação dialética entre uma lógica de *Organization du Travail à Prescription Floue* (OTPF - “Organização do Trabalho pela Prescrição

³⁴⁰ DEJOURS, Christophe. A avaliação do trabalho submetida à prova do real: críticas aos fundamentos da avaliação. In: SZNELWAR, Laerte Idal; MASCIA, Fausto Leopoldo. (orgs.) *Cadernos de TTO*, nº 2. São Paulo: Blucher, 2008. p. 38.

O autor continua: “Ora, o que é preciso ser feito para preencher esse espaço não pode ser previsto de antemão. O caminho a percorrer entre o prescrito e o real deve ser inventado ou descoberto a cada vez que o sujeito trabalha”. Christophe Dejours é uma grande referência nos estudos sobre psicologia do trabalho e autor do livro clássico “A loucura do trabalho”. Cf. DEJOURS, 2003.

³⁴¹ Entre esses fenômenos que afetaram profundamente o campo do trabalho, Sznelwar e Mascia (DEJOURS, 2008) destacam: o expressivo aumento das transações comerciais internacionais, das transações financeiras e da mobilidade e liquidez do capital; o crescimento das atividades de serviços; o surgimento de atividades e cargos de maior “conteúdo intelectual”, mas não necessariamente gerenciais; entre outros.

Fluida”)³⁴², operacionalizada pelo quadro técnico (*encadrement*), e uma lógica de atividades na qual se exercem competências e saberes fundamentais para que ocorra a cooperação entre os homens do canteiro.

Nessa definição, a OTPF é uma lógica geral de organização elaborada pelo *encadrement* antes da execução no canteiro, cujo objetivo é conceber e preparar os aspectos comerciais, financeiros, técnicos, organizacionais e humanos do projeto. Trata-se de uma série de normas que antecipam ou prefiguram, em parte, as atividades do canteiro. Prefigura apenas em parte porque se trata de uma prescrição fluida do trabalho, na medida em que o *encadrement* tem consciência sobre as condições variáveis do canteiro, que são compostas por interdependências, imprevisibilidades (*aléas*) organizacionais etc. Há, portanto, “buracos” (*trous*) deixados no planejamento, com os quais a cooperação entre os homens do canteiro precisa lidar e gerir. A autora questiona se a OTPF seria uma resposta ao declínio da prescrição, ou seja, da perda de sua necessidade, ou uma nova etapa de racionalização do trabalho, que precisa ser compreendida para além da herança taylorista.

Berthet e Cru (2003), também compondo uma abordagem ergonômica, criticam a noção da prescrição fluída (*floue*) e propõem outra denominação para a organização do trabalho no canteiro de obras: ela se apresenta como um “filtro” (*tamis*). Nessa concepção, a prescrição ocorre por declinação de acordo com os grupos de trabalho (ou gêneros, *genres*, de trabalho), como se em cada passagem entre grupos – as suas interfaces – houvesse um filtro que retivesse apenas aqueles elementos da prescrição necessários àquele determinado grupo. Em outras palavras, cada instância retém apenas os elementos da prescrição que lhe concernem e transmite os objetivos e instruções que as instâncias seguintes precisarão. Nesse esquema teórico da prescrição em declinação (*declinaison*), portanto, a organização do trabalho opera como uma sucessão de filtros.

Para esses autores, a “prescrição fluida” de Duc (2002) não apreende esse modo de declinação da prescrição segundo as responsabilidades de cada grupo,

³⁴² Segundo o dicionário de francês “Micro Robert”, *floue* significa: i) aquilo que apresenta contornos poucos definidos; ii) que não tem forma precisa; iii) incerto, indeciso, vago.

ao longo do tempo, e se restringe a um modo de prescrição que possibilita ao *chef de chantier*³⁴³ margens de manobra para gerir a variabilidade presente nas situações de canteiro, no qual os momentos de preparação da ação são muito próximos dos momentos de realização da ação.

A prescrição definida por Berthet e Cru (2003) é declinada à medida que avança o projeto e o canteiro de obras e corresponde ao conjunto de instâncias de regulação presentes na construção civil. Essa concepção parte do antigo pressuposto de que a construção se distingue do paradigma tayloriano na medida em que seus idealizadores renunciaram, há certo tempo, ao controle prévio de todas as variáveis e aceitaram o “não-confinamento” do trabalho.

Para o caso francês, os autores exemplificam a estrutura da prescrição na construção, em seus diversos filtros: no primeiro, *maître d'ouvrage* e *maître d'oeuvre*³⁴⁴ afinam o projeto, por meio de um processo interativo; no segundo, *maître d'oeuvre* e empresas construtoras contratadas discutem o detalhamento do sistema construtivo; no terceiro, o *conducteur de travaux*³⁴⁵ define a organização do canteiro, seus modos operatórios, materiais e logística; no quarto, o *chef de chantier* delimita a divisão de tarefas entre as equipes e a composição das

³⁴³ Traduzindo literalmente, seria o “chefe de canteiro”, embora, na prática, não haja agente correspondente no canteiro brasileiro e a figura mais próxima seria um mestre-de-obras, mais qualificado.

³⁴⁴ Na França, há alguns atores na construção civil para os quais não há correspondentes diretos no caso brasileiro. Assim, há o *maître d'ouvrage* que é responsável pela montagem da operação: decide a oportunidade do empreendimento, assegura o arranjo financeiro, procede às aquisições fundiárias, define o programa da operação e escolhe o *maître d'oeuvre*; também pode ser o gestor da obra, mas não necessariamente, e é responsável pela entrega da obra aos clientes – poderia ser considerado como o agente promotor (privado ou público). O *maître d'oeuvre* é responsável pela concepção do projeto e pela organização do conjunto das empresas: concebe a obra, organiza a consulta às empresas que serão escolhidas pelo *maître d'ouvrage* para realizar os trabalhos. Esse agente, portanto, tem uma atuação mais ampliada do que a elaboração de projetos em si. Em geral, é uma atividade muito dispersa, existindo uma grande concentração da atividade liberal (não-assalariada), promovida por pequenos escritórios e agências de arquitetura e de engenharia. As *entreprises de bâtiment* (empresas de construção) são responsáveis pela organização e realização dos trabalhos nos canteiros de obras e também pela aquisição de materiais e de equipamentos. Uma especificidade da produção da construção civil é que somente o *maître d'ouvrage* e o *maître d'oeuvre* e a empresa geral (*entreprise générale*) possuem uma visão do conjunto da obra. De fato, a produção é frequentemente fracionada entre muitas empresas que realizam determinados serviços na obra. (CARASSUS, 1987).

³⁴⁵ Literalmente, o condutor dos trabalhos. Corresponderia ao engenheiro-residente na obra, no caso brasileiro.

mesmas, dentro de um acompanhamento semanal; por fim, as equipes de trabalho definem os modos operatórios cotidianos de cada trabalhador.

Como bem destacaram Berthet e Cru (2003), as decisões são tomadas em diversas instâncias, podendo ser, inclusive, em diferentes instituições e agentes, até se chegar ao trabalho do canteiro de obras. Resta pensar quais seriam as instâncias de prescrição na construção civil para o caso brasileiro contemporâneo, na tentativa de compreender as razões e determinações que conformam o trabalho no canteiro, mas que são tributárias de outras esferas de decisão.

Tal como a concepção de Berthet e Cru (2003), para o contexto brasileiro da década de 1980, Vargas (1983) procura explicar a estrutura da prescrição do trabalho, a partir do processo atual de decodificação do projeto que ocorre no canteiro de obras. Como os executores do projeto concebido não sabem ler a prescrição do trabalho ali contida, a tradução do projeto é feita na sequência engenheiro-mestre-encarregado, e a cada elo dessa transmissão de ordens, o conhecimento se restringe às partes cada vez menores da atividade construtiva.

A prescrição segmentada

No caso da ECP, as instâncias de prescrição são restritas à empresa, não havendo, como no caso francês, outros agentes envolvidos que influenciam a tomada de decisões a respeito desse tema.

Após a aprovação do estudo de viabilidade sobre determinado empreendimento, localizado num terreno previamente adquirido pela empresa, numa primeira instância (ou o primeiro *filtro*, para relacionar à concepção de Berthet e Cru, 2003), o Departamento de Desenvolvimento Imobiliário e os arquitetos terceirizados (e alguns deles, subcontratados) afinam o projeto do empreendimento, em termos de implantação (áreas de lazer, estacionamento, guarita etc.) e organização das tipologias-padrão e fachadas.

Num segundo filtro, os Departamentos de Projeto, de Planejamento e de Custos e, provavelmente, os engenheiros terceirizados³⁴⁶, fazem a compatibilização dos projetos técnicos (fundação, estrutura, instalações etc.) – ressalto que não se trata de elaboração de detalhamento construtivo, pois isso já está contido no manual da empresa, mas apenas de adaptação desse detalhamento prévio ao terreno e ao projeto específico do empreendimento.

Num terceiro, logo antes de se iniciar as obras, há uma “reunião de planejamento”, na qual participam o engenheiro de obra, o engenheiro-supervisor, o mestre-de-obras e o estagiário, que procuram compatibilizar todos os projetos técnicos e entre esses e o projeto de arquitetura. Nesse momento, o engenheiro de obras se debruça sobre o cálculo dos custos e o cronograma de obras, seguindo os padrões definidos pela empresa.

Num quarto filtro, o engenheiro de obras detalha a organização geral do canteiro de obras, definindo a ordem das etapas de serviço que, por sua vez, define quem e quando entra no canteiro para realizar determinado trabalho, e a logística de aquisição e de recebimento de materiais, sempre em consonância com as determinações da regional – por exemplo, os fornecedores de insumos e de serviços encontram-se listados na empresa.

Até aqui, nos filtros anteriores, foram definidos os instrumentos de prescrição, sejam eles os projetos, os cronogramas, os manuais de detalhamento etc. – que definem como devem ser os resultados antecipados do trabalho e as condições necessárias para que ele se realize. Somente no quinto filtro, há a definição da tarefa em sua plenitude, ou seja, quando se define “quem”, “como”, “quando”, “por quanto” e “com que materiais e ferramentas” se realiza determinada atividade do trabalho. Para cada uma dessas variáveis, há um ou mais responsáveis para definir a tarefa.

O engenheiro de obras define “quem”, “quando” e “por quanto” faz determinada atividade, em termos gerais; por exemplo, se são trabalhadores subempregados (e qual empresa fornecerá o serviço) ou a equipe própria da

³⁴⁶ Digo “provavelmente” porque tenho como hipótese de que ocorram com os projetos técnicos, os mesmos procedimentos de terceirização que ocorrem com o projeto arquitetônico.

empresa – após o aval da regional. O mestre refina essa prescrição e define “qual trabalhador” realizará determinada tarefa, no caso da equipe própria, pois quem define isso entre os trabalhadores subempreitados é o subempreiteiro responsável.³⁴⁷

Em geral, sexta-feira é o dia em que mestre e engenheiro sentam para planejar a próxima semana e discutir quais serão as etapas que serão iniciadas, ou melhor, utilizando-me de um verbo corriqueiro no canteiro de obras, decidem, nesse momento, “soltar” determinado tipo de serviço. Por exemplo, na fase de elevação de alvenaria, o mestre e o engenheiro decidiram *soltar* reboco interno e contrapiso simultaneamente, porque sabiam que era possível conciliar as atividades. Se for o caso de contratar uma subempreiteira para esse novo serviço, eles chamam o subempreiteiro e programam a sua entrada na obra.³⁴⁸ Em alguns casos, o subempreiteiro é avisado na sexta-feira e logo na segunda já precisa estar com seu pessoal na obra.

Por isso, após a decisão conjunta entre mestre e engenheiro, os subempreiteiros também são chamados para participar dessa reunião. É nesse espaço que ocorre a negociação entre esses três personagens sobre o tipo de serviço a ser realizado, o número de trabalhadores necessários, o prazo de execução e o preço da subempreitada. Em geral, segundo o engenheiro, essas “reuniões só dão conflito”, por causa da postura do subempreiteiro: “ele não tá muito disposto”.³⁴⁹

³⁴⁷ Assim o mestre prescreve o trabalho para o subempreiteiro: “tem alguma coisa que eu quero que faça diferente, eu já vou e já falo pro empreiteiro: quero que faça isso, quero que faça aquilo”. O subempreiteiro, por sua vez, repassa a prescrição do mestre para os seus trabalhadores. (Depoimento do mestre à autora – fevereiro/2008).

³⁴⁸ “Geralmente é assim: hoje eu tava conversando com Seo Pedro [mestre] pra soltar reboco interno, contrapiso. Porque a gente sabe que dá pra fazer. Então, a gente chama, toda sexta-feira a gente faz reunião com o empreiteiro. Ó, semana que vem a gente vai precisar fazer tal coisa. Então, ó, aumentar o pessoal na alvenaria e precisamos soltar reboco interno e laje. Que nem o pessoal do gesso aí, semana passada eu chamei o empreiteiro deles que é lá de Ribeirão: ô você faz isso pra nós? Tá, faço. Então, que dia você vai colocar que a gente já liberou aqui. Então, ele veio e começou a fazer. Então, é uma reuniãozinha que eu faço... na maioria das vezes eu prefiro fazer eu e o Seo Pedro...” (Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008).

³⁴⁹ “Eu e o Seo Pedro a gente fala assim: precisamos trocar, precisamos colocar gente nova aí. Nós dois é que mandamos na obra... as reuniões são mais assim pra informar do que pra pedir alguma opinião...” (Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008).

O “como” se realiza a atividade é definido fundamentalmente pelo mestre. Apesar de o subempreiteiro também participar dessa determinação, ele sempre obedece às normas e às recomendações do mestre. Recuperando o meu exemplo, se na sexta foram decididos os novos serviços, na segunda-feira o trabalho é retomado, continuando-se os serviços em andamento e começando-se os novos. O período da manhã é o mais complicado para o mestre, sobretudo na segunda, pois é o momento em que de fato “solta o serviço”. Para os trabalhadores, sejam eles subempreitados ou não, que vão continuar um serviço já iniciado, eles se dirigem diretamente ao trabalho, sem a necessidade da prescrição do mestre. O “soltar o serviço” envolve a determinação de quem vai realizar o trabalho, quando, como e com quais materiais e ferramentas.

Para prescrever uma nova atividade ou para reparar algum procedimento, o mestre age diferentemente com o trabalhador da empresa e o subempreitado. No caso da subempreitada, o subempreiteiro já sabe previamente o tipo de serviço que irá executar, negociado na reunião com o engenheiro e o mestre, e essa informação já foi passada para o trabalhador no momento em que foi “contratado”³⁵⁰ pelo subempreiteiro.

Em relação aos trabalhadores da empresa, a prescrição é feita cotidianamente pelo mestre: “é o dia-a-dia, né?. Vamos supor, às vezes o pedreiro tá fazendo uma coisa, precisa fazer uma outra prioridade, você para ali, você faz aqui.” E aqui a ideia de Duc (2002) sobre a prescrição fluída faz bastante sentido, na medida em que o mestre lida com os “buracos” deixados no planejamento e que fazem parte de seu cotidiano.

Apesar do engenheiro, do mestre, do subempreiteiro e dos trabalhadores já saberem de antemão quais materiais e ferramentas serão necessárias para realizar determinada atividade, próprio dos seus ofícios e da técnica em questão, o almoxarife define o “quanto” sai de cada material, em algumas etapas de serviços. Tratam-se dos “kits de instalação”, que já comentei no Capítulo 5, que o almoxarife fornece para cada um dos trabalhadores

³⁵⁰ Coloco entre aspas, porque não necessariamente há um contrato formal entre trabalhador e subempreiteira – aspecto a ser discutido posteriormente neste capítulo.

responsáveis pelas instalações elétricas e hidráulicas, por exemplo. O almoxarife também fornece para o pedreiro de acabamentos a quantidade exata, por exemplo, de azulejos por tipo de banheiro – definida no manual da empresa.

Portanto, como procurei ressaltar, a prescrição do trabalho nesse quinto e último filtro, por assim dizer, requer a participação do tripé da empresa no canteiro de obras (engenheiro, mestre e almoxarife), que definem cada qual uma ou mais variáveis que compõem determinada tarefa. Assim sendo, a prescrição encontra-se segmentada e, ao mesmo tempo, dependente das determinações desses três personagens.

Nesse sentido, a partir do momento em que a própria definição da tarefa está segmentada na esfera de decisão do tripé – o que, em um contexto anterior, sem a entrada do sistema *online* de controle, poderia se conter apenas na esfera do mestre-de-obras –, a própria atividade do trabalho encontra-se mais parcelizada e, também, mais próxima de ser desqualificada. Para Farah (1996), como já mencionei, tradicionalmente, o setor da construção civil é conhecido por parcelizar as tarefas produtivas a fim de se desqualificar o saber fazer do trabalhador que, junto com a alta rotatividade de mão-de-obra presente no setor, retiram a identidade do trabalhador em relação ao seu ofício.

Esse aguçamento da parcelização das tarefas e, conseqüentemente, das atividades facilita o controle sobre a realização do trabalho. Por um lado, quanto mais segmentado o trabalho, mais fácil de ser inserido num sistema *online* de controle. Por outro, há uma maior complexidade no conjunto da operacionalização tanto da prescrição quanto do controle que, por sua vez, requer formas diferenciadas de regulamentação do próprio trabalho.

Propriedade dos instrumentos e ferramentas

A propriedade dos instrumentos e das ferramentas de trabalho é fundamental para a compreensão a respeito da dinâmica cotidiana da obra e das estratégias gerais da empresa. Em geral, naquele momento em que realizei a pesquisa de

campo, os equipamentos grandes e mais caros (por exemplo, o guincho), eram alugados – com exceção da betoneira, que era da empresa.

A serra de mesa (para cortar tábuas de madeira), instalada logo na entrada do canteiro, era do subempreiteiro que a disponibilizava aos carpinteiros. As ferramentas elétricas (lixadeira, furadeira etc.) eram alugadas e ficavam sob o controle do almoxarife: “toda vez que um cara, um funcionário, pegar aqui, eu tenho que anotar o nome dele”. As ferramentas “não-elétricas”, como por exemplo, pá e enxada, eram da ECP ou do subempreiteiro e não apresentavam controle de retirada: podiam ser utilizadas e deixadas no canteiro mesmo, “com o pessoal da betoneira” (em geral, serventes). As ferramentas de uso pessoal, como por exemplo, martelo, turquesa, serrote e nível de mão, eram dos próprios trabalhadores, sejam subempreitados ou trabalhadores da ECP.

Todo esse controle na retirada de materiais e de ferramentas não garantia a sua adequada utilização e devolução. Segundo o almoxarife, havia peças que não eram encontradas no final do dia. “Eu tenho que dar baixa como se fosse roubo. Praticamente, todo dia eu dou baixa em mais de dez itens que somem...”. Em sua opinião, esse fato se deve ao *desleixo* dos trabalhadores: “Ontem mesmo eu rodei procurando uma furadeira, quando foi ver, tava lá dentro do banheiro da suíte, no quarto. Como é que eu ia saber?”.

Segundo o almoxarife, a ECP não “queria” mais que se alugassem equipamentos e ferramentas, porque com três mensalidades do aluguel dava para comprar o próprio equipamento. No entanto, após cinco meses, essa alteração não havia sido implementada: os equipamentos continuavam sendo alugados. Esse fato demonstra, por um lado, a rapidez nas alterações das estratégias da empresa. Por outro, indica que, mesmo sendo caro o aluguel, o custo de aquisição e de manutenção de determinado equipamento justifica essa estratégia de locação. A necessidade de utilização simultânea de vários equipamentos de grande porte nas diversas obras (guinchos, betoneiras, serras de mesa), espalhadas em aproximadamente setenta cidades do país, requisitaria uma grande quantidade e, conseqüentemente, de um grande volume de investimento financeiro.

Em relação à dinâmica interna da obra, a propriedade de ferramentas manuais é um distintivo no ofício dos trabalhadores da construção civil. Aspecto que, inclusive, atesta a experiência e a qualificação do trabalhador: a ferramenta de boa qualidade e bastante gasta indica o seu tempo de utilização e o saber fazer do trabalhador.

Compilando-se as características da dinâmica do canteiro, analisadas anteriormente, cada estratégia da empresa, que interfere diretamente na produção, está intimamente relacionada à outra. O controle do estoque e os instrumentos de prescrição pautam a distribuição dos materiais e das ferramentas, que é realizada essencialmente pelo almoxarife. No momento da realização da atividade, o controle do trabalho verifica a adequada utilização dos mesmos: o mestre procura evitar desperdícios de material, enquanto o almoxarife fiscaliza o “bom uso” das ferramentas.

Uma das saídas adotadas pelo setor da construção civil, no Brasil, para aumentar o excedente econômico sem, contudo, aumentar a produtividade por meio da utilização de maquinaria e de uma “racionalização dos métodos de produção”, segundo Vargas (1983), encontra-se na apropriação de “métodos de organização do trabalho” que beiram um uso predatório da força de trabalho. Esse setor é reconhecido, tanto no debate acadêmico como nos veículos da mídia, por se beneficiar dos meandros da legislação trabalhista e adotar as “práticas dilapidadoras da força de trabalho” – como denomina Bicalho de Sousa (1994) –, tais como: o estabelecimento de salários não condizentes com a subsistência operária; aumento da jornada de trabalho (os conhecidos *serões*, ou o trabalho noturno, e as *viradas*, que significa a emenda de uma jornada a outra); e uso extenuante da força de trabalho sob condições laborais bastante precárias.³⁵¹

Contemporaneamente, essas práticas podem ser ainda reconhecidas, de forma explícita ou não, nos canteiros de obras. Porém, no contexto de uma grande empresa de construção, a fiscalização, sobretudo, do Ministério do Trabalho, em relação às condições laborais e à regulamentação trabalhista, existe e requisita outra postura da empresa. Essa postura tem a ver com um cumprimento à legislação trabalhista, em relação às formas de contratação de trabalhadores e aos padrões de condições adequadas de trabalho, mas que é permeada por estratégias de regulamentação que escapam à própria legalidade – como procurarei mostrar a seguir, a partir do caso da ECP.

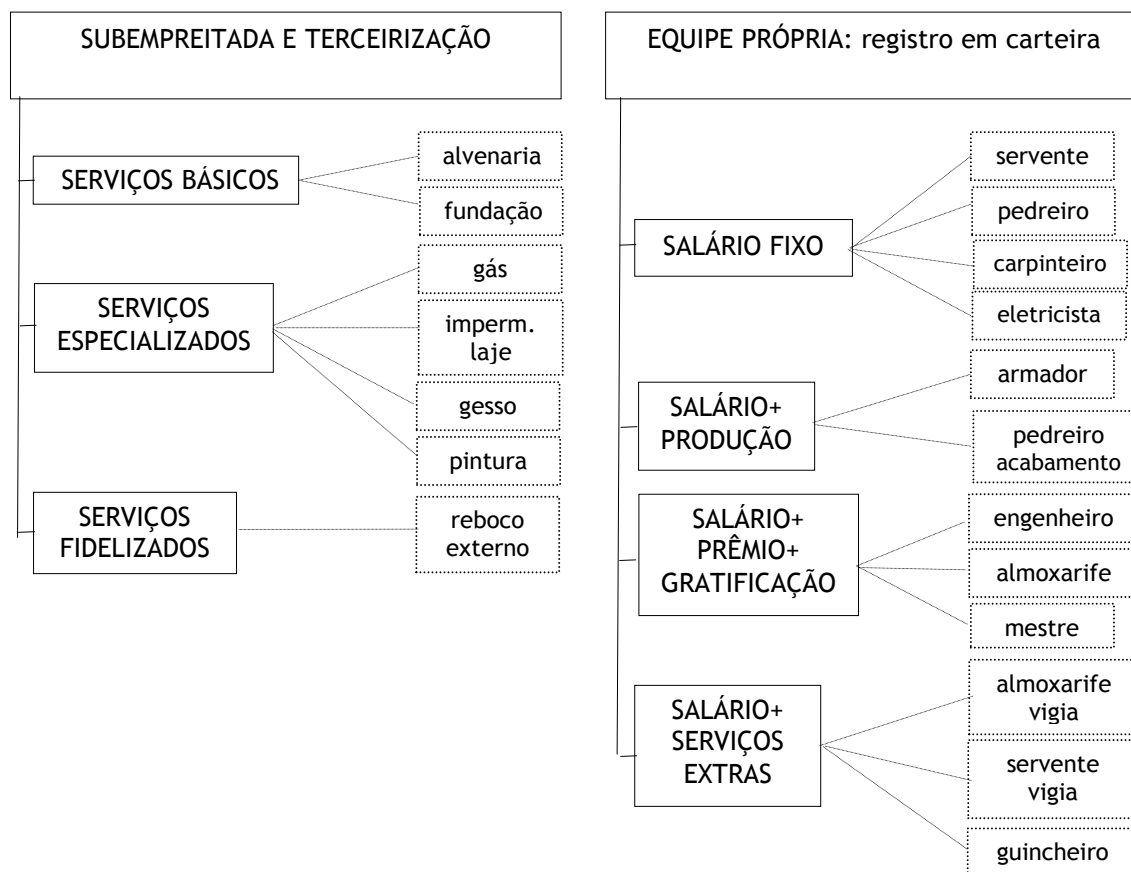
Apesar de existir a tendência dentro da empresa de se diminuir a mão-de-obra subempreitada nos canteiros de obras, como já comentei na Introdução desta tese, a extensa variabilidade de serviços impede que se elimine totalmente a subcontratação. Nessa obra, para a elevação da alvenaria, conseguiu-se eliminar o subempreiteiro na metade do processo e contratar mão-de-obra própria para

³⁵¹ Cf. VARGAS, 1983.

prosseguir o serviço. Outros serviços se mantiveram subempreitados, como o revestimento em gesso e o revestimento externo.

Pude reconhecer três modalidades de contratação de trabalhadores na obra, quais sejam: a subcontratação de subempreiteiras por preços unitários³⁵²; a terceirização de serviços especializados; e a contratação de trabalhadores com registro em carteira (“equipe própria”). Há variantes nessas modalidades, dependendo do tipo de serviço realizado pelo trabalhador ou pela subempreiteira, como tentarei ilustrar na figura abaixo:

Figura 4: Modalidades de contratação de trabalhadores no canteiro da ECP.



Fonte: elaborado pela autora, 2008.

³⁵² Segundo Choma (2007), nessa “modalidade de contratação de serviços de mão-de-obra para construção”, o subempreiteiro é remunerado pelo serviço executado, medido segundo preços unitários predefinidos. “Esse costume muitas vezes é responsável por vários problemas, porque não compromete o empreiteiro no cumprimento dos serviços dentro do que necessita a construtora” (CHOMA, 2007, p. 23). Ver as distinções entre terceirização e subempreitada na nota 353 (p. 309).

Subempreitada e terceirização

Apesar da distinção jurídica entre subempreitada e terceirização, como destaca Serra (2001)³⁵³, na prática do canteiro de obras essa diferenciação ocorre segundo a forma de seleção e de negociação do subcontratado. Aqueles serviços cujos contratos são negociados pessoalmente entre subempreiteiros e engenheiro de obra são considerados “empreita”. Aqueles que passam por processo de tomada de preços, realizado pela Regional, entre empresas especializadas para realizarem o serviço, são considerados terceirizados. No conjunto da “subempreitada e terceirização”, identifiquei três modalidades de subcontratação, analisadas a seguir.

Subempreitada de serviços básicos

É por empreita, a gente faz um contratinho com eles. “Ó, meu preço de alvenaria é tanto... por m²”. [...] Daí, alvenaria é tanto, laje é tanto, reboco interno é tanto, janela por unidade é tanto. A gente fecha um preço por serviço e vai fazendo, vai pagando. Tem um contratinho”.³⁵⁴

No caso da subempreiteira de alvenaria, o contrato foi feito por etapa de serviço, no qual se estabeleceu o preço unitário do m² de alvenaria e o prazo de execução (nesta obra, era de quinze a vinte dias para finalizar o pavimento). Uma vez por mês, o engenheiro realizava a medição do serviço executado e pagava o subempreiteiro, segundo o cálculo da quantidade de metros quadrados de alvenaria elevada naquele período, multiplicada pelo valor unitário, estipulado no contrato. O subempreiteiro, por sua vez, repassava os

³⁵³ SERRA, Sheyla Mara Baptista. *Diretrizes para gestão de subempreiteiros*. Tese (Doutorado em Engenharia) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

Serra procura diferenciar conceitualmente a subempreitada. Segundo a autora, amparada na legislação trabalhista brasileira, há a *subempreitada mais simples* ou a *subcontratação*, destinada a serviços não especializados ou não inovadores, em que há a contratação de pessoas físicas ou jurídicas para execução de determinadas atividades ligadas à produção, sob a responsabilidade técnica da empresa principal e *subordinada* a ela; e a *subempreitada mais complexa* ou a *terceirização*, voltada a serviços especializados, na qual há maior cobrança de responsabilidade do contratado, na medida em que realiza as atividades com total autonomia, arcando com riscos e garantias, e *substitui* a empresa principal na realização de determinados serviços. Com a entrada de empresas subcontratadas no canteiro de obras, os níveis hierárquicos no canteiro de obras se configuram de outra maneira: além dos trabalhadores da empresa principal, há operários dessas outras empresas que não são subordinados ao mestre ou engenheiro de obras.

³⁵⁴ Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008.

valores para os seus trabalhadores. Eram quatorze funcionários da ABC presentes na obra: sete pedreiros, seis serventes e um encarregado³⁵⁵.

O engenheiro considerava que a remuneração dos trabalhadores subempreitados por meio de salário fixo prejudicava a velocidade da obra. Ele preferia remunerar os trabalhadores a partir da produção por eles realizada no período. A frase do engenheiro indica a possibilidade dos trabalhadores fazerem o *serão*, para aumentar a produtividade da obra e, também, sua remuneração:

... Porque eu prefiro trabalhar por produção, o cara trabalha mais, o cara fica aí até sete horas [da noite], se precisar. [...] Esses daí [com salário fixo], cinco horas, ele ganhou o salário dele já mesmo, então, vai embora. Esse é o problema.³⁵⁶

No entanto, a subempreiteira preferiu remunerar por valor fixo. Não especifico como “salário”, pois os depoimentos do engenheiro e de um pedreiro da subempreiteira indicaram a possibilidade de existir burlas trabalhistas por parte do subempreiteiro. Portanto, apesar do contrato com o subempreiteiro ser por produção, fato que poderia estimulá-lo a realizar a obra mais rapidamente, esse mesmo estímulo não era repassado para os trabalhadores. Além disso, o subempreiteiro “tinha medo”, segundo o mestre, de colocar muitos trabalhadores na obra, porque ficava “caro”, tendo em vista que o valor repassado não iria aumentar caso ele fizesse isso, apenas, poderia se abreviar o tempo da subempreiteira na obra – sem contar a possibilidade de dias de chuva que impediam a realização do trabalho e, portanto, significava trabalhadores parados.

A saída da empreiteira de alvenaria: empreitada *versus* equipe própria

Nessa obra, a subempreiteira de alvenaria (a ABC) não estava cumprindo o prazo do contrato, tampouco executando um serviço com qualidade, segundo o mestre-de-obras: “a gente não podia ficar na mão deles”. Engenheiro e mestre decidiram, então, não renovar o contrato para a próxima etapa.

³⁵⁵ Segundo o “irmão do gato”, que coordenava a equipe quando os empreiteiros se ausentavam, os trabalhadores eram registrados em carteira. O pedreiro recebia um salário bruto de R\$780,00 e o servente, R\$670,00, mais a cesta básica – que eram os pisos salariais da categoria.

³⁵⁶ Depoimento do engenheiro de obras à autora (fevereiro/2008).

Inclusive, na semana seguinte da saída da subempreiteira, eu estava na obra e o canteiro se encontrava muito sujo, com muitos materiais espalhados: “o canteiro está sujo assim por causa do empreiteiro”. Mas a saída da ABC não se deveu apenas a problemas internos da obra. Havia uma tendência na ECP em eliminar as subempreiteiras e constituir equipe própria.

Na entrevista que fiz com o engenheiro, em fevereiro de 2008, ele já se mostrava insatisfeito com a subempreiteira de alvenaria e queria, pelo menos, trocar o subempreiteiro assim que o contrato finalizasse. Apontou também que a ECP ainda não havia conseguido eliminar os subempreiteiros por causa da dificuldade de se constituir equipe própria, com bons trabalhadores, mas que era um objetivo da empresa. Indaguei se isso não era contra a tendência histórica na construção civil de terceirizar e de empreitar, e ele me respondeu o seguinte: “mas a tendência histórica acabou caindo nuns negócios, do tipo, empreiteiro deixa cara sem registro, daí o cara vai na justiça, a ECP acaba pagando por isso. Então, nas últimas reuniões de engenheiro, o que a gente tá procurando é equipe própria.” Era uma meta da regional de Ribeirão Preto, ter 300 funcionários da ECP até maio de 2008. Ressaltou que todas as obras que eliminaram os subempreiteiros, haviam dado certo.

O que a gente tá procurando é fazer uma equipe própria de piso, uma equipe própria de gesso. Eu até tinha contratado dois gesseiros, mas eles ficaram dois dias na obra e foram embora. Tem uns caras que... a equipe própria vai depender pegar uns caras bons. Um cara entender que trabalhar pra ECP é muito melhor que trabalhar prum empreiteiro. Só que o que acontece: ele gosta de fazer biquinho de final de semana. Às vezes, o biquinho, na segunda, não acabou. Daí ele acaba não vindo trabalhar. Isso eu acho... eu não tolero cara que... que nem, eu contratei um gesseiro lá, ele ficou fazendo um serviço pra mim, a hora que chegou no final do ano, deu uma caída, uma queda na produção de gesso, ele ia ganhar só o salário dele. Porque equipe própria, também ganha por produção, eles ganham, no mínimo o salário, só que se ele produzir mais que o salário dele, ele vai ganhar mais que o salário. Ele vai ganhar essa porcentagem a mais. O que aconteceu? Ele ganhou só o salário dele, arrumou um biquinho num outro lugar. Chegou segunda, terça-feira, o cara não aparecia. Liguei pra ele: ‘ô, eu to terminando um servicinho, eu já vou pra aí’. Eu disse pra ele: ‘não, não precisa vim, eu tô te mandando seus documentos’. Porque não dá. Se o cara fica pulando... por quê? Porque ele tá acostumado com o empreiteiro e com o empreiteiro ele pode fazer isso. Com o empreiteiro, muitas vezes, ele tá livre com o empreiteiro. O empreiteiro a hora que quer, traz ele, a hora que não quer, não traz. Então, o que precisa mudar é a cabeça dele. A nossa cabeça já tá mudando. A gente quer equipe própria. O que tá difícil é

conseguir equipe própria. Porque a cabeça dele não bate com a nossa. Eles não entendem que se eles trabalharem bem, eles vão ganhar bem. O que eles querem é o dinheiro deles no final do mês.³⁵⁷

Segundo o engenheiro, em geral, dois em três funcionários de empreiteiros que foram mandados embora, entravam na Justiça: “há um advogado aqui especialista em ECP”. Ele oferecia serviços aos trabalhadores recém-demitidos para entrarem na justiça. Como fazia um pedido igual para todos, era fácil reconhecer tal advogado na cidade.³⁵⁸

Além dessa instabilidade trabalhista, o subempreiteiro retia um “lucro” que não era interessante para a ECP. Por exemplo: o engenheiro pagava R\$12,00/m² de alvenaria para o empreiteiro, que repassava R\$5,00 para o pedreiro, sem a garantia dos direitos ao trabalhador. Depois da saída da ABC, o engenheiro da ECP pagava R\$5,00 direto para o pedreiro – havendo uma significativa redução de gastos da empresa.

Outra vantagem de ter equipe própria no canteiro de obras, apontada pelo mestre, se referia ao controle sobre o trabalhador e seu respectivo trabalho: “ter o cara na mão”, “saber certinho o que ele fez, por exemplo, se deixou tubulação entupida ou não”. O que significava também, para o mestre e o engenheiro, ter um controle maior sobre a qualidade do serviço executado – e o subempreiteiro da ABC não estava cumprindo esse quesito, segundo o mestre.

Dois meses após a saída da ABC, na obra do Monte Alto, havia-se conseguido constituir equipe própria da ECP para os seguintes serviços: alvenaria, assentamento de piso e azulejo, reboco interno, carpintaria, instalações elétricas e hidráulicas – seguindo, portanto, a tendência nacional da empresa.

³⁵⁷ Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008.

³⁵⁸ De acordo com o Relatório anual da ECP de 2006, publicado em março de 2007, a empresa fazia parte de 231 processos trabalhistas, referentes às reclamações de funcionários de empreiteiros, perfazendo um valor total reclamado de R\$0,5 milhão. Nesses processos, de acordo com as leis trabalhistas brasileiras, a empresa é considerada subsidiariamente responsável pelo cumprimento das obrigações trabalhistas dos empregados das sociedades prestadoras de serviços contratadas por ela. Em São Carlos, houve duas *blitz* do Ministério do Trabalho em obras da ECP, a partir de uma denúncia de ex-trabalhador do empreiteiro. No empreendimento de um condomínio horizontal, quatro carros do Ministério cercaram os dois portões da obra.

Grande parte dos trabalhadores da ABC permaneceram na obra e acabaram sendo registrados como trabalhadores da ECP. Como foi o caso de um pedreiro de acabamento que me relatou que quando trabalhava pro “gato”, não sabia se ia sair o pagamento ou não. Por isso, veio para a ECP porque era “mais garantido”.

Um dos problemas de se constituir a equipe própria, segundo o engenheiro, além da questão da mentalidade do trabalhador, era a diferença entre o tempo necessário para a sua consolidação (seleção e formação dos trabalhadores) e a velocidade das obras, pois caso se começasse outra obra na mesma cidade, a equipe constituída precisaria permanecer na obra anterior até finalizá-la.

Em reportagem publicada na revista *Téchne*, em junho de 2008, a ECP aparece como uma das cinco grandes construtoras que “usam mão-de-obra própria”. O superintendente de Planejamento da ECP declarou que “a empresa sempre trabalhou com mão-de-obra empreitada”. Porém, no primeiro semestre de 2008, pressionada pelos valores praticados pelas subempreiteiras, passou a contratar diretamente trabalhadores para execução de alvenaria, fôrmas, instalações elétricas, hidráulicas e pintura.³⁵⁹ Segundo construtores consultados pela revista, houve um aumento de mais de 40% no serviço de alvenaria estrutural cobrado pelos empreiteiros, entre 2007 e 2008, diante do aumento da demanda por mão-de-obra, causado pelo *boom* imobiliário, no Brasil, ocorrido nesse período.³⁶⁰

³⁵⁹ FARIA, Renato. Produção interna. *Téchne*, São Paulo, ano 16, n. 135, jun. 2008b.

Um dos problemas da contratação de equipe própria é a formação e capacitação dos trabalhadores. Essa mesma reportagem menciona que a ECP firmou convênio com universidades “para treinamento de seus operários. [...] Os cursos acontecem aos sábados, o dia todo, e duram de dez a 12 semanas. O investimento inicial é alto, tanto em razão da necessidade de capacitação dos novos funcionários quanto da menor produtividade apresentada em suas primeiras semanas de trabalho, reconhece o superintendente. Mas, com o passar do tempo, ele garante que são obtidos índices semelhantes ao das empreiteiras, o que garante a viabilidade da alternativa” (Faria, 2008b.). Ao apresentar os resultados do primeiro trimestre de 2008, um dos vice-presidentes destacou o “time de construção” como ponto importante no sucesso da empresa, sobretudo, a contratação de mestres-de-obras e de engenheiros. Segundo ele, desde 2006, houve um incremento de *trainees* e estagiários, que vêm sendo incorporados como engenheiros da empresa. A preparação da mão-de-obra também foi outro ponto destacado por ele, tendo em vista a especificidade da construção civil: “tem que ter mestre-de-obras, carpinteiro, servente. Tem que ter o time inteiro preparado.”

³⁶⁰ *Ibidem*.

Essa mudança de estratégia da empresa, que até então subempreitava e terceirizava toda a mão-de-obra do canteiro, com exceção da equipe de gerenciamento e controle (que eu chamei aqui como o tripé), reflete uma alteração tanto do contexto econômico brasileiro como das tendências de produção influenciadas pelo capital financeiro. Além do *boom* imobiliário, a própria empresa se encontrava numa situação em que precisava cumprir sua meta aos investidores: aumentar sua produção e manter a lucratividade da operação. E, para isso, ela contava com capital suficiente para adquirir terrenos e garantir mão-de-obra para construção das quarenta mil unidades prometidas. Ou seja, seria muito mais arriscado depender da subempreitada que, em tempos de muita demanda, pode aumentar seu preço consideravelmente, do que contratar a sua “equipe própria de produção”. Anteriormente, o cenário de instabilidade e de interrupção no fluxo das obras justificava a subempreitada, na medida em que não era interessante reter um trabalhador para o qual não poderia haver um trabalho constante.

Essa alteração de estratégia é um dos exemplos que torna mais claro o vínculo analítico entre o servente e o investidor, que são os dois extremos dessa cadeia de produção que envolve, por um lado, a ponta do capitalismo contemporâneo e, por outro, a base de produção do tipo “canteiro”. Além disso, evidencia a rápida alteração nas estratégias de produção adotadas pela empresa, pois, menos de um ano depois, ela voltou a subcontratar parte da mão-de-obra dos canteiros – como comentei no Capítulo 3 –, seguindo a volatilidade do próprio mercado em que está inserida, a produção habitacional financeirizada.

Serviço “fidelizado”

Outra modalidade presente na grande chave “subempreitada e terceirização” refere-se ao que eu denominei como serviço “fidelizado”. O serviço de reboco externo é o exemplo desse estatuto especial em relação aos demais serviços subempreitados, na medida em que o engenheiro o considera como “equipe própria”, apesar de se tratar de uma equipe de pedreiros e serventes, intermediada por um “gato”, que trabalha exclusivamente nas obras da ECP.

Portanto, trata-se de uma subempreiteira que presta serviços à ECP, indicando uma liminaridade entre subempreitada e equipe própria, que pode abrir espaço para uma contratação fraudulenta, a partir do momento em que há exclusividade de atendimento à empresa.³⁶¹ Essa equipe “roda” as obras dos Estados de São Paulo e de Minas Gerais, morando em casas alugadas pela empresa nas cidades onde atua – remontando à figura do “peão de obras”, que discuti anteriormente neste capítulo.

Além dessa situação precária de moradia, essa equipe do reboco externo também tem uma forma duvidosa na regulamentação de seus trabalhadores subempreitados. Eles são remunerados “por produção”: “tem dia que dá oito horas, se ainda tiver sol, ele tá lá em cima do andaime, fazendo a dele”, segundo o engenheiro. Mais uma vez, não está fora a situação do “serão”. No limite, essa mão-de-obra pode se encontrar tão subordinada à empresa, que beira a condição de uma força de trabalho praticamente “cativa”.³⁶²

Para a empresa, é importante ter uma “equipe própria” de reboco externo. À medida que o estilo “neoclássico” está aplicado, sobretudo, nas molduras do revestimento externo, definindo as fachadas-padrão da empresa, ter uma equipe que já se “especializou” nesse tipo de desenho e de serviço é, obviamente, muito mais fácil, rápido e barato. E justificaria a adoção de uma equipe própria que roda de obra em obra, cuja forma de pagamento não ocorre pela formalização do salário e da assinatura da carteira de trabalho (como ocorre com demais trabalhadores da empresa), mas por intermédio do

³⁶¹ Segundo Serra (2001), a contratação de empresas de mão-de-obra ligadas exclusivamente às empresas construtoras pode configurar relação de emprego dos operários do subempreiteiro com o contratante. A criação de um vínculo permanente e exclusivo entre diferentes empresas não é admitida pela legislação trabalhista brasileira. Por isso, pode haver nesse caso uma contratação fraudulenta e ilegal.

³⁶² No Brasil do início do século XX, a construção das vilas operárias correspondia à necessidade de se garantir a reprodução da força de trabalho, sobretudo a estrangeira, e de aumentar a força de trabalho de reserva, como condição para manter baixos salários, como analisou Eva Blay (1985). Tratava-se da forma peculiar como a industrialização brasileira arregimentava o exército industrial de reserva trazido do campo e do exterior para as cidades e de se fortalecer a relação “patronal”, como discuti Francisco de Oliveira (1982) em seu texto clássico “O Estado e o urbano no Brasil”. Mais de cem anos depois, o acolhimento da força de trabalho, recém-trazida do Nordeste pela empresa, não ocorre mais nas vilas operárias, tampouco nos alojamentos situados nos próprios canteiros (prática comum até meados dos anos 1990), mas em casas alugadas nas diversas cidades onde a ECP atua. A diversidade geográfica das obras reforça, portanto, essa estratégia.

subempreiteiro. No entanto, sabendo-se da fiscalização, a empresa não correria o risco de se expor a uma terceirização fraudulenta e devem ter meios legais que embaralham e escondem essa situação – mas que não pude apreender por meio da pesquisa empírica e documental.

Serviços “especializados”

Como já citado, os demais serviços que são terceirizados ou subempreitados dependem da forma de negociação dos contratos. No caso dos serviços relacionados à execução da fundação e à aplicação de gesso e de pintura, o engenheiro de obra subcontratou diretamente uma subempreiteira, por intermédio de um “gato”. Já os serviços de instalação de gás e de impermeabilização de laje, por serem considerados mais especializados e envolverem preços maiores, foram terceirizados para empresas cadastradas na ECP e a negociação de contratos passa, necessariamente, pela regional.

Juridicamente, como destaca Serra (2001), a subempreitada é diferente da terceirização na construção civil, pois envolvem serviços de naturezas diferentes, contendo graus diferenciados de responsabilidade quanto ao serviço executado. O caso da ECP confirma essa diferenciação: para os serviços mais especializados, recorre-se à terceirização, e para os menos, à subempreita. No cotidiano do canteiro de obras, a diferença entre os trabalhadores subempreitados, os trabalhadores da equipe própria e os terceirizados é bastante marcada. A atuação do serviço terceirizado é mais pontual, com um prazo menor de execução, quase inexistindo um contato entre os trabalhadores terceirizados e a equipe própria – com exceção do engenheiro e do mestre. Os trabalhadores subempreitados que não realizam os serviços básicos, no caso, a pintura e o gesso, permanecem um tempo maior na obra e estão sujeitos à maior interferência do engenheiro e do mestre, na prescrição e no controle de suas atividades. Apesar disso, há constantemente a diferenciação, feita pelo engenheiro, mestre e pelo próprio subempreiteiro, entre o “nosso”, da empresa, e o “dele”, do subempreiteiro.³⁶³

³⁶³ “Mesmo porque a gente costuma é separar: os do empreiteiro têm que ter os serventes deles. Os nossos serventes vão ajudar um outro serviço. Se precisar, a gente coloca um nosso

Registro em carteira

“Paga pouco, mas paga bem.”³⁶⁴

Os trabalhadores da ECP presentes na obra são todos registrados em carteira, com salários equivalentes aos pisos de cada categoria (inclusive, para o engenheiro), acrescidos de cesta básica e vale-transporte.³⁶⁵ Por isso, mencionei na epígrafe deste item, a frase de um servente que queria me dizer que, apesar do salário ser baixo, há esses benefícios e a garantia do pagamento em dia.

No entanto, nessa segunda grande chave de regulamentação dos trabalhadores no canteiro de obras da ECP, o “registro em carteira”, há quatro modalidades de contratação e de remuneração: i) o salário fixo; ii) o salário + produção; iii) o salário + produção + gratificação; iv) e o salário + serviços extras. Há uma variação nas remunerações que ocorre na quantia paga além do salário, de acordo com o tipo de trabalhador e com o tipo de serviço executado – como detalharei neste item.

Essa composição do salário adotada pela ECP remete a uma prática bastante adotada na construção civil e que já havia sido analisada por Morice (1996) – como já citado neste capítulo.³⁶⁶

Salário fixo

Os funcionários que ganham apenas o seu salário especificado na carteira são os pedreiros (sem especialidades), os serventes (sem atribuições de serviços extras), os eletricitas, os encanadores e os carpinteiros. No entanto, há a

lá pra ajudar, porque aqui é em prol de uma coisa só. Que nem, às vezes, precisa de um servente para colocar numa concretagem. Aí a gente coloca os nossos lá. Daí tem uma diminuição nos custos, que nem, se eu fosse pagar 7,20 para ele concretar uma laje, só que eu coloquei 100% de servente meu, eu vou pagar 6. E ele [subempreiteiro] tá sabendo de tudo isso. Então, é tudo uma conversa, entendeu? Você não tá ajudando a gente, então, a gente vai diminuir um pouco o custo. A gente faz desse jeito. Só que as nossas conversas geralmente são ele defendendo o dele e a gente querendo defender o nosso.” (Depoimento do engenheiro de obras à autora – fevereiro/2008).

³⁶⁴ Depoimento de um servente de obras à autora - abril/2008.

³⁶⁵ Em maio de 2008, um acordo entre os órgãos representativos do setor da construção civil permitiu um aumento médio de 8,51% nos salários dos trabalhadores do interior do estado de São Paulo – aumento equivalente àquele que ocorreu um mês antes na capital. O salário mensal dos trabalhadores não-qualificados passou para R\$628,10, para uma jornada de 220 horas mensais, já na capital esse piso aumentou para R\$712,80. (FRANK, 2008a).

³⁶⁶ Cf. nota 331 (p. 290).

tendência em atribuir incentivos a esses trabalhadores, acrescentando-se o trabalho por produção, e diminuir a parcela de trabalhadores que recebem apenas o salário fixo. De acordo com o mestre:

Agora o que a gente tá pensando com o pedreiro da ECP, que a gente for ajustar daqui pra frente, [é] ter um salário na carteira, fixo, e depois dar mais um incentivo. Se ele produzir mais do que aquilo, ele vai ganhar mais, se ele não produzir mais, ele vai ganhar o fixo. [...] Se ele trabalhar mais, ele vai ganhar mais, se ele tiver uma produção...³⁶⁷

Salário + produção

Tanto o armador como o pedreiro de acabamento recebem o salário e uma quantia a mais calculada em função da produção. No caso do armador, ele recebe um salário bruto de R\$748,00 (segundo ele, o “piso dos qualificados”), do qual, ele “tira livre um seiscientos reais e pouco” e ainda recebe um adicional calculado em função do peso da ferragem que ele armou na obra – o que lhe confere mais R\$150 a 300,00 por mês.

O pedreiro de acabamento recebe esse acréscimo em função da quantidade de piso e de azulejo assentado no mês. Ele recebe um salário bruto equivalente ao armador, mas com o acréscimo do cálculo da produção ele pode receber até aproximadamente R\$1.000,00.

Salário + prêmio + gratificações

Para o núcleo central da obra, ou seja, engenheiro, mestre e almoxarife, além do salário, há a possibilidade de se ganhar o prêmio (como analisei no Capítulo 5), que pode ser dividido mensalmente, e também há gratificações pelo tempo de trabalho na empresa. Quando perguntei ao engenheiro quanto era o seu salário, ele me respondeu³⁶⁸:

Engenheiro: ... do engenheiro é baixo, hein... [risos] a faixa tá no piso salarial, no piso da categoria. [...] aí chega no final numa obra, ganha um prêmio, tem o dissídio todo ano. É, chegou a diretoria aí, viu que a gente tá trabalhando legal, deu um aumentinho. O negócio é meio assim: não é aquela coisa, “ah, só vou ganhar isso pro resto da vida”.

Pesquisadora: você tem uma perspectiva de aumento?

³⁶⁷ Depoimento do mestre-de-obras à autora - fevereiro/2008.

³⁶⁸ A pergunta sobre a remuneração de técnicos (engenheiros e arquitetos) sempre causava desconforto em mim e no entrevistado. Diferentemente dos trabalhadores, que respondiam os centavos de seu salário, a remuneração dos técnicos não era revelada de modo preciso.

Engenheiro: tem uma perspectiva de aumento, tem sim. Teve três obras, você vai ganhar um pouquinho a mais do que quem começou agora e que tem uma obra só. É meio de acordo com o número de obras. Quando eu tinha uma obra só, eu ganhava menos do que eu tô ganhando agora³⁶⁹.

Salário + serviços ou horas extras

Segundo o almoxarife, para aqueles funcionários “que merecem”, a empresa adiciona vinte horas-extras a mais no seu *bolletit*, mesmo que não as tenham cumprido, a fim de se incentivar o trabalho e o trabalhador de “confiança”. É o caso do guincheiro, que recebe um salário de servente, acrescido dessas vinte horas – apesar de nenhum funcionário ter me revelado, eu desconfio que ele seja o “espião” do mestre dentro da obra.³⁷⁰

Há outro servente, responsável pela betoneira, que trabalha como vigia da obra do Monte Alto, revezando com o almoxarife, e de outra obra da ECP em São Carlos nos finais de semana. Nesse caso, além do salário de servente, ele recebe um adicional, “por fora”, pelo serviço prestado como vigia, que chega a ter um valor superior ao seu salário. Segundo o próprio servente, ele é registrado com um salário de R\$650,00, “tira livre” R\$550,00 e recebe mais R\$750,00 como vigia das duas obras.

O caso do almoxarife é muito particular e exemplar, na medida em que ele recebe o salário, o prêmio, as horas-extras e o acréscimo “por fora” pelo serviço prestado como vigia na obra. A cada quinze dias, ele passa o final de semana na obra: dorme durante o dia e fica acordado à noite. Ele me mostrou seu *bolletit*: está registrado com um salário de R\$625,00, como almoxarife; “tira livre” R\$429,00 e mais R\$220,00 equivalente às vinte horas-extras acrescidas. “Por fora”, recebe mais R\$300,00 como vigia. Além disso, quando são

³⁶⁹ Depoimento do engenheiro de obras à autora - fevereiro/2008.

³⁷⁰ O almoxarife assim me explicou esse incentivo: “Não só eu né? Tem alguns funcionários aí que merecem também. Que nem tá escrito ali [no cartaz fixado na parede]: ‘seja o mais rápido possível e ganhe o prêmio’. Isso aí é em relação à hora extra. Tem funcionário aí, por exemplo, o Daniel é servente, tá trabalhando de guincheiro. Daí o engenheiro estipulou vinte horas-extra pra ele, por mês, mesmo que ele não faça, pra poder dar um incentivo pra ele. Mesma coisa pra mim. Tem muitas coisas que eu faço, além do serviço de almoxarife, eu também recebo as vinte horas. E tem mais funcionário também. Por exemplo, pedreiro que fica aí até mais tarde, ou então, pedreiro que tá fazendo serviço de servente. Aqueles caras que a empresa vê que merecem, né? Recebem hora-extra.” (Depoimento do almoxarife à autora - abril/2008).

alcançadas as metas de prazo, de custo e de qualidade, ele pode ter ainda outro valor adicionado, equivalente à sua parte do prêmio – que pode chegar até 40% a mais do seu salário.

Liminaridades na regulamentação

A substituição da subempreitada pela contratação de equipe própria, realizada pela ECP em meados de 2008, para grande parte dos serviços de execução no canteiro de obras contrariou a tendência majoritária de subcontratação e terceirização na construção civil, presente nas últimas décadas. Um dos argumentos que justificavam a subcontratação no setor era a inconstância no volume da produção: “com um mercado oscilante, as empresas não correm o risco de manter muitos funcionários sem a garantia de uma continuidade nos trabalhos, pois os custos da rescisão contratual são elevados”, explicou o engenheiro civil André Choma³⁷¹ a uma reportagem da Revista Construção Mercado.³⁷²

A partir do momento em que se aumentou o volume de produção, diante do boom imobiliário recente e da injeção de capital na empresa – e seu vínculo com a financeirização do setor imobiliário – passou a ser viável para a ECP a contratação de trabalhadores de execução (pedreiros e serventes, principalmente), para além do núcleo da obra (engenheiro, mestre e almoxarife).

Não só a ECP, mas um conjunto de grandes empresas passou a contratar um número maior de trabalhadores. A partir de 2004, no Brasil, há uma tendência de aumento do número de trabalhadores registrados na construção civil, como aponta Cockell (2008), a partir de dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais). Segundo a autora, entre 1997 e 2003, o número de trabalhadores registrados na construção civil retraiu 9,8%, passando de um total de 1.161.931 para 1.048.251, respectivamente – reforçando a tendência,

³⁷¹ Choma é autor do livro *Como gerenciar contratos com empreiteiros*: manual de gestão de empreiteiros na construção civil. Cf. CHOMA, 2007.

³⁷² Cf. ROSSO, Silvana. Terceirização: solução ou problema. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 60, n. 73, ago. 2007.

presente no setor de reestruturação produtiva, de enxugamento de pessoal, terceirização e subcontratação, utilização de profissionais autônomos etc.³⁷³ Entre 2004 e 2006, como já notava Cockell (2008), porém, a tendência se inverteu e houve um aumento gradativo no número de trabalhadores registrados, de 1.118.590 subiu para 1.393.446, ou seja, um aumento de 24,6%.

Essa tendência se consolidou e se acentuou nos anos seguintes, em 2008, foram 1.914.596 trabalhadores registrados, representando um aumento de 37,4% em relação a 2006. Entre 2007 e 2008, o melhor desempenho em relação ao estoque de empregos formais no Brasil, em termos relativos, entre todos os setores de atividades, foi o setor da construção civil, com crescimento de 18,33%, com a criação de mais de 296 mil postos de trabalho.³⁷⁴

Em primeiro lugar, no contexto geral do setor, essa tendência de aumento significa uma maior parcela de trabalhadores formalizados, garantindo seus direitos trabalhistas, dentro de um setor que apresenta, tradicionalmente, um elevado grau de informalidade – as burlas trabalhistas dos “gatos”, ou subempreiteiros, são bastante conhecidas e foram narradas diversas vezes pelos trabalhadores, durante a minha pesquisa de campo. Em segundo, no âmbito da empresa, apesar da constituição de uma equipe própria de execução não alterar significativamente o cotidiano do canteiro de obras, há uma alteração na regulamentação do trabalho e na estrutura de organização da empresa, que praticamente quadruplicou o seu número de trabalhadores em apenas dois anos.

No entanto, apesar de existir a tendência da formalização no registro em carteira, permaneceram os mecanismos de gratificação, de remuneração de serviços “por fora” e de contratação “fidelizada”. Permanecem, por um lado, vestígios informais no assalariamento, oficializado na carteira de trabalho; e,

³⁷³ TAIGY (2000) *apud* COCKELL, 2008.

³⁷⁴ Informações disponíveis em: <http://www.mte.gov.br/rais/2008/arquivos/Sintese_Brasil.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2009. Uma matéria publicada no jornal *O Estado de São Paulo* anunciava alguns números do crescimento do emprego formal na construção civil: entre janeiro e julho de 2008, o setor contratou 103% mais pessoas do que no mesmo período em 2007; 19,54% foi a alta no nível de emprego acumulada entre julho de 2007 e julho de 2008; 2,106 milhões de trabalhadores empregados (estoque de mão-de-obra no setor) no país (GAMA, 2008).

por outro, como no caso da fidelização de subempreiteiras, rastros de ilegalidade jurídica. Por mais que os números da RAIS e da empresa indiquem esse aumento na formalização do trabalho no setor da construção civil, as sutilezas dos mecanismos de remuneração e de subcontratação, percebidas durante a pesquisa de campo, põem em xeque o conteúdo mesmo dessa formalização. Isso quer dizer que esse ganho para o trabalhador, a carteira assinada, não significa, necessariamente, melhores condições de trabalho.

Ao parcelar a remuneração do trabalho, numa parte fixa – registrada e tributada – e em outra parte variável, a depender da produtividade e do empenho do trabalhador – não tributada –, a empresa ganha duplamente. O primeiro ganho diz respeito à parte repassada ao trabalhador que não é contabilizada como salário, não incidindo impostos sobre ela. O segundo, muito mais complexo, tem a ver com a questão do controle e da própria exploração do trabalhador: sob a alegação de uma remuneração melhor, a ser calculada tanto pela quantidade de trabalho produzido, o “trabalho por produção”, ou pelo cumprimento das metas de prazo e custo, tanto o tripé da empresa no canteiro, como os demais trabalhadores, são “motivados” a trabalharem “mais” em um tempo menor ou estendendo a jornada de trabalho; nesse último caso, repondo o tradicional “serão”. Além disso, a concessão de horas extras para aqueles trabalhadores que “merecem” repõe a relação de favor que se estabelece entre engenheiro e mestre e os demais trabalhadores, remontando à situação do paternalismo, analisada por Morice (1996).

A adoção de estratégias de regulamentação e de remuneração do trabalho se relaciona diretamente com a base produtiva e com a opção tecnológica utilizada nesse “tipo-canteiro” de produção. Isso porque é possível, no setor da construção civil, aumentar o excedente econômico sem alterar a base produtiva – por meio da introdução de inovações tecnológicas, de maquinários etc. –, adotando-se mecanismos de regulamentação, de prescrição e de controle do trabalho mais complexos – que, no caso da ECP, constituem-se como uma inovação tecnológica.³⁷⁵

³⁷⁵ Retomo aqui a afirmação de Vargas (1983), já citada anteriormente.

O arquiteto não foi mencionado neste capítulo sobre o canteiro de obras. Não à toa: ele não aparece, literalmente, no canteiro, tampouco é lembrado pelos seus trabalhadores. O engenheiro de obras não sabia me responder qual era o nome do arquiteto que havia projetado o empreendimento do Monte Alto. O engenheiro nunca precisou sanar alguma dúvida a respeito do projeto arquitetônico diretamente com o arquiteto, apenas com o Superintendente de Desenvolvimento Imobiliário – que não era arquiteto.

Essa ausência do arquiteto no canteiro de obras da ECP corresponde ao lugar da arquitetura nesse tipo de produção, padronizada e financeirizada da habitação. Em determinado momento na história da ECP, aproximadamente entre 2004 e 2008, as padronizações das tipologias habitacionais e do processo produtivo foram finalizadas, contando com a participação de arquitetos.

Ou seja, o arquiteto participou da elaboração do desenho de tipologias (os “ambientes-tipo”, como eu denominei no Capítulo 4, e as fachadas ao estilo “neoclássico” – ou a *forma visual* da mercadoria) que respondiam, ao mesmo tempo, à economia de custos e ao desejo de consumo do público-alvo da ECP. Notemos que as questões sobre qualidade arquitetônica, construtiva e urbana não foram priorizadas.

A partir daí, o papel do arquiteto se restringiu à implantação das tipologias padronizadas, em planta e fachadas, nos terrenos, sem ser necessário uma visita de reconhecimento do local; à adaptação da implantação à legislação local, quando necessário; ao desenho de áreas livres, vias, áreas de lazer e de entrada; e, por fim, ao projeto de prefeitura. A padronização do processo de produção, vinculada ao desenho das tipologias habitacionais, incube-se do diálogo necessário entre projeto e canteiro de obras – e não o arquiteto.

O *desenho separado*, descolado de seu par, o canteiro – cuja origem remete ao Renascimento, como analisa Sérgio Ferro (2003) –, no caso da ECP, autonomiza-se a tal ponto que o personagem que o elabora não mais interfere no desenho em si, mas na combinação de desenhos já elaborados, de já-

saberes acumulados pela empresa. Essa simplificação do trabalho do arquiteto é fruto de um processo que aproximou desenho arquitetônico e desenho construtivo, inerente à padronização da produção e que, em princípio, poderia apontar para uma superação da dicotomia entre canteiro e desenho. No entanto, essa aproximação entre aquilo que pode ser programável e controlável – projeto, instrumentos de prescrição, padronização produtiva – e o canteiro se dá numa solução considerada ótima para o capital, e não necessariamente para a arquitetura e, muito menos, para o arquiteto.

A arquitetura, nessa perspectiva, a serviço do capital financeiro simultaneamente a uma política habitacional, opera com sinal contrário aos preceitos modernos. A tipologia habitacional padronizada pela ECP pode até ter objetivos comuns à “máquina de morar” e a busca do “estado de espírito da série”, presentes em Le Corbusier, mas se difere substancialmente em termos de seus fins e resultados.

Isso porque os empreendimentos da ECP não apresentam necessariamente uma qualidade arquitetônica e urbanística que pudesse representar um avanço no desenho da cidade contemporânea, como pensava Le Corbusier para a cidade moderna. Nesse sentido, poderíamos pensar num “rebaixamento” da própria arquitetura, a partir dessa perda de qualidade em diversos aspectos dos projetos e das construções desse tipo de produção.

Em relação às críticas de Ferro (2003) a respeito da sobrevalorização e o distanciamento do desenho moderno perante o canteiro, podemos até imaginar que o processo de padronização elaborado pela ECP possa ter aproximado o desenho à produção em si.

Entretanto, essa aproximação não desatou o canteiro da exploração do trabalho, pelo contrário: ela é reforçada pela exacerbação do controle. A perspectiva emancipatória da aproximação entre desenho e canteiro como apontava Sérgio Ferro em sua proposta acerca do “trabalho livre”³⁷⁶ está longe de ser alcançada nessa condição da arquitetura a serviço do capital.

³⁷⁶ A análise sobre as particularidades da construção já se encontrava, de certa forma, no livro “O canteiro e o desenho”. A novidade deste texto de Sérgio Ferro de 2003 é o anúncio de

alguma saída para esse *ser monstruoso*, que é a *manufatura da construção*, a partir justamente da renovação da ideia de trabalho, recuperando sua perspectiva otimista, existente conceitualmente em Hegel. Dotar de positividade o trabalho significa, nesta nova prática proposta por Sérgio Ferro, trazer à tona a identificação do sujeito com o objeto que ele produz, manifestando-se socialmente o *espírito*. A nova sequência lógica do processo produtivo, proposta por Ferro (2003), baseia-se em três ideias centrais. A primeira é a *autonomia* em relação ao capital, estando, portanto, fora de seu controle. A segunda é a *liberdade*, no sentido teleológico de Hegel, contendo “todas as razões da determinação dos fins em si mesmo – portanto, finalidade social interiorizada”. A última ideia é a de *razão* como necessidade, não do capital, mas aquelas razões necessárias “de ser o que se é em si mesmo”, que unificam a série da construção, quais sejam, “saber, saber fazer, técnica, material...” (FERRO, 2003, p. 412).

PARTE IV

Notas finais

Inicialmente, no meu projeto de doutorado, procurei tratar sobre a produção da arquitetura desde o canteiro de obras a partir das relações entre os trabalhadores ali presentes e os arquitetos. Ao entrar no canteiro, que foi o ponto de partida da minha pesquisa de campo, percebi que não havia ali arquitetos, tampouco a arquitetura *strictu sensu*. Não havia, naquela edificação em construção, alguns dos pressupostos básicos do ofício como, por exemplo, a busca pela orientação solar mais adequada; pela implantação em conformidade com o perfil do terreno; pela otimização da circulação interna; pela relação equilibrada entre forma, função e materialidade; e pela análise da inserção urbana do edifício.

Os objetivos que pautavam esse desenho arquitetônico eram outros e os processos que levaram à sua elaboração necessitaram do trabalho do arquiteto, por mais contraditório que isso possa aparecer. Tratava-se de procurar um padrão de uma tipologia habitacional que mais bem articulasse a questão dos custos com um processo produtivo já consolidado, com o desejo de consumo dos futuros compradores e com os materiais e componentes construtivos disponíveis no mercado. Ou seja, procurava-se um desenho que juntasse os meios atuais mais baratos para se produzir habitação, a fim de garantir a rentabilidade do negócio. A partir da combinação e repetição dessa tipologia, o lucro era multiplicado exponencialmente.

Isso não quer dizer que a busca por esse padrão não pudesse conciliar aqueles pressupostos da arquitetura: eles apenas não eram essenciais nesse tipo de produção em escala da habitação, voltada para um público específico e promovida por uma empresa construtora de capital aberto, a ECP. Entretanto, o desenho arquitetônico foi absolutamente necessário para a constituição da *forma visual* da mercadoria “habitação”, presente nas fachadas ao “estilo neoclássico”, e que imprime identidade, ou a *marca*, da empresa nas edificações.

Tanto a arquitetura como a tecnologia ocupavam lugares claramente definidos: à serviço da economia dos custos. Mais do que um terço do total das saídas financeiras da ECP era representado pelos custos de mão-de-obra e de

administração do canteiro e pelos custos dos materiais e insumos da construção. Portanto, qualquer redução de custos nas atividades do canteiro de obras poderia impactar significativamente na equação financeira da produção. No Brasil, a mão-de-obra pouco especializada, como é o caso de grande parte dos trabalhadores do setor da construção civil, é barata, ainda mais quando se pode pagar os pisos salariais de cada categoria e barganhar adicionais na remuneração diretamente com o trabalhador.

Dessa forma, aquele desenho padronizado da tipologia habitacional tinha a ver com um sistema construtivo bastante consolidado no contexto brasileiro, a alvenaria estrutural, cuja sequência lógica de produção passava necessariamente pelo emprego abundante de mão-de-obra, sobretudo pedreiros e serventes, e pela pouca mecanização. Como procurei mostrar no **Capítulo 6**, o cotidiano de trabalho do canteiro era marcado pela estrutura de ofícios inerente à alvenaria estrutural, centrada no *saber fazer* do trabalhador e nos reveses advindos dessa própria lógica, isto é, a necessidade do re-trabalho e a presença dos *poros* na jornada.

Porém, se não foi mais conveniente e barato aumentar os insumos técnicos e alterar essa sequência lógica quase artesanal, foi absolutamente necessário controlar o processo de trabalho no canteiro de obras. O parâmetro fundamental se referia, portanto, ao controle dos custos a partir da exacerbação do controle sobre os trabalhadores e não pela introdução de máquinas e pela implementação de um processo *enxuto* de produção. E, para isso, o controle precisava ser externo ao canteiro, centralizado na sede da empresa.

Aqui entravam as inovações tecnológicas provenientes, de um lado, pelas técnicas de projeto e de gestão que propiciavam uma padronização tanto do processo produtivo como das tipologias habitacionais; e, de outro, pelos avanços trazidos pela tecnologia de informação. Como resultado dessas imbricações tecnológicas, o sistema *online* de controle foi implementado e abarcava um conjunto complexo de instrumentos de planejamento, de prescrição, de verificação, de controle e de incentivos sobre o trabalho realizado no canteiro de obras – como descrevi no **Capítulo 5**.

A entrada do sistema *online* no canteiro de obras, por sua vez, trouxe novas relações entre seus trabalhadores e a organização técnica do trabalho propriamente dita, centrada anteriormente na figura do engenheiro de obras. Os operadores desse sistema, o engenheiro e também o almoxarife, ganharam centralidade em detrimento do papel do mestre-de-obras. Nos cenários analisados por autores até a década de 1990, o mestre era a engrenagem central na articulação entre técnicos e operários. Agora, mestre, almoxarife e engenheiro formavam o *tripé* da empresa no canteiro e compartilhavam, cada qual com suas atribuições específicas, a prescrição e o controle das atividades. E eles precisavam se relacionar cotidianamente com o sistema *online*, que também passou a interferir no diagrama de poder do canteiro, ao comprimir o tempo de comunicação e de controle entre trabalhadores e empresa.

Garantida a conformidade e a obediência desse tripé à padronização e às normas da empresa, restava o controle também sobre esses trabalhadores, não só virtual, mas presencialmente. Todo o sistema de supervisões e auditorias de técnicos e executivos, situados hierarquicamente acima do tripé do canteiro, atendia primeiramente a essa necessidade. Secundariamente, mas não menos importante, esse diálogo entre o tripé e supervisores ou auditores servia como canal de comunicação sobre as tendências e as estratégias gerais da empresa.

Como, por exemplo, foi o caso da contratação de equipe própria para a execução dos serviços de alvenaria, outrora subcontratados, como apresentado no **Capítulo 6**. Tendo em vista o rápido crescimento da ECP, que se potencializou após a abertura de seu capital, era necessário garantir a produção das unidades habitacionais, então prometidas aos investidores. Dentro de um contexto de *boom* imobiliário, que discutirei a seguir, tanto os valores praticados pelos subempreiteiros foram elevados, como o anúncio de uma provável falta de mão-de-obra reforçaram a tendência, já anunciada anteriormente, de se contratar “equipe própria” para as atividades de construção no canteiro de obras. Não só esses fatores conjunturais colaboraram para reforçar essa estratégia, mas também a busca por um maior controle do tripé a respeito da subcontratação e das vicissitudes cotidianas provenientes da relação com os subempreiteiros.

Apesar de a ECP aumentar a contratação formal de trabalhadores, aspecto que não é totalmente garantido pelos subempreiteiros, ainda se mantiveram mecanismos informais de gratificação (remuneração “por produção”, serviços extras, prêmios etc.). No caso da equipe de revestimento externo, a ECP tem prestadores de serviços “fiéis” à empresa, que rodam as suas obras nas cidades onde atua. O alojamento desses trabalhadores é fornecido pela ECP, em casas alugadas pela própria empresa. Essa situação de trabalho e esse tipo de vínculo trabalhista margeiam a ilegalidade, embora possam existir subterfúgios jurídicos que mascaram e que tornam legal essa condição. Em todo caso, trata-se de uma situação que apresenta alguns traços arcaicos ou “pré-modernos” e, no limite, poderíamos pensar numa força de trabalho praticamente “cativa”.

Essa folga entre o que é legal ou ilegal e entre o que é formal ou informal é interessante para que a *negociação* cotidiana – lembrando o argumento de Christophe Brochier (1998) – entre o tripé e os demais trabalhadores do canteiro seja efetiva, operando-se na lógica do favor e de uma suposta “fidelidade” do trabalhador àquele que concede determinado benefício. Isso significa que todo aquele sistema avançado de controle desenvolvido pela ECP requer, na sua base da produção, mecanismos que remontam ao regime de trabalho clássico presente no canteiro brasileiro, já identificado por outros autores desde a década de 1960, permeado por práticas de cunho *paternalista*.

Essa combinação entre elementos pré-modernos (ou arcaicos) e modernos sempre esteve presente nas questões sobre o desenvolvimento do país e, no caso do canteiro de obras, elas ganhavam certas particularidades. A grande questão atual reside no fato de que, no canteiro da ECP, além dessa combinação, esteja acoplada à *cabine de comando* do capitalismo contemporâneo, ou seja, a lógica financeira.

De um lado, está presente uma lógica industrial, baseada na produção padronizada e em série da habitação e que por meio da exacerbação do controle busca diminuir as imprevisibilidades do canteiro e aumentar a produtividade do trabalhador, como pautavam os princípios tayloristas. Remontando o debate moderno sobre o vínculo entre arquitetura e indústria, o

papel do arquiteto foi fundamental no processo de elaboração da padronização da *forma visual* dos produtos da ECP – como tratei no **Capítulo 4**.

De outro, há uma lógica financeira que perpassa as dimensões da produção, como é o caso da implementação da “moeda ECP”, do *ranking* das obras e da onipresença do sistema *online* de controle. A consolidação dessas estratégias e desses instrumentos corresponde ao contexto mais amplo de *financeirização* das empresas, no qual há a “prevalência absoluta do ponto de vista financeiro sobre outras considerações na estratégia da empresa”, como destaca Roberto Grün (2003).³⁷⁷

No processo de elaboração e de consolidação desses últimos instrumentos, o arquiteto não esteve tão presente quanto o engenheiro. Isso porque, ultrapassando as questões do canteiro, o trabalho do arquiteto se concentra hoje na combinação e na adaptação de tipologias padronizadas aos terrenos e às legislações locais. A forma e a regulamentação do seu trabalho passam pela terceirização de serviços, assim como ocorre para a área de publicidade e propaganda. Esses aspectos indicam que a ECP passou por um processo de *reestruturação produtiva*, próprio da ordem contemporânea, pela via da terceirização do trabalho intelectual, especializado (ou o *trabalho complexo*), e não necessariamente do trabalho manual, pouco especializado (o *trabalho simples*), concentrado nas atividades do canteiro de obras.

Paralelamente à terceirização desses serviços especializados, todos os serviços de gestão, de administração e de fiscalização são atribuídos aos funcionários diretamente contratados pela ECP, que trabalham nas regionais e na sua sede principal. Ademais, a sua hierarquia de decisão dá continuidade à estrutura da “empresa de dono”, que marcou sua origem e ainda marca, apesar da diminuição da participação do diretor-fundador no conjunto das ações da ECP. O diretor-fundador foi diminuindo o seu percentual de ações nas duas ofertas públicas de ações que a empresa passou, embora ainda seja o acionista majoritário. Apesar dessa concentração de poder e de *status* na figura do diretor – que, inclusive, visita pessoalmente os canteiros em andamento –, estão

³⁷⁷ GRÜN, Roberto. Atores e ações na construção da governança corporativa brasileira. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, vol. 18, nº 52, p. 140-218, junho/2003. p. 142.

presentes os Comitês de Relacionamento com Investidores e de Governança Corporativa, em consonância com as recomendações do mercado financeiro, como apontei no **Capítulo 3**.

Portanto, a ECP precisou tanto implementar uma estrutura de gestão e de administração como adotar um conjunto de práticas, como é o caso dos relatórios trimestrais e anuais para evidenciar a “transparência” nos resultados obtidos, para poder se estabelecer como uma empresa de capital aberto. Aliás, considero que essa é uma diferença fundamental em relação aos mecanismos anteriores que procuravam aproximar o setor imobiliário ao mercado de capitais: são as ações da empresa que passam a ser transacionadas nesse mercado – e ela precisa estar gerencialmente apta para isso – e não os seus empreendimentos.

Na etapa anterior desse histórico de aproximação, assim como ainda ocorre hoje nos empreendimentos de alto padrão, sobretudo comerciais, os empreendimentos se transformam em ativos financeiros e grande parte de sua rentabilidade vem da valorização da edificação decorrente da própria valorização do espaço urbano, ou seja, o *sobre-lucro* que a própria atividade de incorporação imobiliária promoveu. Nesse sentido, a promoção cada vez maior de “novos espaços” de valorização justifica o “apetite” e a rapidez com que o capital financeiro atua nesse setor. Ou seja, nesse caso, o capital financeiro precisa se realizar por meio da produção do espaço, como uma exigência da acumulação continuada do capital – como aponta Ana Fani Carlos (2009).

Na ECP, a valorização do espaço urbano importa na medida em que qualifica determinadas áreas das cidades como aquelas destinadas ao seu público alvo, a classe média ou a “classe C”. Inclusive, a identificação dessas áreas já consolidadas ou que se consolidarão enquanto tais, pauta a aquisição de terrenos pela empresa e define a faixa de preços das unidades residenciais que serão ali comercializadas. Entretanto, a valorização *a posteriori* do espaço urbano advindo da atividade de incorporação em determinada área – como se deseja em empreendimentos que se tornam ativos financeiros – não é um requisito primordial para a rentabilidade da empresa. Em primeiro lugar está a

questão da produção em escala e do controle absoluto sobre os custos das obras. A rentabilidade advém, sobretudo, do lucro obtido diretamente na produção, e não do sobrelucro, e por isso, as dimensões do canteiro e da padronização produtiva importam tanto.

Mesmo assim, a ECP não está imune às volatilidades e flutuações intrínsecas ao mercado financeiro, como apontou a redução significativa do valor das suas ações transacionadas na Bovespa, logo após a crise financeira mundial de 2008. Porém, esse impacto negativo não teve a mesma magnitude nos números da produção da ECP nesse mesmo período. Houve apenas uma pequena redução na meta de lançamentos para 2009, deixando de seguir a curva exponencial do VGV entre 2006 e 2008, e uma ligeira queda das vendas contratadas. Isso se deve, em grande medida, pelo fato de que o capital financeiro entra para desentravar a produção, injetando rápidos recursos para a compra de terras e para o capital de giro, que garante a continuidade das obras da empresa. Após essa entrada, a produção não mais depende do valor do ativo financeiro da empresa. E ao final, fechando-se o ciclo, o capital inicialmente investido retorna aos acionistas sob a divisão do lucro líquido e esse retorno é o que garante a credibilidade da empresa no mercado de capitais, possibilitando novas captações de recursos, não só pela oferta pública de ações, mas também por debêntures e notas promissórias.

Essa explicação anterior pode parecer banal aos economistas. Entretanto, o que gostaria de salientar é o fato de que esse lucro é obtido a partir das vendas das unidades habitacionais produzidas que, por sua vez, foram facilitadas enormemente pela ampliação e flexibilização dos financiamentos habitacionais provenientes do SFH. Isso significa, como apontei nos **Capítulos 1 e 3**, que a demanda para o consumo da produção da ECP é garantida, em grande parte, pelo Estado – que também alimenta o capital de giro da empresa, graças aos financiamentos à sua produção, também obtidos via SFH. O discurso que justifica essa canalização de recursos públicos e semipúblicos é que esse tipo de produção privada é absolutamente eficaz em relação ao atendimento do déficit habitacional brasileiro.

Esse discurso não se restringe ao caso da ECP, mas a um conjunto de grandes empresas construtoras e incorporadoras que apresentam atuação bastante semelhante a ela. Como apresentei no **Capítulo 2**, essas empresas aumentaram sua produção aproveitando-se do contexto econômico favorável – estabilidade na economia, queda na taxa de juros, ampliação do consumo da “classe C” –; da tendência anterior de concentração de capital nas grandes empresas da construção civil; e dos incentivos públicos tanto aos financiamentos habitacionais como à consolidação do aparato institucional para a atuação do mercado imobiliário em geral, como discuti no **Capítulo 1**.

Esse contexto favorável à produção privada de habitação também proporcionou a aproximação dessas empresas ao mercado financeiro a partir da captação de recursos via abertura de capitais, consolidando aquilo que denominei como um *real estate à brasileira*. O aumento vertiginoso da produção dessas empresas construtoras e incorporadoras, em menos de dois anos, foi um dos resultados desse processo, ocasionando aquilo que se convencionou chamar na mídia como o novo *boom* imobiliário.

No caso da RMSB, entre 1985 e 2008, houve um terceiro “ciclo de elevação intensa dos valores” das unidades residenciais lançadas pelo mercado imobiliário, entre 2007 e 2008 – Eduardo Marques (2005) já havia identificado outros dois ciclos cujos picos ocorreram, respectivamente, em 1988 e 2000. Nesse terceiro ciclo, as empresas de capital aberto responderam a aproximadamente 40% dos lançamentos imobiliários em 2008. Grande parte dessas empresas passou a destinar, ou já destinava, sua produção às faixas de renda mais baixas do que o padrão anterior do mercado imobiliário.

Nesse sentido, o mercado fez a sua parte para dinamizar sua produção, a fim de contemplar uma faixa de renda que até então não era atendida pelos “grandes” atores do mercado imobiliário e de pulverizar geograficamente sua atuação. Assim como a ECP, várias empresas adotaram a padronização de produtos ofertados no “segmento econômico”, para garantir a produção em escala. Nessa modalidade do mercado imobiliário, as fontes principais do lucro são a larga escala de produção e, conseqüentemente, de vendas, e a busca pela redução de custos que, por sua vez, são diluídos na própria escala.

Além disso, outra característica de grande parte dessas empresas é sua atuação simultânea no mercado imobiliário e na construção civil – evidenciando a indissociabilidade entre esses setores, como defende Michael Ball (2006) –, que abrange todas as etapas necessárias para a idealização, construção e venda de imóveis residenciais urbanos. Isso significa que apenas uma empresa pode concentrar as funções que anteriormente se dividiam entre os diversos agentes da produção do espaço urbano.

O Estado, por sua vez, também cumpriu sua parte na consolidação desse *real estate à brasileira* ao arranjar e legalizar diversos mecanismos jurídicos e regulatórios, que já vinham se implementando desde os governos de FHC. O conjunto desses mecanismos formatou um aparato institucional que deu segurança e credibilidade à atuação dessa fatia do mercado imobiliário na produção de habitação social – como apresentei no **Capítulo 1**.

Entretanto, a implementação desse aparato não ocorreu dentro de uma política claramente definida enquanto tal, voltada para a expansão da atuação privada de moradias. Desde o Projeto Moradia, que compôs o programa de governo da campanha presidencial de Lula, e a formulação da Política Nacional de Habitação (PNH), já na sua primeira gestão, havia a segmentação de dois subsistemas: o Subsistema de Habitação de Interesse Social e o Subsistema de Habitação de Mercado. Embora houvesse, como uma das prerrogativas dessa política, a distinção das fontes de recursos e das faixas de renda que cada subsistema iria atingir, a implementação paulatina de alguns programas e incentivos embaralhou aquela pretendida segmentação.

Como procurei elucidar a partir das dimensões empíricas da ECP e da operacionalização do *real estate à brasileira*, o segmento econômico do mercado imobiliário se beneficiou duplamente ao conseguir acessar tanto as fontes de recursos destinadas à habitação de interesse social (principalmente o FGTS) quanto aquelas destinadas à habitação de mercado, sobretudo via mercado de capitais.

A implementação dispersa desses incentivos, a cabo do poder público, não ocorreu de forma aleatória, mas parece ter seguido as orientações do próprio mercado. Em outubro de 2007, a proposta do Sindicato da Indústria da

Construção Civil do Estado de São Paulo (SindusCon-SP), apresentada diretamente para o ministro da Fazenda, apontava as seguintes soluções para “eliminar o problema do déficit habitacional”: i) aprimoramento dos fundos de financiamento; ii) desburocratização das transações no setor (nas aprovação de projetos, na concessão de crédito etc.); e iii) facilitação dos financiamentos, com redução dos juros e subsídios moderados às famílias de baixa renda.³⁷⁸

Um pouco mais de um ano depois, no início de 2009, o Pacote Habitacional “Minha Casa, Minha Vida” (MCMV) foi lançado contendo justamente essas “soluções” dadas pelo mercado. Mais do que isso, diretores de algumas grandes empresas construtoras e incorporadoras colaboraram na formulação desse pacote. Em 2010, grande parte das unidades habitacionais aprovadas, ou que se encontram em fase de análise no MCMV, foi proposta por agentes privados. O MCMV, portanto, potencializou aquele favorecimento do mercado na política habitacional, tornando ainda mais tênue a distinção entre aquilo que historicamente se configurou como “habitação social” e o que hoje se considera como “habitação de mercado”. É significativo que, das 442 mil unidades aprovadas ou pré-aprovadas pelo MCMV até outubro de 2009, 10% delas digam respeito a apenas uma empresa, como é o caso da ECP.

³⁷⁸ Informações obtidas na reportagem da revista “Retrato do Brasil” (2008). Os recursos dessa proposta do SindusCon-SP viriam da “criação de novas modalidades de financiamento como o FGTS para a população de baixa renda.” Os empresários também apontaram a necessidade de criação de “novos mecanismos de garantia de empréstimos, com a criação de um fundo federal garantidor, e estímulos ao mercado secundário de hipotecas e recebíveis.” A reportagem destacou que a considerada “baixa renda” pelos empresários se referia às famílias com renda mensal entre 5 e 10 SM e já ressaltava que essa proposta não atingiria os “mais pobres”. (UMA SAÍDA PELO MERCADO, 2008, p. 26).

Nesse sentido, Luciana Royer (2009) apontou para a direção da *financeirização da política habitacional*. Isto é, quando a lógica universal dos direitos que pautam o conteúdo normativo da *política pública* – ou a “verdadeira política pública”, como lembra Evelina Dagnino (2002)³⁷⁹ – não vale mais e o que está em jogo são os parâmetros financeiros e a solvabilidade do sistema, a política habitacional passa a funcionar estritamente sob a lógica do mercado. Dessa feita, a confluência entre Estado, mercado imobiliário e capital financeiro se viabiliza.

A habitação de interesse social, que significava o atendimento exclusivo a uma parcela da população que não poderia arcar sozinha com os altos custos desse bem durável de consumo, representava uma oneração necessária aos cofres públicos. Para tanto, os fundos públicos eram utilizados. Ao ultrapassar esse limite não muito bem definido entre aquela parcela que de fato precisa de subsídios públicos e outra que, digamos, não precisa tanto assim, a política habitacional passa a atender uma faixa que tem condições de adquirir a casa própria por meio do mercado privado. Porém, desde a época do BNH, como demonstraram diversos autores, as camadas de rendimento médio foram atendidas pelos fundos públicos e, por isso, não é a partir desse viés que podemos pensar as novidades trazidas pela habitação social de mercado de hoje.

O importante aqui é destacar que a habitação social transformou-se, de fato, *num* mercado. Ou, em outras palavras, o mercado imobiliário *descobriu* e constituiu um nicho bastante lucrativo: a incorporação e a construção de unidades habitacionais com valores até duzentos mil reais, destinadas para famílias que podem acessar os subsídios públicos ou não – mas que

³⁷⁹ Evelina Dagnino (2002) problematiza as críticas em torno dos “encontros” entre sociedade civil e Estado que ressaltam, como um dos resultados desse encontro, a criação de políticas fragmentadas, setorializadas, compensatórias etc. – em contraponto ao que seria “a verdadeira política pública”. Para a autora, é necessário que se explicitem os pressupostos dessas críticas e se aprofunde na questão que está implícita nelas – modelos alternativos de formulação de políticas públicas – e que se remete ao âmbito mais amplo dos modelos de gestão do Estado.

necessariamente acessam o crédito imobiliário. A constituição desse mercado se viabiliza e se justifica a partir de diversos elementos, próprios das condições contemporâneas de reprodução do capital, dos quais destaco apenas três, que mais se aproximam da problemática tratada nesta tese.

O primeiro é de ordem estrutural. Como apontou Francisco de Oliveira (1998)³⁸⁰, para se construir “o pretense mercado auto-regulado, que dispensaria tudo o mais a não ser os próprios critérios da lucratividade”, é necessário “muito Estado, muitos recursos públicos”.³⁸¹ Nesse sentido, houve uma mudança recente das relações do fundo público com os capitais particulares e com a reprodução da força de trabalho: o fundo público funciona como prerrogativa (“*ex-anté*”) das condições de reprodução e não mais como “*ex-post*”, típico do capitalismo concorrencial. Isso significa, ainda de acordo com Oliveira (1998), que a “per-equação da formação da taxa de lucro *passa* pelo fundo público, o que o torna um componente estrutural insubstituível”.³⁸² No caso da ECP, além dessa per-equação, a decisão sobre as formas de regulamentação do fundo público *passa* pela empresa, como ocorreu no MCMV.

O segundo elemento se refere ao papel do discurso, tanto dos empresários como do poder público, que legitima a atuação do setor privado no atendimento do déficit habitacional brasileiro. Vale lembrar que esse déficit está concentrado majoritariamente, quase 90%, na faixa da população com renda média familiar mensal de até 3 SM e o segmento econômico do mercado imobiliário atende, fundamentalmente, acima dessa faixa. Entretanto, a força discursiva dos padrões privados de eficiência – que desde o governo de FHC já pautavam a provisão habitacional –, e da função econômica da construção civil, reconhecidamente grande absorvedor de mão-de-obra, justificam esse descolamento entre o que é anunciado e o que é realizado. Se o mercado imobiliário de fato atinge a população com renda inferior a 3 SM não interfere no argumento em questão.

³⁸⁰ OLIVEIRA, Francisco de. *Os direitos do antivalor: a economia política da hegemonia imperfeita*. Petrópolis: Vozes, 1998.

³⁸¹ *Ibidem*, p. 13.

³⁸² *Ibidem*, p. 21.

O terceiro, que não tem a pretensão de pôr um ponto final na discussão, reforça os dois outros elementos e está relacionado às dimensões da operacionalização da política e da produção em si da habitação. Consequentemente relaciona-se à questão de fundo desta tese: por que a produção da habitação social de mercado – como estou denominando aqui, apesar da aparente contradição nos termos, é o reflexo das configurações recentes da política habitacional, como já expliquei anteriormente – ou do segmento econômico interessa tanto ao capital financeiro quanto à política habitacional?

Em primeiro lugar, esse tipo de produção tem se mostrado bastante lucrativo, como procurei evidenciar a partir do caso emblemático da ECP – o que atrai os acionistas das empresas construtoras e incorporadoras de capital aberto, que procuram garantir a rentabilidade de seus investimentos financeiros. Em segundo, essa lucratividade é garantida tanto pela produção em escala e padronizada da habitação, como pela redução e diluição de custos. Essa produção, por sua vez, é regulada por indicadores de “*performance*” (por exemplo, o *ranking* das obras que alimenta, consequentemente, a “competitividade” entre os técnicos) e controlada a partir de um sistema *online*, referenciado no mercado financeiro (lembrando da “moeda ECP”). Essas características da produção garantem a eficiência no controle dos custos e dos prazos, típica dos modelos de gestão empresarial em geral.

A partir do momento em que o paradigma da política habitacional passa a ser regido pela lógica privada – como Marta Arretche (2002) já anunciava desde a década de 1990 –, esse modelo de gestão cabe perfeitamente na operacionalização da própria política. Ambos, Estado e empresa, procuram rápidos resultados e a solvabilidade do sistema (ou dos negócios). Por exemplo, para o MCMV, que prometeu a construção de um milhão de unidades habitacionais, é interessante que esse número seja atingido em curto prazo, o que só poderia ser viabilizado pela “eficiência” da iniciativa privada, segundo essa visão de mercado sobre a política – aqui ainda está em jogo o ganho político, pela proximidade da eleição presidencial de 2010.

O vocabulário empresarial está presente também nas “políticas urbanas neoliberais”, como destacou Patrick Le Galès (informação verbal, 2009).³⁸³ É frequente a utilização de diversos “indicadores de *performance*” para medir o desempenho social e econômico – mais recentemente, o ambiental ganhou destaque – das cidades que, por sua vez, alimentam a “competitividade” entre elas na disputa pelos recursos públicos, assim como ganha espaço o princípio da “autonomia” dos agentes que executam tais políticas, em relação ao Estado.

Na política habitacional atual, as empresas construtoras e incorporadoras têm grande autonomia em relação ao Estado no que diz respeito à concepção e à execução das unidades habitacionais, cuja quantidade produzida funciona como um indicador de *performance* da própria política, embora dependam institucional e financeiramente do agente público.

De um lado, as empresas decidem o quê (em termos da concepção e da *forma visual* dos empreendimentos), quanto (em número de unidades), como (processo de produção), onde (localização dos empreendimentos) e para quem (seus clientes, que passam a ser aqueles que se encaixam nos limites do financiamento habitacional) vão produzir. De outro, a manutenção e o crescimento da lucratividade advinda da produção da habitação social de mercado depende da canalização do fundo público, tanto para o financiamento da demanda como da produção – já bastante discutido nos capítulos anteriores.

³⁸³ Informação fornecida por Le Galès na conferência “2009 ISA-RC21 - São Paulo Conference: Inequality, Inclusion and the Sense of Belonging”, da International Sociological Association Research (ISA), Committee 21: Sociology of Urban and Regional Development.

Essa autonomia dos agentes privados representa um dos principais riscos desse tipo de política habitacional, à medida que há a ausência do controle público sobre algo que necessariamente impacta na configuração das cidades. Se apenas uma empresa é capaz de produzir vinte e cinco mil unidades em um ano, seguindo apenas três tipologias habitacionais, em mais de setenta cidades brasileiras, imaginemos o potencial impacto urbano se somarmos com a produção das outras quinze empresas, que atuam de forma semelhante à ECP, salvo algumas exceções.

Agora, pensemos nas dimensões qualitativas desse impacto, além daquelas quantitativas. O padrão arquitetônico e urbanístico da habitação social de mercado que vem sendo implementado pode ser resumido em três modalidades básicas: conjuntos de edifícios verticais; empreendimentos horizontais; e uma combinação das duas modalidades anteriores no mesmo terreno. Em todas elas, estão presentes os muros que circundam o empreendimento e a guarita na entrada.

Esse padrão em muito se assemelha à ideia dos “enclaves fortificados”, formulada por Teresa Caldeira (2000): “trata-se de espaços privatizados, fechados e monitorados para residência, consumo, lazer e trabalho”.³⁸⁴ Entretanto, a autora tinha em mente os empreendimentos residenciais de alto padrão.

No caso dos *enclaves* para a “classe C”, se assim poderia chamá-los, houve a cópia reduzida da “classe A”, ou um “rebaixamento” dos empreendimentos de

³⁸⁴ CALDEIRA, Teresa Pires do Rio. *Cidade de muros: crime, segregação e cidadania em São Paulo*. São Paulo: Editora 34, Edusp, 2000.

Reproduzo o trecho que contextualiza essa formulação: “Sobrepostos ao padrão centro-periferia [que dominou o desenvolvimento da cidade de SP entre os anos 40 e 80], as transformações recentes [entre 80 e 90] estão gerando espaços nos quais os diferentes grupos sociais estão muitas vezes próximos, mas estão separados por muros e tecnologias de segurança, e tendem a não circular ou interagir em áreas comuns. O principal instrumento desse novo padrão de segregação espacial é o que eu chamo de ‘enclaves fortificados’. Trata-se de espaços privatizados, fechados e monitorados para residência, consumo, lazer e trabalho. A sua principal justificação é o medo do crime violento” (CALDEIRA, 2000, p. 211).

alto padrão. Na maioria dos casos, não são reproduzidos espaços de consumo e de trabalho nos empreendimentos do segmento econômico, simplesmente porque eles não “cabem”, literalmente, na área do terreno. Os espaços de lazer, por sua vez, são reduzidos àquilo que sobra entre as edificações. Isso porque o princípio que rege a implantação das edificações é de ordem econômica, o que significa uma taxa de ocupação máxima, em detrimento dos espaços livres, de lazer e até de circulação. Porém, vale notar que há empreendimentos suficientemente grandes para comportar e reproduzir uma estrutura de um bairro, contemplando também os espaços de consumo, lazer e trabalho – como, por exemplo, os empreendimentos da marca “Bairro Novo” e aquele ilustrado na Figura 5 (a seguir).

Quanto à localização, assim como os “enclaves fortificados”, esses empreendimentos podem estar situados próximos tanto das camadas de renda mais altas quanto mais baixas, e se encontram, em geral, nos vetores de expansão ou de adensamento das cidades. Mas, a situação do “enclave” altera seu conteúdo semântico dependendo se ele está inserido nos contextos metropolitanos ou, por oposição, naqueles não-metropolitanos, sobretudo as cidades do interior do estado de São Paulo. Por exemplo, a relação urbana do “enclave” situado na franja de uma cidade de 250 mil habitantes é muito diferente daquele localizado na periferia de uma capital com 11 milhões de habitantes. Tendo em vista que o mesmo padrão arquitetônico e urbanístico é repetido nos dois contextos, torna-se claro que a análise da inserção urbana não é levada em consideração no momento da concepção desses empreendimentos.

A inserção desses empreendimentos fechados padronizados, em grande escala, traz questões fundamentais para a arquitetura e para o planejamento urbano: quais serão os impactos urbanos desse tipo de produção? Quais cidades estão sendo produzidas por este tipo de agente imobiliário, que faz as vezes do proprietário de terras, do incorporador, do construtor e do vendedor, ao mesmo tempo?

Nesse sentido, um mapeamento mais aprofundado sobre esses empreendimentos espalhados em diversas regiões brasileiras, enfatizando suas

configurações urbanísticas e arquitetônicas, poderia se constituir como uma das fontes de resposta a essas questões. Entretanto, pelo enfoque desta tese, não consegui fazê-lo e restam aqui pistas para o desenvolvimento de outras pesquisas.

As duas imagens a seguir sintetizam essa discussão - a última foi a imagem da capa:

Figura 5: Foto de empreendimento localizado em Belo Horizonte (MG) e “concepção artística” de empreendimento em São José do Rio Preto (SP).



Fonte: relatórios anuais das empresas construtoras e incorporadoras responsáveis pelos empreendimentos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAMO, Pedro. *A cidade caleidoscópica: coordenação espacial e convenção urbana. Uma perspectiva heterodoxa para a economia urbana*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.
- _____. A cidade com-fusa: mercado e a produção da estrutura urbana nas grandes cidades latino-americanas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL, 13, 2009, Florianópolis – SC. *Anais...* Florianópolis: ANPUR, 2009. (CD-ROM).
- ALVES, Aline. Todos na baixa renda. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 60, n. 77, dez. 2007.
- AMARAL, Ângela de Arruda Camargo. *Habitação, participação popular e cidadania*. Dissertação (Mestrado em Estruturas Ambientais Urbanas) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2001.
- ARAGÃO, Marianna; CANÇADO, Patrícia. Brascan assume o controle da Company. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 11 set. 2008. Negócios, p. B18.
- ARANTES, Otilia Beatriz Fiori; ARANTES, Paulo. E. Lúcio Costa. In: _____. *Sentido da formação: três estudos sobre Antônio Cândido*, Gilda de Mello e Souza e Lúcio Costa. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.
- ARANTES, Pedro Fiori. *Arquitetura Nova: Sérgio Ferro, Flávio Império e Rodrigo Lefèvre, de Artigas aos mutirões*. São Paulo: Ed. 34, 2002.
- ARRETCHE, Marta. Intervenção do Estado e setor privado: o modelo brasileiro de política habitacional. *Espaço e Debates*, ano X, n. 31, pp. 21-36, 1990.
- _____. Federalismo e Relações Intergovernamentais no Brasil: A Reforma de Programas Sociais. *Dados*, Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, vol. 45, n. 3, pp. 431 a 458, 2002.
- ATTUCH, Leonardo. O (futuro) maior construtor do mundo. *Isto É Dinheiro*, São Paulo, 17 ago. 2007.
- AZEVEDO, Sergio de. *Habitação e poder: da Fundação da Casa Popular ao Banco Nacional da Habitação*. Rio de Janeiro : Zahar Editores, 1982.
- _____. Desafios da habitação popular no Brasil: políticas recentes e tendências. In: CARDOSO, Adauto Lúcio. (org). *Habitação social nas metrópoles brasileiras: uma avaliação das políticas habitacionais em Belém, Belo Horizonte, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo no final do século XX*. Porto Alegre: ANTAC, 2007.
- BALL, Michael. Housing analysis: time for a theoretical refocus? *Housing Studies*, v. 1, n. 3, p. 147-165, 1986.
- _____. *Markets & Institutions in Real Estate & Construction*. Oxford: Blackwell Publishing, 2006.
- BARBOSA, Itaquê Santana. *O Estado e a produção habitacional pública*. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.
- BARONE, Rosa Elisa Mirra. *Canteiro-escola: trabalho e educação na construção civil*. São Paulo: EDUC, 1999.

- BECKER, Howard S.; GEER, Blanche; HUGHES, Everett C.; STRAUSS, Anselm L. *Boys in white: student culture in medical school*. (1961). New Brunswick/London: Transaction Publishers, 2007.
- BERTHET, Michel; CRU, Damien. Travail prescrit, travail réel et santé au travail : des nouveaux modes d'intervention ergonomique? *Travail et Emploi*, n. 96, p. 85-96, oct. 2003.
- BEYNON, Huw. As práticas do trabalho em mutação. In: ANTUNES, Ricardo. (org.) *Neoliberalismo, trabalho e sindicatos: reestruturação produtiva na Inglaterra e no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 1998.
- BICALHO DE SOUSA, Nair. *Construtores de Brasília: estudo de operários e sua participação política*. Petrópolis: Vozes, 1983.
- _____. *Trabalhadores pobres e cidadania: a experiência da exclusão e da rebeldia na construção civil*. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.
- BLANCO, Mirian. O preço da desqualificação. *Construção Mercado*, São Paulo, n. 73, ago. 2007.
- _____. O assédio das grandes. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 61, n. 79, fev. 2008a.
- _____. Construção capitalizada. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 61, n. 79, fev. 2008b.
- BLAY, Eva Alterman. *Eu não tenho onde morar: vilas operárias na cidade de São Paulo*. São Paulo: Nobel, 1985.
- BOLAFFI, Gabriel. Habitação e urbanismo: o problema e o falso problema. In: MARICATO, Ermínia. (org.) *A produção capitalista da casa (e da cidade) no Brasil industrial*. São Paulo: Alfa-ômega, 1982.
- BONDUKI, Nabil Georges. *Habitação e Autogestão: construindo territórios de utopia*. Rio de Janeiro: Fase, 1992.
- _____. *Arquitetura & Habitação social em São Paulo 1989-1992*. São Paulo: Departamento de Arquitetura e Urbanismo – EESC/USP, 1993.
- _____. *Habitat: as práticas bem sucedidas em habitação, meio ambiente e gestão urbana nas cidades brasileiras*. São Paulo: Studio Nobel, 1996.
- _____. *Origens da habitação social no Brasil*. São Paulo: Estação Liberdade, FAPESP, 1998.
- BOTELHO, Adriano. *O urbano em fragmentos: a produção do espaço e da moradia pelas práticas do setor imobiliário*. São Paulo: Annablume; Fapesp, 2007.
- BOURDIEU, Pierre. O espaço dos pontos de vista. In: _____. (coord.). *A miséria do mundo*. Petrópolis: Vozes, 1997.
- BRASIL. Ministério das Cidades. *Política Nacional de Habitação*. Brasília: Ministério das Cidades, 2004.
- BRASIL. Ministério das Cidades. Secretaria Nacional de Habitação. *Déficit habitacional no Brasil 2007*. Brasília: Ministério das Cidades, Secretaria Nacional de Habitação, 2009.

- BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. *Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007*. Brasília: Presidência da República, Casa Civil, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm>. Acesso em: 26 out. 2009.
- BROCHIER, Christophe. *Les travailleurs du Bâtiment au Brésil: étude d'entreprises à Rio de Janeiro*. Tese (Doutorado em Sociologia) – Departamento de Sociologia, Université Paris 8 – Saint Denis, 1998.
- BUZZAR, Miguel Antônio. *Rodrigo Brotero Lefèvre e a ideia de vanguarda*. Tese (Doutorado em Estruturas Ambientais Urbanas) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL *Minha Casa, Minha Vida*: cartilha. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/>>. Acesso em: 30 mar. 2009.
- CALDEIRA, Teresa Pires do Rio. *Cidade de muros: crime, segregação e cidadania em São Paulo*. São Paulo: Editora 34, Edusp, 2000.
- CANÇADO, Patrícia. A fórmula do lucro da popular ECP. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 23 jun. 2008. Negócios, p. B10.
- CARASSUS, Jean. *Économie de la filière construction*. Paris: Presses de l'École Nationale des Ponts et Chaussées, 1987.
- CARDOSO, Francisco Ferreira. Desafios tecnológicos lançados pelo Programa Brasileiro da Qualidade e da Produtividade na Construção Habitacional. In: ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA NO AMBIENTE CONSTRUÍDO: Qualidade no Processo Construtivo, 7, Florianópolis – SC. Florianópolis: ANTAC, 1998, v. II.
- CARLOS, Ana Fani Alessandri. A metrópole de São Paulo no contexto da urbanização contemporânea. *Estudos Avançados*, v. 23, n. 66, pp. 303-314, 2009.
- CARVALHO, Caio Santo Amore de. *Lupa e telescópio: o mutirão em foco, São Paulo, anos 90 e atualidade*. Dissertação (Mestrado em Estruturas Ambientais Urbanas) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.
- CASTRO, Carolina Maria Pozzi de. *A explosão do autofinanciamento na produção da moradia em São Paulo nos anos 90*. Tese (Doutorado em Estruturas Ambientais Urbanas) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.
- CEFAÏ, Daniel. Postface: l'enquête de terrain en sciences sociales. In : _____. *L'enquête de terrain*. Paris: La Découverte, 2003.
- CHALHOUB, Sidney. *Cidade Febril: Cortiços e epidemias na corte imperial*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.
- CHOMA, André Augusto. *Como gerenciar contratos com empreiteiros: manual de gestão de empreiteiros na construção civil*. São Paulo: Pini, 2007.
- COCKELL, Fernanda Flávia. *Da enxada à colher de pedreiro: trajetórias de vulnerabilidade social na construção civil*. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2008.

- COELHO, Will Robson. *O déficit das moradias: instrumentos para avaliação e aplicação de programas habitacionais*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2002.
- CORBUSIER, Le. *Precisões*. São Paulo: Cosac & Naify, 2004.
- COSTA, Lúcio. Considerações sobre arte contemporânea. In: _____. *Sobre arquitetura*. (1964). Porto Alegre: Centro dos Estudantes Universitários de Arquitetura, 1952.
- DAGNINO, Evelina. Os movimentos sociais e a emergência de uma nova noção de cidadania In: _____. (org.). *Os anos 90: política e sociedade no Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- _____. Sociedade civil, espaços públicos e a construção democrática no Brasil: limites e possibilidades. _____. *Sociedade civil e espaços públicos no Brasil*. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho*. São Paulo: Cortez, 2003.
- _____. A avaliação do trabalho submetida à prova do real: críticas aos fundamentos da avaliação. In: SZNELWAR, Laerte Idal; MASCIA, Fausto Leopoldo. (orgs.) *Cadernos de TTO*, nº 2. São Paulo: Blucher, 2008.
- DIAS, Maria Helena. De financeira a um grande banco. *Diário do Comércio*, Belo Horizonte, 3 set. 2009, DC Sucesso, p. 17.
- DUC, Marcelle. *Le travail en chantier*. Toulouse: Octarès Éditions, 2002.
- DURAND, José Carlos Garcia. *A profissão de arquiteto: estudo sociológico*. São Paulo: CREA, 1974.
- EMBRAESP. *Relatório Anual 2008*. São Paulo: Embraesp, 2008.
- ENGELS, Friedrich, MARX, Karl. *A ideologia alemã*. São Paulo: Martins Fontes, 1998.
- FABRICIO, Marcio Minto. *Projeto simultâneo na construção de edifícios*. Tese (Doutorado em Engenharia de Construção Civil e Urbana) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- FANTINI, Débora. Classe média ganha espaço. *Folha de São Paulo*, São Paulo, 11 mar. 2007. Imóveis, pp. 1-2.
- FARAH, Marta Ferreira Santos. *Processo de trabalho na construção habitacional: tradição e mudança*. São Paulo: Annablume; Fapesp, 1996.
- FARIA, Renato. Torres econômicas. *Portal PINIweb*. 30 jan. 2008a. Disponível em: <<http://www.piniweb.com.br/>>. Acesso em: 3 out. 2008.
- _____. Produção interna. *Téchne*, São Paulo, ano 16, n. 135, jun. 2008b.
- FELIPE, Joel Pereira. *Mutirão e autogestão no Jardim São Francisco (1989-1992): movimento de moradia, lugar do arquiteto*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 1997.
- FERNANDES, Florestan. *A revolução burguesa no Brasil*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976.

- FERREIRA, João Sette Whitaker. *O mito da cidade-global: o papel da ideologia na produção do espaço urbano*. Petrópolis: Vozes, 2007.
- FERRO, Sérgio. A produção da casa no Brasil. (1969). In: _____. *Arquitetura e trabalho livre*. São Paulo: Cosac Naify, 2006.
- _____. O canteiro e o desenho. (1976). In: _____. *Arquitetura e trabalho livre*. São Paulo: Cosac Naify, 2006.
- _____. Sobre “o canteiro e o desenho”. (2003). In: _____. *Arquitetura e trabalho livre*. São Paulo: Cosac Naify, 2006.
- FICHER, Sylvia. *Os arquitetos da Poli: ensino e profissão em São Paulo*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2005.
- FIX, Mariana. Uma ponte para a especulação - ou a arte da renda na montagem de uma “cidade global”. *Caderno CRH*, Salvador, v. 22, n. 55, p. 41-64, Jan./Abr. 2009.
- _____. *São Paulo Cidade Global: fundamentos financeiros de uma miragem*. São Paulo: Boitempo, 2007.
- FIX, Mariana; ARANTES, Pedro Fiori. Como o governo Lula pretende resolver o problema da habitação Alguns comentários sobre o pacote habitacional Minha Casa, Minha Vida. *Correio da Cidadania*. Disponível em: <<http://www.correiodacidade.com.br>>. Acesso em: 8 out. 2009.
- FOUCAULT, Michel. *Em defesa da Sociedade*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- _____. *L'Ordre du discours: Leçon inaugurale au Collège de France prononcée le 2 décembre 1970*. Paris: Éditions Gallimard, 1971. Tradução para o português disponível em: <<http://vsites.unb.br/fe/tef/filoesco/foucault//ordem.html>>. Acesso em: 20 nov. 2009.
- FRANK, Rafael. Salário de trabalhadores da construção civil aumenta no interior de São Paulo. *Portal PINIweb*, 20 maio 2008a. Disponível em: <<http://www.piniweb.com.br/>>. Acesso em: 3 out. 2008.
- _____. O que as construtoras procuram nos profissionais? *Portal PINIweb*, 25 set. 2008b Disponível em: <<http://www.piniweb.com.br/>>. Acesso em: 3 out. 2008.
- FREIRE, Vinicius Torres; BARROS, Guilherme. Novo plano prevê aumento de 50% no crédito imobiliário. *Folha de São Paulo*, São Paulo, 14 dez. 2008. Dinheiro.
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO / CENTRO DE ESTATÍSTICA E INFORMAÇÕES *Déficit habitacional no Brasil 2005*. Belo Horizonte: Projeto PNUD-BRA-00/019 - Habitar Brasil – BID, 2006.
- GAMA, Renata. Emprego na construção cresce 103%. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 16 set. 2008. Economia, p. B12.
- GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC, 1989.
- GORDILHO-SOUZA, Ângela. *Habitar contemporâneo: novas questões no Brasil dos anos 90*. Salvador: UFBA, 1997.

- GRÜN, Roberto. Atores e ações na construção da governança corporativa brasileira. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, vol. 18, nº 52, p. 140-218, junho/2003.
- GUÉRIN, François et al. *Comprender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Blücher, Fundação Vanzolini, 2001.
- HARVEY, David. O trabalho, o capital e o conflito de classes em torno do ambiente construído nas sociedades capitalistas avançadas. *Espaço e Debates*, n. 6, jun/set. 1982.
- HUGHES, Everett C. *Le regard sociologique : essays choisis*. (1961). Paris: Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, 1996.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. *Pesquisa Anual da Indústria da Construção*. v. 16, 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2006.
- INSTITUTO CIDADANIA. *Projeto Moradia*. São Paulo: Instituto Cidadania, 2002.
- JULIANI, Maria Rosa de Oliveira. Ideologia, Estado e Mercado: três aspectos da profissão do arquiteto em São Paulo. In: GITAHY, Maria Lúcia Caíra, PEREIRA, Paulo César Xavier (orgs.). *O complexo industrial da construção e a habitação econômica moderna, 1930-1964*. São Carlos: RiMa, 2002.
- KOURY, Ana Paula. *Grupo Arquitetura Nova*: Flávio Império, Rodrigo Lefèvre e Sérgio Ferro. São Paulo: Romano Guerra Editora, Edusp, Fapesp, 2003.
- LEFEBVRE, Henri. *La production de l'espace*. Paris: Anthropos. Tradução preliminar de Jorge H. Oseki (mimeo.), 1986.
- LE GALÈS, Patrick. *European cities social conflicts and governance*. Oxford; New York: Oxford University Press, 2002.
- LIMA JR., João da Rocha. IPOs das empresas brasileiras de real estate: a questão da valuation. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DA LATIN AMERICAN REAL ESTATE SOCIETY, 8, 2007, São Paulo – SP. *Anais...*São Paulo: LARES, 2007.
- LOPES, João Marcos de Almeida. *Em memória das mãos: o desencantamento da Técnica na Arquitetura e no Urbanismo*. Tese (Doutorado em Filosofia) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2006.
- MAIS imóveis para a baixa renda. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 01. jan. 2008, Economia/Opinião, p. B2.
- MANOEL, Sálua Kairuz. *Fundação da Casa Popular (1946-1964): projeto frustrado de construção de uma política habitacional no Brasil*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2004.
- MARCUSE, Herbert. Algumas implicações sociais da tecnologia moderna. *Praga*. Revista de Estudos Marxistas. n. 1. set/dez 1996.
- MARICATO, Ermínia. *Indústria da construção e política habitacional*. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1984.

- _____. Política urbana e de habitação social: um assunto pouco importante para o governo FHC. *Revista Praga*. São Paulo: Hucitec, vol. 1, n. 6, 1998.
- _____. Habitação e desenvolvimento urbano: o desafio da próxima década. 1999. Disponível em: <<http://www.usp.br/fau/deprojeto/labhab/biblioteca/index.html#textos>>. Acesso em: 7 mar. 2010.
- _____. A nova Política Nacional de Habitação. *O Valor*, São Paulo, 24 nov. 2005.
- MARQUES, Eduardo César Leão. A dinâmica imobiliária de incorporação em período recente. In: MARQUES, Eduardo César Leão; TORRES, Haroldo (Orgs.). *São Paulo: segregação, pobreza urbana e desigualdade social*. São Paulo: Ed. Senac, 2005.
- MARX, Karl. *O Capital: Crítica da economia política*. Livro Primeiro: O processo de produção do Capital. Vol. I. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.
- MEDEIROS, Fabiano de Albuquerque. Principais alterações trazidas pela Lei 11.638/07. *Boletim Jurídico*, n. 258, 2008. Disponível em: <<http://www.boletimjuridico.com.br/doutrina/texto.asp?id=1919>>. Acesso em: 31 mar. 2009.
- MELO, Marcus André Barreto Campelo de. Estruturação intra-urbana, regimes de acumulação e Sistemas Financeiros de Habitação: Brasil em perspectiva comparada. *Espaço e Debates*, ano X, n. 31, 1990, pp. 37-51.
- MENDES, Gustavo. Sucesso na baixa renda impulsiona empresas a inovar. *Portal PINIweb*, 03 mar. 2008. Disponível em: <<http://www.piniweb.com.br/>>. Acesso em: 3 out. 2008.
- MILES, Mike E.; BERENS, Gayle; WEISS, Marc A. *Real Estate Development: principles and process*. Third Edition. Washington – DC: ULI, the Urban Land Institute, 2000.
- MORAIS, Maria da Piedade. Housing Demand, Tenure Choice and Housing Policy in Brazil. Fourth *Urban Research Symposium*, 2007. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/urban/symposium2007/>>. Acesso em: 21 out. 2009.
- MOREIRA, Ivana. Usiminas investe na aplicação de aço galvanizado na construção civil. *Valor Econômico*, São Paulo, 03 abr. 2007a. Empresas, p.10.
- _____. ECP vai destinar R\$ 500 mi para reforçar expansão. *Valor Econômico*, São Paulo, 09 ago. 2007b. Empresas, pp. A1 e B1.
- MORICE, Alain. Les « pions » du bâtiment au Brésil: quand le capital se fait rebelle au salariat. *Genèses*, n. 7, pp. 5-32, mars 1992.
- _____. Une forme batârde du paternalisme contemporain: le déni du contrat sous contrôle juridique. *Lusotopie. L'oppression paternaliste au Brésil*. Paris, 1996.
- NERI, Marcelo Cortes. (coord.) *A nova classe média*. Rio de Janeiro: FGV/IBRE, CPS, 2008.
- OHNUMA, Daniel Kamekich. *Modelo de processos para a gestão de subempreiteiros: estudo de casos em empresas construtoras de edifícios*. Dissertação

- (Mestrado em Engenharia de Construção Civil e Urbana) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- OLIVEIRA, Francisco de. Crítica à razão dualista. (1972). In: _____. *Crítica à razão dualista / o ornitorrinco*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2003
- _____. O Estado e o urbano no Brasil. *Espaço & Debates*, n. 6, jun./set. 1982.
- _____. *Os direitos do antivalor: a economia política da hegemonia imperfeita*. Petrópolis: Vozes, 1998.
- OLIVEIRA, Thiago. Operários à margem. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 61, n. 84, jul. 2008a.
- _____. A passos curtos. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 61, n. 82, maio 2008b.
- OSEKI, Jorge Hajime. *Pensar e viver a construção da cidade: canteiros e desenhos de pavimentação, drenagem de águas pluviais e rede de esgotos em São Paulo*. Tese (Doutorado em Estruturas Ambientais Urbanas) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1992.
- OTTA, Lu Aiko. Baixa renda terá casa subsidiada. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 25 set. 2008. Economia, p. B13.
- _____. Governo libera FGTS para imóvel de até R\$500 mil. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 26 mar. 2009. Economia, pp. B2-B4.
- PACHECO, Paula. Baixa renda atropela imóvel de luxo. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 28 fev. 2010. Economia, p.B8.
- PAIVA, Cláudio César de. *A diáspora do capital imobiliário, sua dinâmica de valorização e a cidade no capitalismo contemporâneo: a irracionalidade em processo*. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Econômico) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.
- PAULANI, Leda. *Brasil delivery: servidão financeira e estado de emergência econômico*. São Paulo: Boitempo, 2008.
- PEREIRA, Paulo César Xavier. *Espaço, técnica e construção: o desenvolvimento das técnicas construtivas e a urbanização do morar em São Paulo*. São Paulo: Nobel, 1988.
- PEREIRA, Sérgio Rodovalho. *Os subempreiteiros, a tecnologia construtiva e a gestão dos recursos humanos nos canteiros de obras de edificações*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Construção Civil e Urbana) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- PULHEZ, Magaly Marques. *Espaços de favela, fronteiras do ofício: história e experiências contemporâneas de arquitetos em assessorias de urbanização*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2007.
- RANCIÈRE, Jacques. O dissenso. In: NOVAES, Adauto. (org.) *A crise da razão*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.
- REBELO, Marcela. Famílias de classe média serão atendidas com recursos do PAC para habitação. *Agência Brasil*, Brasília, 25. jan. 2007. Disponível em:
<<http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias/2007/01/25/materia.2007-01-25.3796426199/view>>. Acesso em: 13 out. 2009.

- RIBEIRO, Luis César de Queiroz. *Dos cortiços aos condomínios fechados: as formas de produção da moradia na cidade do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.
- RIZEK, Cibele Saliba. *Trabalho e suas metáforas: as representações simbólicas dos trabalhadores petroquímicos paulistas*. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1994.
- _____. Os dados e seu sentido: algumas interrogações metodológicas em sociologia do trabalho. In: GITAHY, L.; LEITE, M. P. de. (orgs.). *Novas tramas produtivas: uma discussão teórico-metodológica*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2005.
- RIZEK, Cibele Saliba; BARROS, Joana; BERGAMIN, Marta de Aguiar. A política de produção habitacional por mutirões autogeridos: construindo algumas questões. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, v. 5, n. 1, maio/2003.
- ROLNIK, Raquel; NAKANO, Kazuo. As armadilhas do pacote habitacional. *Le Monde Diplomatique Brasil*, ano 2, n. 20, março/2009.
- RONCONI, Reginaldo. *Habitações construídas com gerenciamento pelos usuários, com organização da força de trabalho em regime de mutirão: o programa FUNAPS comunitário*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 1995.
- ROSSO, Silvana. Terceirização: solução ou problema. *Construção Mercado*, São Paulo, ano 60, n. 73, ago. 2007.
- ROY, Donald. *Un sociologue à l'usine : textes essentiels por la sociologie du travail*. Paris: Éditions La Découverte, 2006.
- ROYER, Luciana de Oliveira. *Financeirização da política habitacional: limites e perspectivas*. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.
- SACHS, Céline. *São Paulo: políticas públicas e habitação popular*. São Paulo: Edusp, 1999.
- SANTOS, Carlos Nelson Ferreira dos. *Movimentos urbanos no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.
- SANTOS, Luis Augusto. *Diretrizes para elaboração de planos de qualidade em empreendimentos da construção civil*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Construção Civil e Urbana) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- SATURNINO, Rodrigo. Popular com área privativa. *Hoje em Dia*, Belo Horizonte, 21 abr. 2007. Classificados, p. 1.
- SCHWARTZ, Frederic J. *The Werkbund: design theory & mass culture before the First World War*. New Haven e Londres: Yale University Press, 1996.
- SECURATO, José Roberto; SECURATO, José Cláudio. (coords.) *Mercado financeiro: conceitos, cálculo e análise de investimento*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007.

- SERRA, Sheyla Mara Baptista. *Diretrizes para gestão de subempreiteiros*. Tese (Doutorado em Engenharia) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- SHIMBO, Lúcia Zanin. “*A casa é o pivô*”: mediações entre o arquiteto, o morador e a habitação rural. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2004.
- SIGOLO, Letícia Moreira. O aquecimento recente do mercado formal de moradia no Brasil e seu espelhamento em Diadema. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR, 13, 2009, Florianópolis – SC. Anais... Florianópolis: ANPUR, 2009. (CD-ROM).
- SILVA, Carla Almeida. Os fóruns temáticos a sociedade civil: um estudo sobre o Fórum Nacional de Reforma Urbana. In: DAGNINO, E. (org.). *Sociedade civil e espaços públicos no Brasil*. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- SINDUSCON. Crescimento chinês. *Janela*, ano 16, n. 834, abr. 2010.
- SINGER, Paul. O uso do solo urbano na economia capitalista. (1978). In: MARICATO, E. (org.). *A produção capitalista da casa (e da cidade) no Brasil industrial*. São Paulo: Alfa-Omega, 1982.
- SOUZA, Maria Teresa Xavier *O programa de cooperativas habitacionais do BNH: o cooperativismo inventado*. Dissertação (Mestrado em Estruturas Ambientais Urbanas) Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.
- STRAUSS, Anselm *La trame de la négociation: sociologie qualitative*. Paris: Harmattan, 1991.
- TELLES, Vera da Silva. Ilegalismos Urbanos e a Cidade. *Novos Estudos Cebrap*, n. 84, pp.153-173, jul. 2009.
- THOMPSON, Edward Palmer. *A formação da classe operária inglesa*. São Paulo: Paz e Terra, 1987.
- TOPALOV, Christian. Análise do ciclo de reprodução do capital investido na produção da indústria da construção: capital e propriedade fundiária. In: FORTI, R. *Marxismo e urbanismo capitalista*. São Paulo: Livraria Editora Ciências Humanas, 1979.
- UMA SAÍDA pelo mercado. *Retrato do Brasil*, n. 6, dez./2007-jan./2008.
- VALENÇA, Marcio Moraes. *Globabituação: sistemas habitacionais no Brasil, Grã-Bretanha e Portugal*. São Paulo: Terceira Margem, 2001.
- _____. Poor politics - poor housing. Policy under the Collor government in Brazil (1990-92). *Environment and Urbanization*, v. 19, p. 391-408, 2007.
- VARGAS, Nilton. Racionalidade e não-racionalização: o caso da construção habitacional. In: FLEURY, Afonso Carlos Correa; VARGAS, Nilton. *Organização do trabalho: uma abordagem interdisciplinar, sete casos brasileiros para estudo*. São Paulo: Atlas, 1983.
- _____. Tendências de mudança na indústria da construção. *Espaço e Debates*, ano XII, n. 36, pp. 47-53, 1992.

- _____. *Organizações em ambientes internacionais turbulentos*: estudo de uma construtora multinacional brasileira. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2008.
- VELHO, Gilberto. Observando o familiar. In: _____. *Individualismo e cultura*: notas para uma antropologia da sociedade contemporânea. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 1987.
- VIA PÚBLICA; LABHAB-FUPAM; LOGOS ENGENHARIA. *Plano Nacional de Habitação*: Contextualização do Plano Nacional de Habitação. Produto 2, Volume 1. 2007. Disponível em: <<http://www.cidades.gov.br/secretarias-nacionais/secretaria-de-habitacao/planhab/produtos>>. Acesso em: 7 mar. 2010.
- VOLOCHKO, Danilo. *A produção do espaço urbano e as estratégias reprodutivas do capital*: negócios imobiliários e financeiros em São Paulo. São Paulo: Labur Edições, 2007.
- WHYTE, Willian Foote. *Sociedade de esquina*: a estrutura social de uma área urbana pobre e degradada. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.
- WISSENBACH, Tomas Cortez. *A cidade e o mercado imobiliário*: uma análise da incorporação residencial paulistana entre 1992 e 2007. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

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](#)