



## Programa de Responsabilidade Ambiental e Social na Cadeia Produtiva da Indústria da Construção - DF (PRAS)

# Relatório Ação 01

Brasília, 10 de Abril de 2008



Centro de Apoio ao  
Desenvolvimento  
Tecnológico



Universidade de Brasília



**EQUIPE TÉCNICA DO Laboratório do Ambiente Construído,  
Inclusão e sustentabilidade - LACIS/FAU/CDS - UNB**

Coordenação - Raquel Naves Blumenschein

Pesquisadores:

Maria Vitória Ferrari

Rosa Maria Sposto

Estagiários:

Pós-graduação: Fernanda Pereira Gouvea

Colaboradores:

Isabela Ribeiro



## LISTA DE SIGLAS

CDS – Centro de Desenvolvimento Sustentável  
CEDS – Conselho Empresarial de Desenvolvimento Sustentável.  
CNI – Conselho Nacional da Indústria  
CPIC – Cadeia Produtiva da Indústria da Construção.  
IC - Indústria da Construção.  
DF – Distrito Federal.  
FAU – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo.  
FIBRA – Federação Brasileira de Indústrias.  
LACIS – Laboratório do Ambiente Construído Inclusão e Sustentabilidade.  
PRAS - Programa de Responsabilidade Ambiental e Social na Cadeia Produtiva da Indústria da Construção.  
PROCOMPI – Programa de Apoio à Competitividade de Micro e Pequenas Empresas.  
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas.  
SINDUSCON – Sindicato da Indústria da Construção.  
UnB – Universidade de Brasília.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Cadeia Produtiva da Indústria da Construção .....	9
Figura 2: Processo de produção e de utilização de um edifício.....	11
Figura 3 – Internalização e externalização de custos organizacionais.....	15
Figura 4 - Dimensões da Responsabilidade.....	18
Figura 5 – Agregação de valor pelas ações de responsabilidade.....	19
Figura 6 – Desenvolvimento sustentável – o tripé da sustentabilidade empresarial.....	20
Figura 7 – Empresas como sistemas abertos .....	21
Figura 8 - O campo organizacional.....	24

## INDICE

LISTA DE FIGURAS.....	4
1 Apresentação.....	6
2 Introdução .....	7
3 Fundamentação Teórica.....	8
3.1 Cadeia Produtiva da Indústria da Construção .....	8
3.2 Ética .....	12
3.3 Ética empresarial .....	12
3.4 Passivos .....	14
3.5 Responsabilidade .....	16
3.5.1 Responsabilidade organizacional .....	16
3.5.2 Responsabilidade social corporativa .....	17
3.6 Responsabilidade e sustentabilidade organizacional .....	20
3.7 Organizações como sistemas abertos .....	21
3.8 Campo organizacional.....	23
3.9 Pilares Institucionais.....	25
4 Conceito de RAS aplicado à cadeia produtiva da indústria da construção .....	26
6 Referências Bibliográficas .....	29

## **1 Apresentação**

O PRAS é um projeto do LACIS/FAU/CDS/UnB em parceria com a Comissão do Meio Ambiente do SINDUSCON-DF e a FIBRA, subsidiado pelo Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Empresas (PROCOMPI) e proposto pelo Sistema CNI, Sebrae, FIBRA e Sebrae-DF. Foi concebido para contribuir para a sustentabilidade da cadeia produtiva da indústria da construção (CPIC).

Este relatório apresenta os resultados da ação 01, definidos no Plano de Atividades, conforme a metodologia GEOR do SEBRAE. Contém a elaboração do conceito e escopo de responsabilidade ambiental e social (RAS) para a cadeia produtiva da indústria da construção (CPIC).

São apresentados também os resultados parciais do levantamento bibliográfico relevante ao tema e que será complementado ao longo do desenvolvimento do projeto.

## **2 Introdução**

No cenário atual, caracterizado pela busca da sustentabilidade, faz-se necessária a avaliação dos impactos ambientais e sociais gerados na produção do ambiente construído formado por infra-estrutura e edificações. O foco deste trabalho está no processo de produção de edificações.

As fases deste processo englobam desde a concepção da edificação até sua demolição, e dentre elas ressaltam-se a especificação, referente à tomada de decisão com relação aos materiais e componentes (insumos) a serem utilizados na construção e a fase de compra onde efetivamente é feita a sua aquisição.

Este processo de produção causa impactos ambientais e sociais e é constituído por diversas fases e agentes, cabendo a todos eles a responsabilidade sócio-ambiental pelas suas decisões, ações e atividades.

O PRAS, entre seus objetivos, busca identificar a dimensão da responsabilidade social para o setor da construção. Consequentemente, faz-se necessário subsidiar o conceito e o escopo da RAS e aplicá-la ao contexto da cadeia produtiva da Indústria da Construção.

### **3 Fundamentação Teórica**

Para definir o escopo da RAS é importante fundamentar-se com base em alguns conceitos e princípios tais como: o conceito de cadeia produtiva da indústria da construção, a ética empresarial, os passivos, a internalização e a externalização de custos, a responsabilidade organizacional em suas dimensões econômica, ambiental e social, a sustentabilidade organizacional, as empresas vistas como sistemas abertos, o campo organizacional e os pilares institucionais.

#### **3.1 Cadeia Produtiva da Indústria da Construção**

A indústria da construção (IC) é composta por três grupos industriais básicos, como ilustrado pela figura 1:

(i) indústria que produz matéria-prima, materiais e componentes (insumos), sendo denominada por indústria de suprimentos;

(ii) indústria que produz edificações e obras de engenharia pesada (ou indústria de processos);

(iii) indústria considerada auxiliar, que produz sistemas de transportes, projetos, cálculos e pesquisas.

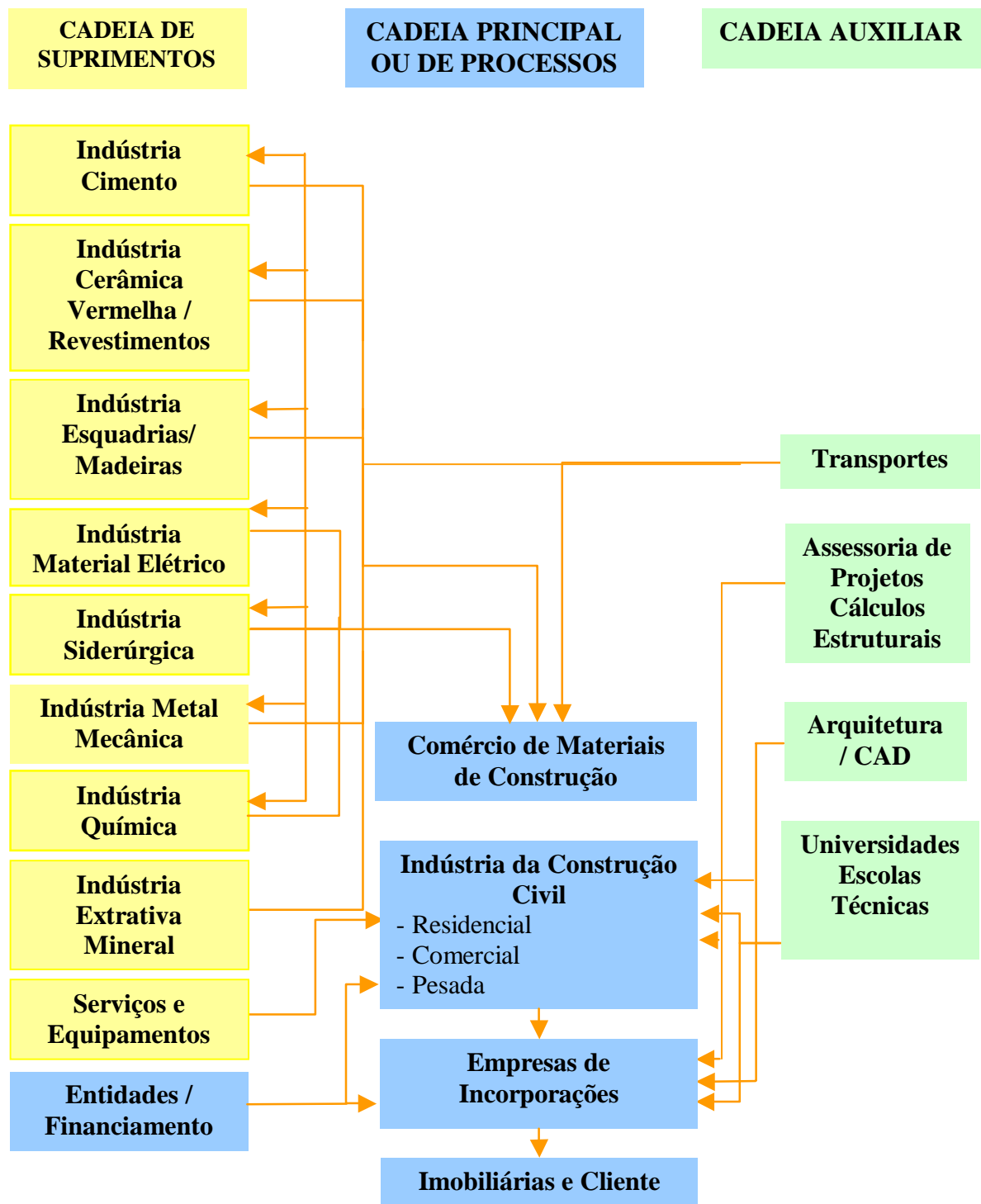


Figura 1: Cadeia Produtiva da Indústria da Construção  
Fonte: Blumenschein (2004)

## **Cadeia de suprimentos**

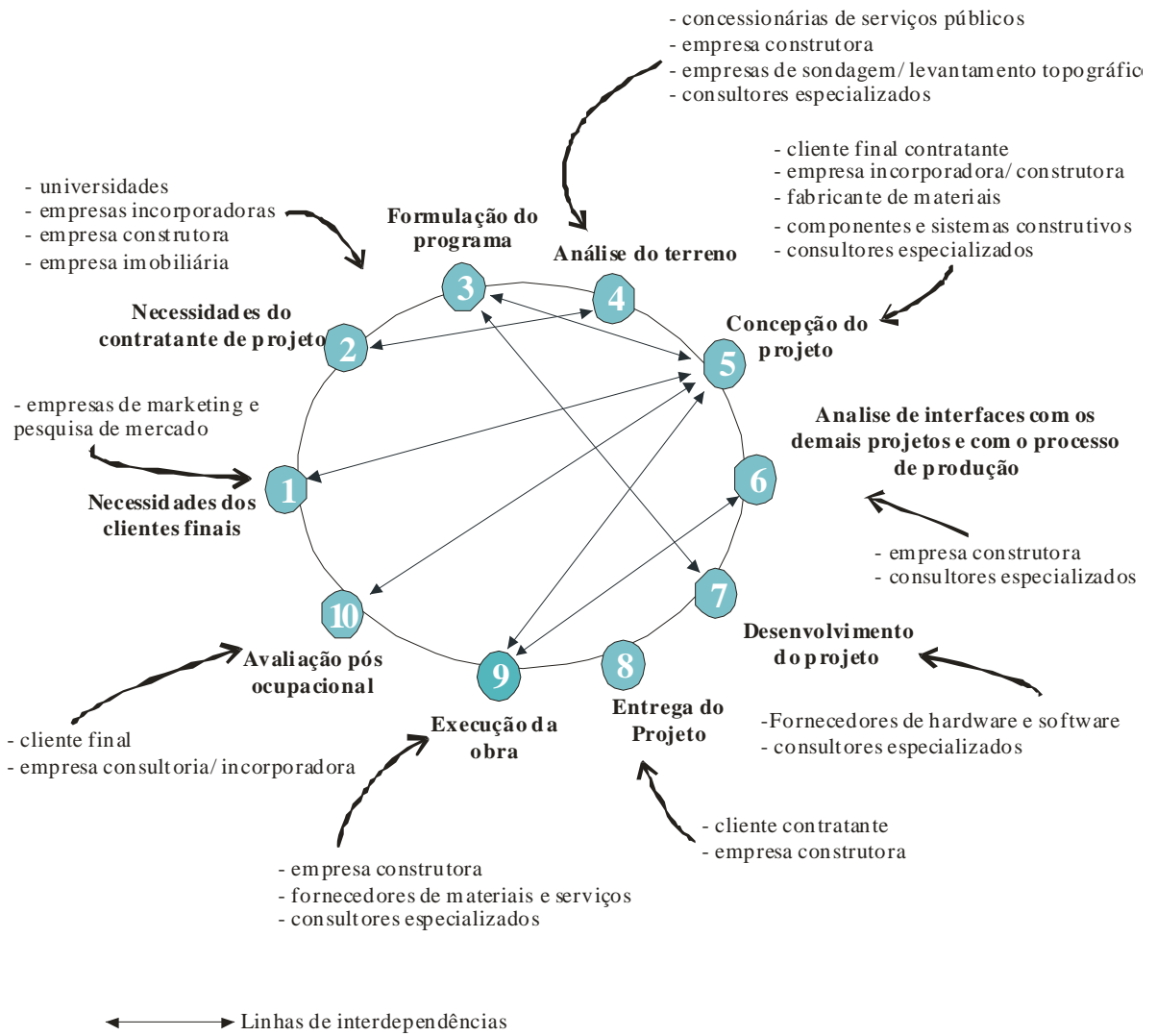
A cadeia de suprimentos é composta pela indústria de extração de recursos naturais, como brita, cascalho, areia, barro, madeira, calcário, ferro e outras, que constituem a matéria-prima para a indústria de produção de materiais componentes (insumos), tais como, tijolos e blocos, esquadrias, tubulações de PVC, e outros. As empresas e indústrias fornecedoras destes insumos para a cadeia de processos, constituem os principais agentes desta cadeia.

## **Cadeia de processos ou principal**

A cadeia de processos é composta pela indústria que produz edificações ou obras de engenharia pesada e pela indústria imobiliária, normalmente também considerada a cadeia principal.

É no decorrer desta cadeia que os elos da cadeia produtiva como um todo, são de fato integrados para a geração de um produto específico (um edifício ou obra de infra-estrutura). Os elos desta cadeia são compostos por empresas construtoras, empresas incorporadoras, empresas imobiliárias, auto-construtores, consultores, fornecedores de materiais, usuários e outros, que são integrados em um processo complexo de produção.

O processo de produção desta cadeia, ou seja, o processo construtivo, esquematizado na Figura 2, exerce o papel de um catalisador dentro da CPIC, podendo, portanto, ser considerado como um importante acesso de introdução de mudanças na cadeia como um todo.



**Figura 2: Processo de produção e de utilização de um edifício**  
 Fonte: Blumenschein (2004)

## **Cadeia Auxiliar**

A cadeia auxiliar é composta por diferentes elos que alimentam com informação e pesquisa a cadeia de suprimentos e, principalmente, a cadeia de processos. Seus principais elos são: universidades, centros de pesquisa e empresas de consultoria (prestadoras de serviços especializados como arquitetura, engenharia e outros).

## **3.2 Ética**

A ética está diretamente ligada ao comportamento nos relacionamentos, que depende de valores estabelecidos. Estes valores, cristalizados no senso comum, fornecem o conceito de “modo incorreto” ou “modo correto”, socialmente aceitável. O que é ético em determinado contexto, porém, pode não ser aceito em outro.

De acordo com Holanda (2001) o termo ética é originado do latim *ethica* e do grego *ethiké*, e significa o estudo dos juízos de apreciação, referentes à conduta humana suscetível de qualificação do ponto de vista do bem e do mal, seja relativamente à determinada sociedade, seja de modo absoluto.

## **3.3 Ética empresarial**

Empresas são comunidades, que tem seu funcionamento dentro de comunidades maiores. Considerando-se que a convivência impõe deveres de respeito e colaboração, e que todo cidadão utiliza e se beneficia de bens coletivos como recursos naturais e recursos construídos pela sociedade, as empresas, como membros da comunidade, devem portar-se como qualquer cidadão responsável no uso desses recursos.

Cada irresponsabilidade, cada fraude, cada postura insustentável tem impacto negativo no coletivo, e representa um custo com o qual todos arcam, sob a forma de ineficiências. Se há menos empregos que o necessário, se a economia cresce pouco, mantendo milhares de pessoas na pobreza e na indigência, a responsabilidade é daqueles que se comportam de forma menos ética.

A ética empresarial pode ser entendida como um valor da organização que assegura sua sobrevivência, sua reputação e, conseqüentemente, seus bons resultados. Para Moreira (1999), a ética empresarial é "o comportamento da empresa - entidade lucrativa - quando ela age de conformidade com os princípios morais e as regras do bem proceder aceitas pela coletividade (regras éticas)".

A ética está, ainda, diretamente ligada à forma como a organização trata seus relacionamentos – com o público interno e externo (comunidade, órgãos governamentais, ONGs, clientes, fornecedores, concorrentes, parceiros).

A ética relaciona-se diretamente com os juízos morais: "há empresas que possuem seus códigos de conduta, numa demonstração à sociedade sobre seus pressupostos éticos. A finalidade da empresa, sob a ótica da teoria clássica é a maximização dos lucros. Modernamente, o escopo empresarial ancora-se, também, no conceito da exploração da atividade econômica, sob a ótica de que ela (empresa) é mais que um negócio" (Ourives, 2007).

Este autor trata a ética empresarial abordando definições, teoria sobre princípios éticos, importância e evolução da ética empresarial, afirmando que é exigido, atualmente, que as empresas promovam o desenvolvimento sustentável, conforme tem insistido a Câmara de Comércio Internacional, e que há razões para a empresa ser ética, afirmando que a maioria dos autores que estudam a questão da ética empresarial, estabelece que o comportamento ético é a única maneira de obtenção de lucro com respaldo moral.

E por fim, este autor conclui ainda que a questão ética vem se destacando no Brasil, na última década, não só na esfera política como no campo empresarial, tendo em vista o objetivo de integrar o país em um mercado que se globaliza e exige relações profissionais e contratuais. Há uma cobrança maior da sociedade por transparência e probidade no fornecimento de produtos e serviços ao mercado. Além disto, a legislação tem permitido que os órgãos de fiscalização e a sociedade em geral adotem medidas judiciais para coibir abusos cometidos por empresas.

É necessário que o mundo empresarial tenha consciência que a ética empresarial é condição para o desenvolvimento e crescimento dos seus negócios.

### 3.4 Passivos

Nessa abordagem adotou-se o conceito considerado por Sanchez (2004) em que passivos são as obrigações que uma pessoa natural ou jurídica deve satisfazer. De acordo com o autor, passivos resultam, na maioria das vezes, de um requerimento legal. Tratando da questão de passivos ambientais, Sanchez exemplifica a obrigação de recuperar uma área degradada ou a obrigação de reparar um dano ambiental: “o custo de recuperação ou reparação representa o montante do passivo ambiental”. O autor afirma ainda que o passivo pode ser avaliado (estimado), contabilizado e comunicado a terceiros.

O autor cita como exemplos de passivos ambientais as obrigações de medidas de prevenção e controle da poluição, monitoramento e acompanhamento, recuperação de áreas degradadas, atendimento a requisitos relativos à conservação da flora e manejo de fauna e remediação de áreas contaminadas. Cita ainda as obrigações decorrentes de atendimento a requisitos da legislação (normas e padrões ambientais), atendimento a requisitos de licenças ambientais (medidas mitigadoras, compensatórias, monitoramento etc.), atendimento a requisitos oriundos de ações judiciais ou termos de ajuste de conduta, obrigações contratuais (proprietário do solo, vizinhos, ONGs, Prefeituras etc.).

Como exemplos de passivos sociais de uma organização, podemos citar o cumprimento de leis e normas regulamentadoras do trabalho, treinamento e capacitação de pessoal, promoção de boas condições no ambiente de trabalho, e as obrigações de avaliação e monitoramento de impactos sociais da atividade organizacional, mitigação e compensação de danos a terceiros, estabelecimento de canais de comunicação e resolução de conflitos com a comunidade sobre as atividades que a afetam.

Toda atividade organizacional que gerar obrigações (passivos), potencialmente gera custos, que devem ser pagos pela organização que os causou. Dessa forma há internalização dos custos, há exercício da responsabilidade.

Se a organização não identifica uma obrigação, não identifica o custo correspondente. Haverá, portanto, um ‘custo invisível’, e conseqüentemente não incluído no sistema contábil da organização. Esse custo será externalizado, transferido para outrem, que podem ser vizinhos, prestadores de serviços, trabalhadores próprios, a municipalidade, o estado ou a nação. Esses ‘custos invisíveis’, que

deviam ser de responsabilidade da organização que os gerou, passa a ser 'rateado' com a sociedade (Figura 3).



**Figura 3 – Internalização e externalização de custos organizacionais.**

**Fonte: Tomé & Blumenschein (2007).**

Kraemer (2007) considera que a contabilidade é de extrema importância, pois vai despertar o interesse para as questões ambientais, ajudando a incluir, na gestão, a variável ambiental. A autora considera que a contabilidade, que é responsável pela apuração dos resultados econômico-financeiros, é um instrumento que pode ser utilizado pelas empresas na contabilização de passivos ambientais e sociais e seus respectivos custos a serem arcados pela organização.

Esta autora afirma, ainda, que a contabilidade, vista como um sistema de informação da situação e evolução patrimonial, econômica e financeira da empresa, deve incluir todos os dados relacionados ao meio ambiente. Atende, portanto, aos usuários interessados na atuação das

empresas sobre o meio ambiente, subsidiando o processo de tomada de decisão, além das obrigações com a sociedade em relação à responsabilidade social e ambiental. O contador deve participar de forma ativa neste processo, registrando e divulgando as medidas adotadas e os resultados alcançados.

### **3.5 Responsabilidade**

De acordo com Holanda (2001), responsabilidade é qualidade ou condição de responsável. É também é aquele que responde pelos próprios atos ou pelos de outrem, legal ou moralmente pela vida ou bem estar de alguém.

#### **3.5.1 Responsabilidade organizacional**

É preciso uma visão integradora, por parte das organizações, que considerem os aspectos multidimensionais da responsabilidade.

A responsabilidade pode ser considerada nas dimensões legal, social, ambiental e técnico operacional.

##### **Dimensão legal**

Compreende o atendimento dos requerimentos legais da própria organização, bem como a garantia de que fornecedores de produtos ou serviços o fazem.

##### **Dimensão ambiental**

Responsabilidade por minimizar o impacto negativo da atividade sobre o meio ambiente.

##### **Dimensão técnico-operacional**

Inclui a gestão de operações propriamente ditas e a minimização de custos, desperdícios, promoção da reutilização e/ou reciclagem.

##### **Dimensão social**

Agir com ética e transparência, deixando claro os impactos (negativos ou positivos) causados pela atividade da empresa na comunidade e em

seu meio ambiente, facilita o acesso e a comunicação entre a equipe da empresa e as partes interessadas externas.

### 3.5.2 Responsabilidade social corporativa

A responsabilidade social pode ser considerada sob três pontos de vista:

- 1) Como é percebida pela própria organização;
- 2) Como é percebida pelos stakeholders;
- 3) Real (efetiva)

Não existe uma definição unanimemente aceita para o termo **responsabilidade social corporativa**, mas, de forma ampla, a expressão se refere a decisões de negócios tomadas com base em valores éticos que incorporam as dimensões legais, o respeito pelas pessoas, comunidades e meio ambiente (Machado Filho apud BSR, 2001).

A responsabilidade social das empresas tem como principal característica a coerência ética nas práticas e relações com seus diversos públicos, contribuindo para o desenvolvimento contínuo das pessoas, das comunidades e dos relacionamentos entre si e com o meio ambiente. Ao adicionar às suas competências básicas a conduta ética e socialmente responsável, as empresas conquistam o respeito das pessoas e das comunidades atingidas por suas atividades, o engajamento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores (ETHOS, 2001).

Machado Filho (2002) em sua revisão bibliográfica cita Bowen (1953) sendo reconhecido como o primeiro acadêmico a desenvolver um ensaio sobre o tema das responsabilidades corporativas, no qual salienta que as empresas devem seguir linhas de atuação que sejam desejáveis no que se refere aos objetivos e valores da sociedade na qual estão inseridas. Carroll & Bucholtz (2000) sugeriram que as atividades de negócios devem preencher quatro responsabilidades principais, em ordem decrescente de prioridade: **econômicas, legais, éticas e filantrópicas**.

A **responsabilidade econômica** envolve as obrigações da empresa de serem produtivas e rentáveis. Segundo Carroll, & Bucholtz (2002), A primeira e mais importante responsabilidade social da atividade de negócios é econômica por natureza. Antes de tudo, a instituição de negócios é a unidade econômica básica de nossa sociedade.

A **responsabilidade legal** corresponde às expectativas da sociedade de que as empresas cumpram suas obrigações de acordo com o arcabouço legal existente. A **responsabilidade ética** refere-se às empresas que, dentro do contexto em que se inserem, tenham um comportamento apropriado de acordo com as expectativas existentes entre os agentes da sociedade.

A **responsabilidade filantrópica** reflete o desejo comum de que as empresas estejam ativamente envolvidas na melhoria do ambiente social. Esta última dimensão da responsabilidade social vai, portanto, além das funções básicas tradicionalmente esperadas da atividade empresarial. Esta dimensão pode ~~poderia~~ também ser considerada como uma extensão da dimensão ética.

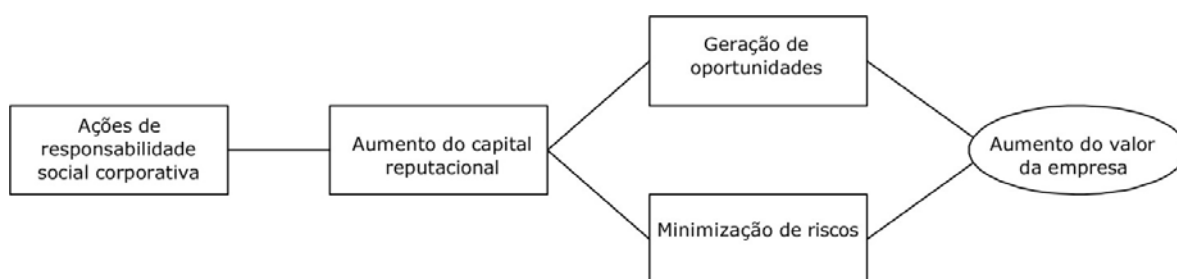


**Figura 4 - Dimensões da Responsabilidade**  
Fonte: Machado Filho (2002) apud Quazi e O'Brien (2000).

O processo de integração dos mercados pode estar forçando as empresas a elevarem seus padrões de comportamento ético. As empresas multinacionais, por exemplo, enfrentam o desafio de comunicar os valores e práticas éticas a seus milhares de funcionários que trabalham em diferentes sistemas institucionais (culturais e legais), em diferentes países. Neste sentido, as diferenças na conduta ética em diferentes ambientes institucionais podem estar se reduzindo, especialmente nas empresas mais expostas à economia global. A crescente conectividade social aumenta os riscos das empresas sofrerem sanções legais e perdas de reputação.

No dia-a-dia da organização, a identidade corporativa aparece na forma das práticas administrativas empregadas nas relações internas e externas da empresa. Na nossa sociedade, baseada na linguagem, atribui-se nomes a tudo o que pode ser percebido ou reconhecido, para distinguir algo de outras coisas no mundo (Machado Filho (2002) apud Tadelis, 1999). O mesmo ocorre com as firmas. A partir do momento em que uma empresa se estabelece, passa a ser reconhecida pelo seu nome, que é unicamente associado a suas características e desempenho passado. O nome, ou de fato, a reputação conferida por este nome é um bem intangível desta empresa.

A empresa é reconhecida pelo seu nome e pelas suas apresentações, formando imagens mentais que levam à formação da reputação corporativa na percepção das pessoas.

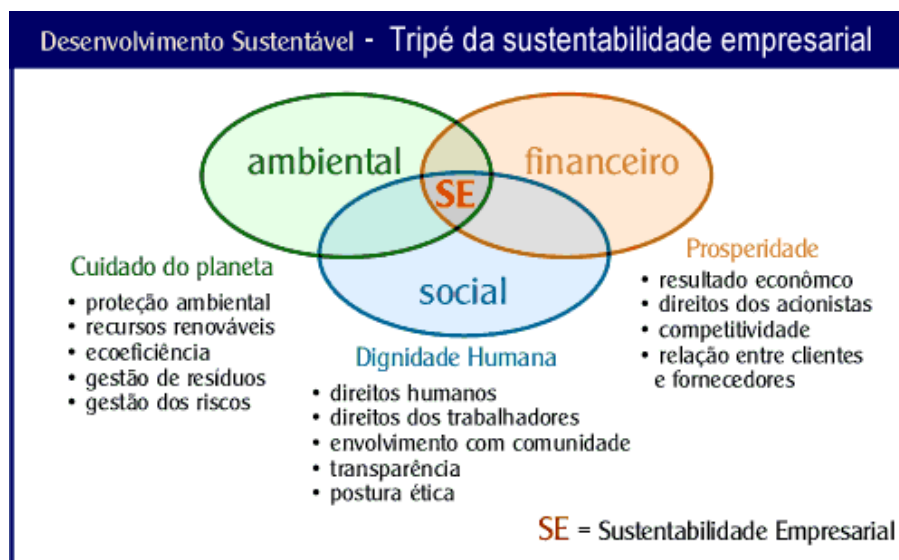


**Figura 5 – Agregação de valor pelas ações de responsabilidade**  
**Fonte: Machado Filho (2002), apud Forbrum**

Machado Filho (2002) Apud Borger (2001) afirma que a atuação das empresas orientada para a responsabilidade social não implica que a gestão empresarial abandone os seus objetivos econômicos e deixe de atender os interesses de seus proprietários e acionistas, pelo contrário, uma empresa é socialmente responsável se desempenha seu papel econômico na sociedade produzindo bens e serviços, gerando empregos, retorno para os seus acionistas dentro das normas legais e éticas da sociedade. Mas cumprir o seu papel econômico não é suficiente. Os líderes das empresas são responsáveis pelos efeitos de sua operação e atividades na sociedade.

### 3.6 Responsabilidade e sustentabilidade organizacional

O meio empresarial tem absorvido o conceito de produção responsável, sustentabilidade e, em um mercado consciente e competitivo, sustentabilidade empresarial. Esta nomenclatura vem sendo adotada, inclusive pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), criado no Brasil desde 1997.



**Figura 6 – desenvolvimento sustentável – o tripé da sustentabilidade empresarial**

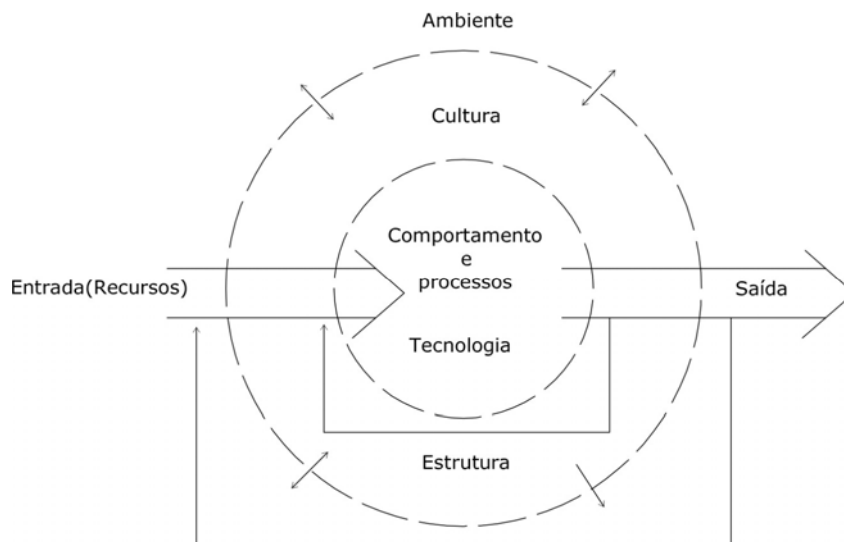
Fonte: [www.cebds.com.br](http://www.cebds.com.br)

A sustentabilidade tem sido utilizada como marketing e alardeada por diversos grupos de atores sociais (empresas, governos, mídia, organizações não governamentais, cidadãos). Há inúmeros discursos e conceituações sobre sustentabilidade, sem que haja um consenso da definição e escopo do termo.

O adjetivo 'sustentável' passou a ser utilizado amplamente sem clareza na comunicação, como uma forma de falar sobre comportamentos desejáveis e vendáveis sem comprometimento real.

Para considerar o escopo e o limite da responsabilidade organizacional é preciso abordar as organizações como sistemas abertos.

### 3.7 Organizações como sistemas abertos



**Figura 7 – Empresas como sistemas abertos**  
**Fonte: Harrisson & Shirom (1998).**

Tomé (2004) utilizou a estrutura de sistemas abertos definida por Harrisson & Shirom (1998), para descrever empresas que manejam recursos naturais. Uma generalização pode ser feita e adaptada a qualquer sistema empresarial. Os componentes da estrutura são – entrada (recursos), comportamento e processos, saída, cultura e estrutura, ambiente e a dinâmica do sistema.

Os recursos são matéria-prima, recursos financeiros, recursos humanos, equipamentos, informação, conhecimento e autorizações legais que a organização requer de seu ambiente e que contribui para a criação dos produtos e resultados.

Como resultados podem-se considerar produtos para os diversos fins e os serviços. As organizações transferem seus principais produtos para o ambiente e utilizam outros, internamente. Os resultados humanos constituem um importante subproduto do sistema em funcionamento. Esses incluem resultados comportamentais, como absentéismo, esforço e cooperação, rotatividade e saúde e segurança dos empregados. Como resultados subjetivos, podem ser citadas a satisfação dos empregados e a qualidade de vida percebida no ambiente de trabalho. Esses resultados

se refletem sobre os produtos e serviços das empresas. Como resultado, também podem ser considerados os impactos sociais e ambientais da atividade produtiva.

Processos do sistema (transformações) são as formas com que a organização transforma os recursos em resultados. Transformações que requerem atividade humana nas organizações envolvem relacionamento, capacitação e treinamento. Dois componentes maiores contribuem para o processo ou transformações do sistema – tecnologia e comportamento organizacional. Tecnologia refere-se às ferramentas, equipamentos e técnicas utilizadas para processar os recursos. Comportamento organizacional refere-se aos padrões de interação que prevalecem entre indivíduos e grupos, e que podem contribuir para transformar recursos em produtos.

Os processos de transformação incluem procedimentos intelectuais (como um diagnóstico ambiental), procedimentos sociais como trabalhos em equipe. Sub componentes de comportamento e processo que são particularmente importantes para lidar com desafios funcionais incluem processos de cooperação, conflito, coordenação, comunicação, controle, recompensas, processo de influência e relações de poder, supervisão, liderança, tomada de decisão, solução de problemas, coleta de informação, autocritica, avaliação, grupos de aprendizado e estabelecimento de metas. Metas e objetivos dos membros referem-se freqüentemente a suas expectativas do desempenho do sistema atual ou por estados desejados de recursos, processos, resultados e outros componentes.

Ambiente é dividido em ambiente próximo e geral. O ambiente próximo inclui todas as organizações externas e condições que estão relacionadas diretamente com as organizações e forças aos processos de transformação e as tecnologias inerentes a ele. Essas organizações externas e forças formam o contexto em que o sistema está inserido, incluindo fornecedores, distribuidores, sindicatos, prestadores de serviços, clientes, consumidores, agências reguladoras, competidores e parceiros estratégicos, mercado para produtos e recursos, e o estado de conhecimento técnico da organização.

O ambiente geral inclui instituições e condições que têm impactos não-freqüentes ou de longo prazo sobre a organização e seu ambiente próximo, incluindo a economia, o sistema legal e político, o estado de conhecimento científico e técnico, instituições sociais como a família, distribuição e composição da população e culturas locais e nacionais em que a organização opera.

Estrutura refere-se às relações duradouras entre indivíduos, grupos e grandes unidades, incluindo distribuição de atividades, autoridade, responsabilidade, privilégio relativo aos cargos, grupos de posições nas divisões, departamentos e outras unidades, padrões e procedimentos operacionais, arranjos administrativos para gerenciar processos-chave como coordenação, controle, gerenciamento de recursos humanos, premiações, planejamento, descrição de cargos e infra-estrutura. Padrões estruturais emergentes (estruturas informais como coalizões, distribuições de poder) podem diferir substancialmente dos oficialmente constituídos.

Cultura de uma organização é constituída de normas, valores, crenças e premissas compartilhados, tanto quanto os comportamentos e artefatos que expressam essas orientações, incluindo símbolos, rituais, histórias e linguagem. Cultura inclui normas e compreensões a respeito da natureza e identidade das organizações, a forma com que o trabalho é realizado, o valor e a possibilidade de inovação, as relações entre os membros dos diversos níveis hierárquicos da organização e a natureza do ambiente.

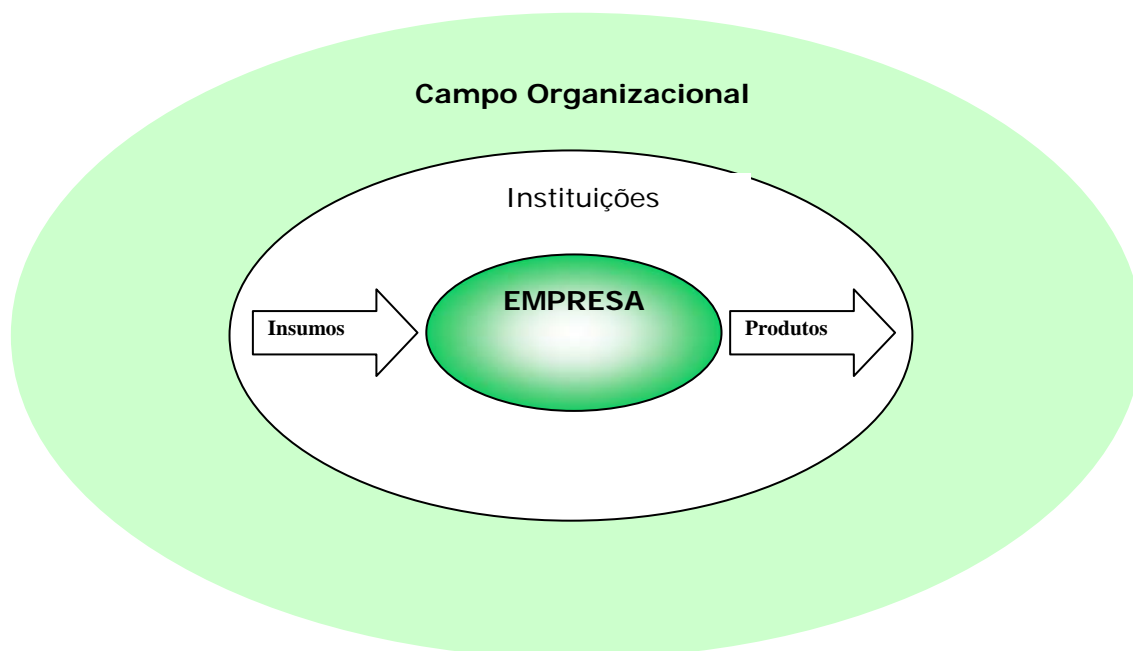
Dinâmica do sistema. A estrutura do sistema mostrado na Figura 6 contém características dinâmicas, incluindo a realimentação de informação e demandas internas e externas à organização. Ciclos de realimentação aparecem em linhas pontilhadas na figura. A dinâmica do sistema, envolvendo os processos de crescimento ou retração, desenvolvimento, ajustamento, inovações, aprendizado e mudanças na configuração básica dos componentes e sub componentes do sistema, não está descrita na figura.

Como os sistemas organizacionais são abertos, dependem e interagem com o ambiente externo por meio de entradas de matérias-primas e serviços e saída de produtos e serviços. Sua sustentabilidade, assim como responsabilidade, não se limita ao ambiente interno, dependem também das relações externas, que ocorrem nas entradas, nas saídas e nos *feedbacks*.

### **3.8 Campo organizacional**

Campo organizacional é um sistema aberto de interação entre os atores sociais interessados nas atividades empresariais que estão sendo realizadas. As empresas existem dentro de múltiplos campos e

respondem a eles com diferentes níveis de atenção e postura (Nardelli e Griffith, 2003).



**Figura 8 - O campo organizacional.**  
**Fonte: Nardelli e Griffith (2003).**

Nardelli (não publicado) estudando Hoffman (1997) explica que a dinâmica organizacional, tanto interna quanto externa à empresa afeta as percepções corporativas internas e suas ações. A empresa é um reflexo da sociedade da qual faz parte – não diretamente, mas mediado e filtrado pelo meio institucional.

As empresas existem dentro de múltiplos campos e respondem a eles com diferentes níveis de atenção e postura.

A maneira como a questão ambiental é definida dentro da organização é dependente de como ela é definida fora da organização. Isso não sugere que as ações de uma empresa são determinadas completamente pelo meio externo, mas que as decisões internas são influenciadas pelas estruturas do ambiente externo. As empresas podem escolher a partir de uma variedade de ações possíveis, mas as possibilidades de escolha são limitadas pelo ambiente externo.

As partes interessadas externas têm demandas institucionais sobre a empresa, expressas a partir do estabelecimento de regras, normas e conceitos comuns de comportamento.

A mudança organizacional é um produto da mudança institucional. A empresa não pode ser vista isolada, livre das influências de seu

ambiente externo. Suas estruturas e práticas ambientais são reflexos das instituições que prevalecem no campo organizacional, mas a empresa pode agir com um certo grau de interesse próprio, afetando o desenvolvimento dessas instituições.

As empresas têm liberdade de ação, mas dentro dos parâmetros do jogo. As mudanças não são necessariamente melhorias ou visam maior eficiência, mas reproduzem conformidade às normas institucionais.

Para conhecer o campo organizacional, é preciso identificar quem é influente na decisão das normas institucionais, as quais as empresas devem seguir. Instituições são regras culturais do campo organizacional. Representam uma identidade, uma linguagem comum dentro de determinado campo organizacional.

### **3.9 Pilares Institucionais**

Conjuntos de leis, normas, e padrões de comportamento e valores que regem uma sociedade.

Institucionalização – processo socialmente integrado, pelo qual se busca a estabilização de idéias difusas e instáveis para conceitos mais estáveis.

Hoffman (1997) usa modelo institucional de Scott (1987), onde se considera três pilares institucionais:

Pilar regulativo: constitui a base da legitimidade. É o que está legalmente sancionado, sendo seus indicadores as leis, regras e regulamentos.

Pilar normativo: moralmente governado, fundamentado na certificação e credenciamento.

Pilar cognitivo: caracterizado pela prevalência de valores culturalmente suportados.

De acordo com Harrison e Shirom (1999) a legitimação externa depende do que predomina no campo organizacional, se são os organismos que estabelecem padrões (ou onde dominam instituições normativas) ou onde predominam os fatores técnicos. A ação institucional são as regras do jogo.

## **4 Conceito de RAS aplicado à cadeia produtiva da indústria da construção**

Com base na fundamentação teórica apresentada anteriormente são identificados os princípios que norteiam o conceito e o escopo da RAS aplicada à CPIC.

Considerando-se a complexidade da CPIC e o grande número de organizações envolvidas no processo construtivo, ou cadeia principal, o conceito de RAS aplica-se a todas as organizações que atuam nas cadeias de suprimentos, cadeia principal e auxiliar. Conseqüentemente, cabe a todos os agentes assegurar que impactos ambientais e sociais sejam minimizados em suas atividades.

Como a maioria dessas organizações são empresas privadas, faz-se necessário ressaltar a importância da percepção dos seus campos organizacionais e dos seus pilares institucionais. Considerando que o processo construtivo gera impactos ambientais e sociais, gerando passivos, e que as empresas são sistemas abertos, sujeitos às forças de seu campo organizacional, sua sustentabilidade está condicionada ao atendimento das leis, normas, de acordo com requerimentos da sociedade, cada vez mais consciente e demandando produtos gerados por produção responsável. Dessa forma é importante que o sistema de aprendizado existente para cada empresa esteja preparado para essas demandas.

Sob um ponto de vista sistêmico pode-se dizer que o exercício da responsabilidade ambiental e social para qualquer empreendimento consiste em mapear os macro-processos, processos e atividades da organização. A partir desse mapeamento identificam-se as obrigações legais, ambientais e sociais decorrentes. As obrigações que geram custos devem ser identificadas para que possam ser incluídas no sistema de contabilidade.

Outro método que se pode utilizar é o levantamento de impactos ambientais e sociais, principalmente para impactos externos. Analogamente, os impactos que geram custos devem ser identificados e passam a compor o sistema contábil. Para as organizações que integram a cadeia principal da CPIC, é necessário um diagnóstico da responsabilidade pelos custos ambientais e sociais de cada etapa do processo de produção de edificações, particularmente na especificação e aquisição de materiais e componentes (insumos).

Além dos custos técnico-operacionais, deve ser feito um mapeamento dos custos e respectivas responsabilidades, pelos custos ambientais e sociais de cada empreendimento, para que se evite transferência desses custos para prestadores de serviço, funcionários próprios ou terceirizados, meio ambiente, comunidade circunvizinha e sociedade como um todo.

Entre os objetivos do PRAS cita-se a avaliação de como as empresas se estruturam para lidar com atividades de responsabilidade ambiental e social (RAS), e a definição de um conjunto de critérios que compõem um padrão para implantação de política de RAS, visando preparar as empresas construtoras para a elaboração de uma política da RAS. A participação das empresas construtoras é indispensável para a consolidação da metodologia proposta, gerando resultados relevantes. Esse processo possibilita o fortalecimento do sistema de aprendizado da CPIC, acelerando mudanças de paradigma, em um mercado onde a responsabilidade social e ambiental tem se tornado fator importante de competitividade.

Ao implantar uma política de compra responsável com critérios para selecionar e avaliar fornecedores, a empresa construtora diminui passivos associados aos riscos sociais e ambientais, promovendo um posicionamento diferenciado no mercado e maior valor à marca, em consonância com a crescente demanda por produtos sustentáveis. Indiretamente, eleva-se o nível de responsabilidade social e ambiental dos fornecedores de matéria-prima e serviços para a indústria da construção, revertendo em uma rede de benefícios para a sociedade como um todo. Fortalece, ainda, o comportamento ético, estruturando uma visão consistente e coerente das responsabilidades ao longo da cadeia e trabalhando para reduzir custos sociais, ambientais e econômicos, ineficiências e desperdícios, além de contribuir para maior integração entre a sociedade e a cadeia produtiva.

A proposta do Programa de Responsabilidade Ambiental do LACIS considera as seguintes premissas para o conceito da RAS para a CPIC:

- 1) A integração das dimensões legal, econômica (técnico-operacional), social e ambiental. As empresas devem cumprir suas obrigações legais, serem viáveis técnica e economicamente, gerando lucros, e serem responsáveis por seus custos ambientais e sociais, originados de seus processos operacionais. A atuação responsável das empresas não implica que a gestão empresarial abandone os seus objetivos econômicos e deixe de atender os interesses de seus proprietários e acionistas, pelo contrário, uma empresa é socialmente responsável se

desempenha seu papel econômico na sociedade produzindo bens e serviços, gerando empregos, retorno para os seus acionistas dentro das normas legais e éticas da sociedade. Mas cumprir o seu papel econômico não é suficiente, a gestão das empresas é responsável pelos efeitos de sua operação e atividades na sociedade (Machado Filho apud Borger 2001).

2) A organização deve assumir sua responsabilidade por impactos, sem transferência de custos. Toda atividade gera um custo, que deve ser arcado pela própria organização. Seus custos devem ser diagnosticados, portanto, para que sejam contabilizados e internalizados, ou seja, arcados pela própria organização.

3) Agregação de valores para a empresa (eficiência, eficácia, imagem e reputação, competitividade, relacionamento). Uma empresa que age de maneira responsável conseguirá alcançar níveis de eficiência e eficácia mais elevados em seu processo, construir uma imagem positiva que será percebida pelo público incluindo clientes, fornecedores, funcionários e a sociedade no seu sentido mais amplo, baseada em uma reputação de empresa responsável, sendo mais competitiva, principalmente em relação a concorrentes menos responsáveis.

4) Contribuição para o fortalecimento do sistema de aprendizado organizacional, uma vez que a empresa estará exercitando valores de ética, transparência e responsabilidade.

## 6 Referências Bibliográficas

BLUMENSCHNEIN, R. N. *A Sustentabilidade na Cadeia Produtiva da Indústria da Construção*. 2004. 264f. Tese (Doutorado em Política e Gestão Ambiental). Centro de Desenvolvimento Sustentável da Universidade de Brasília.

CARROL, A. B.; BUCHOLTZ, A. K. The stakeholder approach to business, society and ethics. Cap. 3. In: *Business and society: Ethics and stakeholder management*. 5. ed. 2002. South-Western Educational Publishing.

HARRISSON, M. I.; SHIROM, A. *Organizational diagnosis and assessment: bridging theory and practice*. Thousand Oaks: Sage, 1998. 486p.

HOFFMAN, A.J. *From Heresy to Dogma: An Institutional History of Corporate Environmentalism*. San Francisco: New Lexington Press, 1997. 253p.

HOLANDA, A.B. Dicionário Aurélio – Séc. XXI. Versão 3.0. Ed. Nova Fronteira.

KRAEMER, E. *Contabilidade Ambiental: Relatório para um Futuro Sustentável, Responsável e Transparente*. Disponível em [www.ambientebrasil.com.br](http://www.ambientebrasil.com.br) . Consultado em 10 out 2007.

MACHADO FILHO, C.A.P. *Responsabilidade Social Corporativa e a Criação de Valor para as Organizações: Um Estudo Multicasos*. 204 f. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, USP, 2002.

MOREIRA, Joaquim Manhães. *A Ética Empresarial no Brasil*. São Paulo. Pioneira, 1.999. 246 p.

NARDELLI, A.M.B. *Sistemas de certificação e visão de sustentabilidade no setor florestal brasileiro*. 2001. 127p. Tese (Doutorado em Ciência Florestal), Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG.

\_\_\_\_\_ & GRIFFITH, J.J. Modelo Teórico para compreensão do ambientalismo brasileiro. *Rev. Arvore*. Viçosa: Sociedade de Investigações Florestais. V.27, n.6, p.855-869, 2003.

OURIVES, O. Ética empresarial. Disponível em [http://www.inpg.org/upload/entrance\\_quis/20070925020757.pdf](http://www.inpg.org/upload/entrance_quis/20070925020757.pdf) . Consultado em 10 out 2007.

SANCHEZ, L.E. Gestão do Passivo Social. II Seminário de Políticas de Gestão da Qualidade do Sub-solo. Escola Politécnica da USP. 2004, Disponível em <http://www.aesas.com.br/seminario2/10h50luizenrique.pdf> Consultado em 10 Out 2007.

TOMÉ, M.V.D.F. Manejo responsável de agroecossistemas: integração de variáveis ambientais, sociais e econômicas. 202f. Tese (Doutorado) Viçosa: UFV, 2004.

TOMÉ, M.V.D.F; BLUMENSCHHEIN, R.N. Compra Responsável: um vetor essencial para sustentabilidade organizacional. Brasília: Universidade de Brasília, apostila de curso, 2007. 23 p.