



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA  
CAMPUS JOÃO PESSOA  
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BÁRBARA JOANA BEZERRA COSTA**

**PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA (ASG) NA  
CONSTRUÇÃO CIVIL: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL E  
PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO INSTITUCIONAL EM UMA  
CONSTRUTORA EM JOÃO PESSOA – PB**

**JOÃO PESSOA  
2025**

**BÁRBARA JOANA BEZERRA COSTA**

**PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA (ASG) NA  
CONSTRUÇÃO CIVIL: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL E PROPOSTA DE  
APERFEIÇOAMENTO INSTITUCIONAL EM UMA CONSTRUTORA EM JOÃO  
PESSOA – PB**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Orientador(a): Prof. Me. Amandio Pereira Dias Araujo**

**JOÃO PESSOA  
2025**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *Campus João Pessoa*

C838p Costa, Bárbara Joana Bezerra.

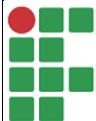
Práticas ambientais, sociais e de governança (ASG) na construção civil : diagnóstico organizacional e proposta de aperfeiçoamento institucional de uma construtora em João Pessoa - PB / Bárbara Joana Bezerra Costa Costa. - 2025.  
61 f. : il.

TCC (Graduação – Curso Superior de Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2025.

Orientação: Profº Me. Amandio Pereira Dias Araújo.  
1. Sustentabilidade. 2. Construção civil. 3. Práticas ASG. 4. Responsabilidade social. 5. Governança corporativa. I. Título.

CDU 69-022.316(043)

Bibliotecária responsável: Lucrecia Camilo de Lima – CRB 15/132



AVALIAÇÃO 64/2025 - CCSBA/UA5/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 12 de dezembro de 2025.

### FOLHA DE APROVAÇÃO

**Bárbara Joana Bezerra Costa**

Matrícula 20201460007

**PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA (ASG) NA CONSTRUÇÃO CIVIL: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL E PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO INSTITUCIONAL EM UMA CONSTRUTORA EM JOÃO PESSOA – PB**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado em 11/12/2025, às 9:00 no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), **Curso Superior de Bacharelado em Administração**, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Resultado: APROVADO**

**BANCA EXAMINADORA:**

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

**Amandio Pereira Dias Araujo (IFPB)**

Orientador(a)

**Amanna Ferreira Peixoto (IFPB)**

Examinador(a) interno(a)

**Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha (IFPB)**

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Amandio Pereira Dias Araujo, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 12/12/2025 14:14:29.
- Anna Carolina Cavalcanti Carneiro da Cunha, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 12/12/2025 14:23:39.
- Amanna Ferreira Peixoto, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 15/12/2025 10:22:03.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 11/12/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 807612

Verificador: 36046d95b9

Código de Autenticação:



**NOSSA MISSÃO:** Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

**VALORES E PRINCÍPIOS:** Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

## RESUMO

O mercado imobiliário brasileiro tem apresentado crescimento expressivo nos últimos anos, impulsionado pela expansão do crédito, pela valorização dos imóveis e pela crescente demanda habitacional. Nesse cenário, o setor da construção civil assume papel estratégico e é desafiado a adotar práticas sustentáveis que integrem desempenho econômico e responsabilidade socioambiental. Este estudo teve como objetivo analisar as práticas ASG (Ambiental, Social e de Governança) adotadas por uma construtora localizada em João Pessoa – PB, buscando compreender de que forma essas ações contribuem para o fortalecimento da imagem institucional e para o posicionamento comercial da empresa. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, descritiva e empírica, realizada por meio de observação direta, análise documental e aplicação de questionário a doze participantes, entre gestores e colaboradores. Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, categorizados conforme os três pilares das práticas ASG e confrontados com referenciais teóricos e modelos consolidados de sustentabilidade corporativa. Os resultados indicaram que a construtora desenvolve ações voltadas à gestão de resíduos, educação ambiental, saúde e segurança ocupacional, além de iniciativas pontuais de apoio comunitário e práticas inclusivas no ambiente de trabalho. Entretanto, verificou-se a ausência de políticas formalizadas e de comunicação interna estruturada, o que limita a disseminação e o reconhecimento das práticas entre os colaboradores. A maioria dos respondentes reconhece a importância da sustentabilidade para a reputação organizacional, embora demonstre compreensão parcial sobre o conceito ASG. Constatou-se, portanto, que a empresa encontra-se em estágio inicial de consolidação de uma cultura corporativa voltada à sustentabilidade. Conclui-se que o aprimoramento das práticas ASG requer o desenvolvimento de políticas integradas, programas contínuos de capacitação e mecanismos de monitoramento e transparência, capazes de alinhar as ações empresariais às diretrizes apresentadas e gerar valor sustentável para a organização e para a sociedade.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade. Construção civil. Práticas ASG. Responsabilidade social. Governança corporativa.

## ABSTRACT

The Brazilian Real State market has experienced significant growth in recent years, influenced by credit expansion, property appreciation and growing demand for housing. In this scenario, the civil construction sector plays a strategic role and is challenged to adopt sustainable practices that integrate economic performance and socio-environmental responsibility. This study aimed to analyse the ESG (Environmental, Social and Governance) practices adopted by a construction company located in João Pessoa, Paraíba, seeking to understand how these actions contribute to strengthening the company's institutional image and commercial positioning. The research is characterised as qualitative, descriptive and empirical, conducted through direct observation, document analysis and the application of a questionnaire to twelve participants, including managers and employees. The data were analysed using content analysis techniques, categorised according to the three pillars of ESG practices and compared with theoretical references and consolidated models of corporate sustainability. The results indicated that the construction company develops actions focused on waste management, environmental education, occupational health and safety, as well as specific initiatives to support the community and inclusive practices in the workplace. However, there was a lack of formalised policies and structured internal communication, which limits the dissemination and recognition of practices among employees. Most respondents recognise the importance of sustainability for organisational reputation, although they demonstrate only partial understanding of the ESG concept. It was therefore found that the company is in the early stages of consolidating a corporate culture focused on sustainability. It is concluded that the improvement of ESG practices requires the development of integrated policies, continuous training programmes, and monitoring and transparency mechanisms capable of aligning business actions with the guidelines presented and generating sustainable value for the organisation and society.

**Keywords:** Sustainability. Civil Construction. ESG Practices. Social Responsibility. Corporate Governance.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Exemplos de práticas mencionadas pelos colaboradores sobre políticas ambientais da empresa .....	36
<b>Quadro 2:</b> Exemplos de práticas mencionadas pelos colaboradores sobre ações voltadas a saúde, segurança e bem estar .....	38
<b>Quadro 3:</b> <i>Checklist</i> de Práticas ASG relacionada a literatura .....	44
<b>Quadro 4:</b> Proposta de Plano de Ação ASG .....	47

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Nível de familiaridade dos colaboradores com o conceito ASG.....	33
<b>Gráfico 2:</b> Frequência de treinamentos sobre ASG oferecidos aos colaboradores.....	33
<b>Gráfico 3:</b> Percepção dos colaboradores sobre o tratamento da sustentabilidade como parte estratégica do negócio.....	34
<b>Gráfico 4:</b> Percepção dos colaboradores sobre a contribuição das práticas ASG para a imagem institucional da empresa.....	34
<b>Gráfico 5:</b> Percepção dos colaboradores sobre a adoção de práticas ambientais.....	35
<b>Gráfico 6:</b> Conhecimento dos colaboradores sobre políticas ambientais da empresa.....	36
<b>Gráfico 7:</b> Percepção sobre a existência de monitoramento ambiental.....	37
<b>Gráfico 8:</b> Percepção dos colaboradores sobre ações internas de saúde e bem-estar.....	38
<b>Gráfico 9:</b> Percepção dos colaboradores sobre projetos sociais.....	39
<b>Gráfico 10:</b> Percepção dos colaboradores sobre ambiente inclusivo.....	41
<b>Gráfico 11:</b> Percepção dos colaboradores sobre escuta ativa.....	42
<b>Gráfico 12:</b> Percepção dos colaboradores sobre comunicação transparente da alta gestão....	42
<b>Gráfico 13:</b> Percepção dos colaboradores sobre comunicação ética e transparente.....	43

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ASG: Ambiental, Social e de Governança

BACEN: Banco Central do Brasil

BIM: Building Information Modeling (Modelagem da Informação da Construção)

CBIC: Câmara Brasileira da Indústria da Construção

CEHAP: Companhia Estadual de Habitação Popular

CLT: Consolidação das Leis do Trabalho

FAIN: Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba

FipeZAP: Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas / Índice ZAP Imóveis

GRI: Global Reporting Initiative

IBG: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBGC: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

ITBI: Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis

MTE: Ministério do Trabalho e Emprego

NR: Norma Regulamentadora

OIT: Organização Internacional do Trabalho

ODS: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU: Organização das Nações Unidas

PB: Paraíba

PCMSO: Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional

PGR: Programa de Gerenciamento de Riscos

PIB: Produto Interno Bruto

PPH: Programa Parceiros da Habitação

PPRA: Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

PwC: PricewaterhouseCoopers

RSC: Responsabilidade Social Corporativa

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>15</b>
1.1.1	Objetivo Geral.....	15
1.1.2	Objetivos Específicos.....	15
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1</b>	<b>O Mercado Imobiliário e a Construção Civil em Perspectiva Sustentável e Social.....</b>	<b>16</b>
2.1.1	Importância econômica e social do setor no Brasil e na Paraíba.....	16
2.1.2	Desafios contemporâneos: inovação, competitividade e sustentabilidade.....	18
2.1.3	Responsabilidade socioambiental como demanda do mercado e da sociedade.....	19
<b>2.2</b>	<b>Práticas ASG: Conceitos e Relevância para as Organizações.....</b>	<b>20</b>
2.2.1	Origem e evolução do conceito de ASG.....	20
2.2.2	Dimensões Ambiental, Social e de Governança: principais práticas e indicadores...	21
2.2.3	Integração das práticas ASG aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com destaque para o ODS 11.....	22
<b>2.3</b>	<b>ASG como Estratégia de Posicionamento Competitivo na Construção Civil....</b>	<b>24</b>
2.3.1	Aplicações práticas de ASG no setor da construção civil: avanços e limitações.....	24
2.3.2	Impactos das práticas ASG na imagem institucional e na fidelização de clientes....	24
2.3.3	Governança, transparência e atração de investidores como diferenciais competitivos.....	25
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1</b>	<b>Caracterização da pesquisa.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2</b>	<b>Universo, amostragem e amostra.....</b>	<b>28</b>
<b>3.3</b>	<b>Instrumento de coleta de dados.....</b>	<b>30</b>
<b>3.4</b>	<b>Perspectiva de análise de dados.....</b>	<b>30</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>32</b>
<b>4.1</b>	<b>Familiaridade e Capacitação</b>	<b>32</b>
<b>4.2</b>	<b>Dimensão Ambiental.....</b>	<b>35</b>
<b>4.3</b>	<b>Dimensão Social.....</b>	<b>37</b>
<b>4.4</b>	<b>Dimensão de Governança.....</b>	<b>41</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>49</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>52</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>58</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado imobiliário brasileiro tem apresentado expansão consistente nos últimos anos, impulsionado por fatores como o aumento da demanda habitacional, a maior disponibilidade de crédito e a valorização de ativos reais. De acordo com a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2025), em 2024, as vendas de imóveis novos cresceram 20,9% em relação ao ano anterior, totalizando 400.547 unidades vendidas. No mesmo período, os lançamentos de imóveis registraram um aumento de 18,6%, com 383.483 novas unidades disponibilizadas no mercado. Esse cenário evidencia o dinamismo do setor e o seu papel estratégico na economia nacional.

De acordo com estudo realizado pelo Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getulio Vargas em parceria com a plataforma QuintoAndar, o investimento imobiliário no Brasil apresentou desempenho expressivo em 2024, com rentabilidade total média de aproximadamente 19,1% ao ano, resultado da combinação entre valorização dos imóveis e renda de aluguéis, o que evidencia a atratividade desse tipo de ativo para investidores que buscam retornos no médio e longo prazo. No cálculo desse retorno, a valorização dos imóveis respondeu por cerca de 12,9% ao ano, enquanto o rendimento com aluguéis foi em torno de 6,2% ao ano, reforçando a capacidade dos imóveis de gerar renda passiva e proteger o capital contra os efeitos da inflação (FGV IBRE, 2025). Esses dados apontam o mercado imobiliário como alternativa competitiva frente a outras aplicações financeiras, sobretudo em contextos de retorno elevado e instabilidade de taxas de juros tradicionais.

A expansão do crédito imobiliário também tem contribuído para a aceleração do setor. Segundo dados do Banco Central do Brasil (BACEN, 2024), no primeiro semestre de 2024, o volume de crédito concedido para financiamentos imobiliários superou os R\$120 bilhões, representando um crescimento de 7,4% em relação ao mesmo período de 2023. Este crescimento reflete não apenas condições de crédito mais favoráveis, mas também o fortalecimento da confiança de consumidores e investidores no segmento imobiliário.

No contexto regional, conforme matéria publicada pela Secretaria do Estado da Fazenda da Paraíba (2025), o estado da Paraíba destacou-se em 2024 como o de maior crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) entre as unidades federativas brasileiras, com um avanço de 6,6%, impulsionado principalmente pelos setores de serviços e construção civil. Especificamente na construção civil, houve um crescimento de 25,2% no número de empregos formais nos últimos dois anos, consolidando o estado como o quarto maior gerador de empregos no setor no país.

(Jornal da Paraíba, 2025). A capital, João Pessoa, tem ocupado posição de destaque no cenário nacional, liderando a valorização imobiliária entre as capitais brasileiras em 2024, com um aumento de 15,54% nos preços dos imóveis, conforme o Índice FipeZAP (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, 2025).

Diante desse panorama promissor, observa-se uma mudança nas expectativas dos consumidores e investidores, que passam a valorizar não apenas os aspectos estruturais dos empreendimentos, mas também critérios relacionados à responsabilidade social e à sustentabilidade. Nesse contexto, o conceito de ASG (Ambiental, Social e Governança) refere-se à integração de práticas sustentáveis à estratégia e à gestão das empresas, considerando simultaneamente os impactos ambientais, as responsabilidades sociais e os mecanismos de governança corporativa (B3, 2022).

De acordo com a Brasil, Bolsa, Balcão (B3), os critérios ASG abrangem, no eixo ambiental, aspectos relacionados ao uso eficiente de recursos naturais e à mitigação de impactos ambientais; no eixo social, questões vinculadas às condições de trabalho, saúde e segurança ocupacional, diversidade e relacionamento com a comunidade; e, no eixo de governança, práticas associadas à transparência, à ética, à conformidade legal e à estrutura de tomada de decisão.

Na construção civil, setor caracterizado por elevados impactos socioambientais e elevada exposição a riscos operacionais, a adoção de práticas ASG assume papel estratégico, ao contribuir para a redução de riscos, o fortalecimento da sustentabilidade empresarial e o alinhamento às exigências regulatórias e às expectativas da sociedade. Nesse sentido, as práticas ASG (Ambiental, Social e de Governança) vêm ganhando relevância no setor da construção civil, configurando-se não apenas como um alinhamento às legislações ambientais, trabalhistas e de transparência, mas como um diferencial competitivo estratégico. A adoção dessas práticas pode contribuir significativamente para o fortalecimento da imagem institucional, a fidelização de clientes e a atração de investidores que priorizam empresas comprometidas com a responsabilidade socioambiental.

Ademais, observa-se que a incorporação das práticas ASG nas estratégias organizacionais das empresas da construção civil está alinhada às tendências globais de sustentabilidade e às diretrizes da Agenda 2030, da Organização das Nações Unidas (ONU), especialmente no que se refere ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nº 11, que trata de cidades e comunidades sustentáveis. Nesse sentido, o setor da construção civil, tradicionalmente associado a elevados impactos ambientais, tem sido instado a repensar seus processos produtivos, suas

relações de trabalho e seus mecanismos de governança, promovendo ações mais transparentes, éticas e responsáveis socialmente.

Segundo pesquisa conduzida pela PwC (2023), 79% dos investidores institucionais afirmaram considerar as métricas ASG como fator decisivo na avaliação de risco e no processo de tomada de decisão. Tais dados evidenciam uma mudança significativa na forma como o mercado enxerga a sustentabilidade, que passa a ser tratada não apenas como um custo ou obrigação legal, mas como um componente estratégico para a perenidade dos negócios e a valorização de marca.

Considerando esse cenário de expansão do mercado imobiliário e crescente valorização das práticas sustentáveis, observa-se que a integração dos critérios ASG às rotinas corporativas passou a representar um elemento estratégico para o fortalecimento da imagem e da legitimidade organizacional no setor da construção civil. No entanto, ainda são limitados os estudos que analisam como essas práticas são efetivamente incorporadas ao cotidiano das empresas e de que forma se alinham às recomendações presentes na literatura e nas diretrizes internacionais de sustentabilidade.

Assim, esta pesquisa tem como propósito analisar as Práticas ASG adotadas por uma construtora atuante em João Pessoa – PB, comparando-as às referências teóricas e normativas que orientam o setor, a fim de identificar convergências, lacunas e oportunidades de aprimoramento. Nesse contexto, busca-se responder à seguinte questão: **em que medida as práticas ASG identificadas em uma construtora de João Pessoa – PB correspondem às recomendações descritas na literatura e como podem ser aprimoradas para fortalecer sua atuação sustentável e institucional?** Com base nessa problematização, o estudo estrutura-se de forma a apresentar uma análise diagnóstica das práticas existentes, propor estratégias de fortalecimento e também para contribuir com reflexões mais amplas sobre o papel da construção civil na promoção de modelos de desenvolvimento urbano mais sustentáveis e inclusivos.

Ademais, destaca-se a relevância acadêmica desta pesquisa diante da ainda incipiente produção científica voltada à análise empírica das práticas ASG no setor da construção civil, sobretudo quando considerada a perspectiva de estudos de caso desenvolvidos em contextos regionais específicos. Nesse sentido, o estudo contribui para o preenchimento de uma lacuna teórica e empírica, ao oferecer evidências contextualizadas sobre o grau de aderência às recomendações normativas e teóricas, bem como sobre os desafios e potencialidades inerentes à adoção das práticas ASG. Também amplia o debate acadêmico ao fornecer subsídios para futuras pesquisas de mesmo segmento.

## **1.1 Objetivos**

Para embasar esse estudo, foram definidos um objetivo geral e objetivos específicos, com a finalidade de nortear o levantamento das informações necessárias às possíveis resoluções para a problemática apresentada.

### **1.1.1 Objetivo Geral**

Analizar as práticas ASG adotadas por uma construtora de João Pessoa – PB, verificando seu alinhamento com recomendações teóricas e normativas.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Descrever as práticas ASG adotadas pela construtora;
- Relatar as práticas de ASG usualmente recomendadas na literatura;
- Comparar as práticas de ASG mencionadas na literatura com as práticas identificadas na construtora;
- Propor estratégias de aprimoramento das práticas ASG visando ao fortalecimento da sustentabilidade organizacional e da competitividade empresarial.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como propósito reunir e analisar os principais conceitos, estudos e referências que sustentam a compreensão do tema investigado. Neste capítulo, são abordados os fundamentos conceituais das práticas Ambientais, Sociais e de Governança (ASG), sua relevância no contexto corporativo e no setor da construção civil, bem como a relação dessas práticas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030. Além disso, discute-se a importância da sustentabilidade empresarial, da responsabilidade social e da governança ética como pilares para a competitividade e a conformidade das organizações. O objetivo é oferecer um embasamento teórico que possibilite interpretar os resultados da pesquisa e fortalecer as análises e conclusões apresentadas.

### 2.1 O Mercado Imobiliário e a Construção Civil em Perspectiva Sustentável e Social

#### 2.1.1 Importância econômica e social do setor no Brasil e na Paraíba

A construção civil ocupa posição estratégica no desenvolvimento econômico e social do Brasil, configurando-se como um dos setores mais relevantes em termos de geração de emprego, renda e estímulo a outros segmentos produtivos. De acordo com a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2024), o setor respondeu por aproximadamente 6,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, consolidando-se como um dos pilares da economia brasileira. Essa expressiva participação decorre da ampla rede de fornecedores e prestadores de serviço que integram a cadeia produtiva da construção, abrangendo indústrias de insumos e mão de obra de diferentes níveis de qualificação.

No campo social, o setor da construção civil é reconhecido pela sua capacidade de inclusão, visto que absorve profissionais de diversas formações, promovendo a redução do desemprego e contribuindo para o bem-estar das comunidades locais. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023), o segmento apresenta participação significativa na geração de postos de trabalho formais, sendo responsável por milhões de empregos diretos e indiretos em todo o território nacional. Essa relevância social reforça o papel do setor como agente de desenvolvimento, pois suas atividades impactam diretamente na oferta de moradias, infraestrutura urbana e qualidade de vida da população (NASCIMENTO, 2022).

No contexto regional, a Paraíba acompanha essa tendência de crescimento, destacando-se pela expansão do mercado imobiliário, sobretudo na capital João Pessoa, que tem atraído investimentos e novos empreendimentos. Conforme dados divulgados pelo *Jornal da Paraíba* (2025), o estado apresentou aumento contínuo na geração de empregos e na valorização dos imóveis, impulsionado por políticas públicas e incentivos à construção. Entre essas iniciativas, destaca-se o Programa Parceiros da Habitação (PPH), criado pelo Governo do Estado, por meio da Companhia Estadual de Habitação Popular da Paraíba (CEHAP), que promove a construção de moradias destinadas a famílias de baixa renda em parceria com municípios, entidades privadas e movimentos sociais (CEHAP, 2024).

Outro exemplo é a política de isenção do Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis (ITBI), implementada pela Prefeitura de João Pessoa para famílias de baixa renda, com o objetivo de reduzir custos na aquisição de imóveis e facilitar o acesso a programas habitacionais federais, como o *Minha Casa, Minha Vida* e o *Casa Verde e Amarela*. Essa medida contribui para formalizar transações imobiliárias e impulsionar a atividade das construtoras locais, estimulando a geração de empregos diretos e indiretos (*Termômetro da Política*, 2022).

Além disso, o Programa *Paraíba 2025–2026*, lançado pelo Governo Estadual, prevê investimentos superiores a R\$ 11,5 bilhões em obras de infraestrutura, habitação e urbanização, com o propósito de gerar emprego e renda, promover a modernização urbana e fortalecer o desenvolvimento sustentável (FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA DO ESTADO DA PARAÍBA, 2025). Tais obras estimulam diretamente a demanda por mão de obra qualificada, materiais de construção e serviços especializados, consolidando o setor como importante motor do crescimento econômico regional.

Destaca-se também a prorrogação de benefícios fiscais concedidos pelo Governo do Estado para empreendimentos localizados no Polo Turístico Cabo Branco, em João Pessoa, medida que incentiva a construção de equipamentos turísticos, comerciais e habitacionais voltados ao desenvolvimento econômico local (SEFAZ PB, 2024). Essas políticas, somadas a programas de fomento industrial e urbano, como o Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba (FAIN), criam um ambiente favorável à expansão da atividade construtiva e à atração de novos investimentos (GOVERNO DA PARAÍBA, 2024).

Assim, observa-se que o conjunto de ações públicas e incentivos econômicos têm contribuído de maneira decisiva para o fortalecimento da construção civil paraibana, gerando impactos positivos sobre o emprego, a renda e a qualidade de vida da população. Contudo, a consolidação desse crescimento exige a incorporação de práticas sustentáveis e socialmente

responsáveis, de modo a assegurar o equilíbrio entre desenvolvimento econômico, inclusão social e preservação ambiental (NASCIMENTO, 2022). Essa dinâmica reflete o potencial do setor não apenas como motor econômico, mas também como instrumento de transformação urbana e social.

Conforme ressaltam a CBIC (2021) e Kibert (2016), a importância do setor da construção civil ultrapassa os indicadores econômicos, uma vez que sua atuação contribui para a consolidação de políticas habitacionais e para a formação de cidades mais estruturadas. Nesse sentido, compreender o papel da construção civil implica reconhecer seu impacto multidimensional — econômico, social e territorial — e sua influência sobre o desenvolvimento sustentável regional.

#### 2.1.2 Desafios contemporâneos: inovação, competitividade e sustentabilidade

Apesar de sua relevância, a construção civil enfrenta desafios expressivos diante das transformações tecnológicas e das exigências ambientais. Historicamente caracterizado por processos produtivos tradicionais e por elevado consumo de recursos naturais, o setor vem sendo pressionado a adotar práticas inovadoras que conciliem eficiência e sustentabilidade. Azhar (2011) destaca que a introdução de ferramentas como o *Building Information Modeling* (BIM) e a automação construtiva tem promovido avanços significativos na produtividade e na redução de desperdícios, configurando-se como instrumentos essenciais para o fortalecimento da competitividade empresarial.

De acordo com Nascimento (2022), a modernização tecnológica deve ser acompanhada por mudanças na cultura organizacional, de modo a incorporar valores associados à sustentabilidade e à responsabilidade social. Essa integração é fundamental em um contexto em que consumidores, investidores e órgãos reguladores demandam maior transparência e compromisso ambiental das empresas (GARCIA, 2021).

Além da dimensão tecnológica, a competitividade no setor está cada vez mais associada à capacidade das organizações de se adaptarem às novas exigências de mercado, conciliando resultados econômicos com impactos socioambientais positivos. Segundo Kibert (2016), “o verdadeiro desafio da construção sustentável consiste em equilibrar os objetivos de inovação, lucratividade e responsabilidade ambiental em um mesmo processo produtivo” (p. 48). Dessa forma, o equilíbrio entre inovação, rentabilidade e sustentabilidade configura-se como um dos

maiores desafios contemporâneos, sobretudo em atividades que exercem influência direta sobre os ecossistemas urbanos.

Succar (2009) acrescenta que empresas que investem em sustentabilidade e tecnologia tendem a obter ganhos reputacionais e operacionais, além de mitigar riscos legais e ambientais. Dessa forma, a incorporação de práticas sustentáveis se configura não apenas como um diferencial competitivo, mas como uma estratégia essencial para a perenidade das organizações no mercado.

### 2.1.3 Responsabilidade socioambiental como demanda do mercado e da sociedade

A incorporação da responsabilidade socioambiental às práticas empresariais representa uma exigência crescente de consumidores, investidores e da sociedade em geral, que valorizam organizações éticas e comprometidas com o desenvolvimento sustentável. Elkington (2001) introduziu o conceito do *Triple Bottom Line*, ao propor que as empresas passem a mensurar seu desempenho considerando três dimensões interdependentes — econômica, social e ambiental. Essa abordagem tornou-se referência para o avanço da sustentabilidade corporativa, ao evidenciar que o sucesso organizacional não deve se restringir ao lucro financeiro.

No caso da construção civil, esse debate ganha relevância pela natureza dos impactos gerados por suas atividades, que envolvem alto consumo de recursos e significativas intervenções no espaço urbano. Segundo Barbieri e Cajazeira (2018), a responsabilidade socioambiental corporativa passou a ser compreendida como parte essencial da gestão estratégica, influenciando diretamente a reputação institucional e o relacionamento das empresas com seus públicos de interesse.

A responsabilidade social empresarial abrange tanto o cumprimento das obrigações legais quanto a adoção de práticas voluntárias que promovam o desenvolvimento das comunidades e a preservação ambiental. Entre essas ações, destacam-se os programas de capacitação profissional, a gestão adequada de resíduos e as iniciativas voltadas à conservação de ecossistemas locais, evidenciando o papel das empresas como agentes de transformação social e ambiental (Instituto Ethos, 2023).

De acordo com Porter e Kramer (2011), empresas que integram a sustentabilidade à sua estratégia de negócios geram valor compartilhado — isto é, conseguem simultaneamente fortalecer sua competitividade e contribuir para o desenvolvimento socioeconômico das

comunidades em que atuam. Essa integração reforça o entendimento de que a sustentabilidade é fonte de inovação e vantagem competitiva duradoura.

Assim, a responsabilidade socioambiental se consolida como elemento estratégico de longo prazo, alinhando-se às expectativas da sociedade contemporânea e às demandas de investidores por transparência e ética corporativa (NASCIMENTO, 2022). Diante da importância e dos desafios enfrentados pela construção civil na busca por modelos produtivos mais éticos e sustentáveis, torna-se necessário compreender os fundamentos conceituais que orientam a adoção de práticas responsáveis nas organizações. Nesse contexto, o referencial das práticas ASG (Ambiental, Social e de Governança) surge como uma abordagem integradora, capaz de alinhar desempenho econômico, compromisso social e governança corporativa (GARCIA, 2021).

## **2.2 Práticas ASG: Conceitos e Relevância para as Organizações**

### **2.2.1 Origem e evolução do conceito de ASG**

O termo ASG, equivalente à sigla inglesa ESG (*Environmental, Social and Governance*), consolidou-se como um dos principais referenciais de gestão sustentável nas organizações contemporâneas. Sua origem remonta ao relatório *Who Cares Wins*, publicado em 2004 pelo Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), que incentivou a integração de fatores ambientais, sociais e de governança nas decisões de investimento e de gestão empresarial (UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT, 2004). Desde então, o ASG passou a orientar práticas corporativas baseadas na ética, na transparência e na responsabilidade socioambiental.

De acordo com Teixeira, Carvalho e Rosa (2024), as práticas ASG representam uma evolução da responsabilidade social corporativa, ao incorporarem dimensões de governança e mensuração de resultados organizacionais. Tal abordagem amplia o olhar sobre o desempenho empresarial, valorizando aspectos financeiros e não financeiros. Silva e Mascena (2024) reforçam que a adoção de critérios ASG contribui para a mitigação de riscos, o fortalecimento da reputação institucional e a construção de vantagens competitivas sustentáveis.

Em complemento, Fabel e Sampaio (2023, p. 7) destacam que “a integração dos critérios ESG à estratégia empresarial transcende o discurso da sustentabilidade, ao propor mecanismos objetivos de avaliação de impacto e direcionar recursos para ações que efetivamente promovam o desenvolvimento sustentável”. Assim, o ASG se configura como um instrumento estratégico

de gestão, cuja efetividade depende da integração entre valores éticos, práticas sustentáveis e mecanismos de governança transparente. Dessa forma, a adoção desse modelo reflete uma mudança estrutural na forma como as empresas são avaliadas, demonstrando compromisso com o desenvolvimento sustentável e alinhamento às demandas globais por responsabilidade social e ambiental.

## 2.2.2 Dimensões Ambiental, Social e de Governança: principais práticas e indicadores

As práticas ASG estruturam-se em três dimensões interdependentes — Ambiental, Social e de Governança — que, quando integradas, promovem um modelo de gestão equilibrado e sustentável. Cada dimensão contempla princípios, diretrizes e indicadores que permitem mensurar o desempenho organizacional sob diferentes perspectivas, conciliando resultados econômicos com responsabilidade socioambiental. Conforme Teixeira, Carvalho e Rosa (2024), “o ASG constitui uma abordagem integrada de gestão, em que os resultados empresariais passam a ser avaliados não apenas pela rentabilidade financeira, mas também pelo impacto gerado sobre a sociedade e o meio ambiente” (p. 17).

A dimensão ambiental compreende práticas voltadas à mitigação de impactos e à gestão eficiente dos recursos naturais. Inclui o uso racional de energia, a redução e compensação de emissões de gases de efeito estufa, a gestão adequada de resíduos sólidos, o uso de tecnologias limpas e a adoção de materiais de baixo impacto ambiental. Segundo Teixeira, Carvalho e Rosa (2024), essas ações “são essenciais para garantir o equilíbrio ecológico e a perenidade das atividades produtivas, especialmente em setores com alto consumo de recursos naturais” (p. 21). No contexto da construção civil, essas práticas traduzem-se, por exemplo, na utilização de sistemas de reaproveitamento de água, na instalação de painéis fotovoltaicos, no uso de tintas e revestimentos ecológicos e na certificação de edificações sustentáveis, como o *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED) e o selo *AQUA-HQE*. Tais medidas não apenas reduzem impactos ambientais, mas também agregam valor de mercado aos empreendimentos.

A dimensão social refere-se às políticas e práticas voltadas ao bem-estar dos colaboradores, ao respeito aos direitos humanos, à promoção da diversidade, da equidade e da inclusão, bem como ao fortalecimento das comunidades locais. De acordo com Silva e Mascena (2024), “as ações sociais corporativas efetivas fortalecem a cultura organizacional e estabelecem vínculos mais sólidos entre a empresa e seus públicos de interesse” (p. 32). Na construção civil, esse compromisso manifesta-se na valorização da mão de obra local, na oferta de condições

seguras de trabalho, em programas de capacitação técnica e na implementação de medidas de segurança e saúde ocupacional. Além disso, iniciativas como projetos de habitação popular, apoio a comunidades vulneráveis e parcerias com instituições de ensino técnico exemplificam a aplicação prática dessa dimensão. Como ressaltam Silva e Mascena (2024), empresas que atuam de forma socialmente responsável “não apenas reduzem a rotatividade de funcionários, como também fortalecem sua legitimidade perante a sociedade” (p. 35).

Por sua vez, a dimensão de governança diz respeito à estrutura administrativa, aos mecanismos de controle, à ética corporativa e à transparência nas decisões. Uma governança sólida assegura a integridade das práticas empresariais, reduz riscos e amplia a confiança entre investidores, colaboradores e comunidade. O IBGC (2023) enfatiza que “os princípios aplicam-se a qualquer tipo de organização, independentemente de porte, natureza jurídica ou estrutura de capital, formando o alicerce sobre o qual se desenvolve a boa governança” (p. 18).

Entre as práticas mais relevantes destacam-se a criação de conselhos de administração independentes, a realização de auditorias externas, a divulgação de relatórios de sustentabilidade, a adoção de códigos de conduta e a manutenção de canais de denúncia e compliance. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2023, p. 21):

Os agentes de governança devem assegurar que a organização possua políticas e processos claros, eficazes, implementados e devidamente disseminados, tanto para identificar e tratar esses conflitos – fundamentados pelos princípios de integridade, transparência, equidade, responsabilização (accountability) e sustentabilidade –, como para orientar as tomadas de decisão de modo imparcial, equânime e transparente – sempre em prol dos melhores interesses da organização e isentos da influência de interesses pessoais, comerciais ou de outra natureza, sejam eles de indivíduos, organizações ou grupos.

Dessa forma, comprehende-se que o desempenho ASG depende da integração efetiva entre as três dimensões, visto que o desequilíbrio entre elas compromete a legitimidade do modelo. A aplicação coerente desses princípios fortalece a reputação institucional, atrai investimentos responsáveis e estimula o engajamento dos stakeholders, consolidando o ASG como ferramenta estratégica de desenvolvimento sustentável nas organizações contemporâneas.

### 2.2.3 Integração das práticas ASG aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com destaque para o ODS 11

A integração das práticas ASG às diretrizes internacionais de sustentabilidade, especialmente aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), constitui um passo essencial para a consolidação da responsabilidade corporativa no século XXI. Instituída pela

Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, a Agenda 2030 estabelece 17 ODS e 169 metas globais voltadas ao equilíbrio entre crescimento econômico, inclusão social e preservação ambiental (UNITED NATIONS, 2015).

Nesse contexto, as práticas ASG alinharam-se diretamente às metas propostas pela Agenda 2030, pois operacionalizam, em nível corporativo, os princípios da sustentabilidade global (B3, 2022). Entre os objetivos, destaca-se o ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis, que busca promover assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis. Tal objetivo está intimamente relacionado ao setor da construção civil, responsável por parcela significativa da configuração urbana contemporânea (WORLD RESOURCES INSTITUTE, 2024).

A integração das práticas ASG aos ODS também reforça o papel estratégico das empresas na promoção do desenvolvimento sustentável em escala global, ao transformar diretrizes internacionais em ações concretas no contexto organizacional. Conforme Mazzioni et al. (2023, p. 5), “as práticas ESG e a adesão aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável fortalecem a reputação corporativa e consolidam o compromisso das organizações com a criação de valor sustentável”. Nesse sentido, as práticas ASG constituem instrumentos de materialização desses princípios, permitindo que as organizações incorporem a sustentabilidade de forma transversal às suas operações, políticas e processos decisórios. Assim, o alinhamento entre os ODS e as práticas ASG não apenas favorece o cumprimento das metas globais estabelecidas pela ONU, como também impulsiona a criação de valor compartilhado e o fortalecimento da governança responsável no ambiente corporativo.

A adoção de práticas ASG na construção civil pode contribuir para o cumprimento do ODS 11, especialmente por meio de projetos que integrem eficiência energética, mobilidade urbana, acessibilidade e conservação ambiental (UNITED NATIONS, 2015). Assim, ao articularem-se com os ODS, as práticas ASG assumem caráter sistêmico, envolvendo múltiplos atores e esferas de governança.

Sendo assim, comprehende-se que a consolidação das práticas ASG e sua integração aos ODS representam elementos essenciais na reconfiguração das estratégias empresariais, sobretudo em setores de alto impacto socioambiental, como o da construção civil. Tais práticas fortalecem a imagem institucional, ampliam a confiança de investidores e consumidores e estimulam o engajamento dos diversos públicos de interesse, contribuindo para um modelo de desenvolvimento urbano mais equilibrado e sustentável.

## 2.3 ASG como Estratégia de Posicionamento Competitivo na Construção Civil

### 2.3.1 Aplicações práticas de ASG no setor da construção civil: avanços e limitações

A incorporação das práticas ASG no setor da construção civil tem avançado de forma gradual, impulsionada por exigências legais, pressões sociais e incentivos econômicos. Empresas do setor vêm adotando medidas de gestão de resíduos, certificações ambientais e tecnologias sustentáveis como forma de atender aos padrões internacionais de sustentabilidade (COSTA; OLIVEIRA; MELO, 2022). Iniciativas como o uso de materiais reciclados, o aproveitamento de águas pluviais e o emprego de fontes renováveis de energia são exemplos de boas práticas que têm se consolidado no mercado.

Entretanto, conforme apontam Lameiras et al. (2022), ainda há limitações significativas quanto à abrangência e à efetividade dessas ações, especialmente em pequenas e médias empresas, que enfrentam restrições financeiras e técnicas para implementar políticas ambientais e sociais estruturadas. Além disso, a ausência de métricas padronizadas dificulta a comparação dos resultados e o monitoramento dos impactos.

De acordo com a Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 2022) e a B3 (2022), embora o setor apresente avanços pontuais, a adoção plena do modelo ASG exige mudança cultural e fortalecimento da governança corporativa. Essa transformação requer o engajamento da alta gestão e a integração das práticas sustentáveis em todas as etapas do processo produtivo, desde o planejamento até a execução das obras.

### 2.3.2 Impactos das práticas ASG na imagem institucional e na fidelização de clientes

A adoção de práticas ASG reflete diretamente na construção da imagem institucional das empresas, influenciando a percepção dos clientes e a fidelização de públicos estratégicos. Para Porter e Kramer (2011), a sustentabilidade corporativa passou a ser um fator de diferenciação no mercado, atuando como elemento de reputação e credibilidade. Organizações que demonstram compromisso com princípios éticos e socioambientais conquistam maior confiança e lealdade dos consumidores, especialmente em segmentos de alto impacto, como a construção civil.

De acordo com Barbieri e Cajazeira (2018), a imagem corporativa é resultado de um processo contínuo de legitimação social, no qual a coerência entre discurso e prática desempenha papel central. Assim, empresas que comunicam e comprovam suas ações sustentáveis

conseguem estabelecer vínculos mais sólidos com os stakeholders e se destacar em mercados competitivos.

No contexto imobiliário, a preferência por empreendimentos que adotam soluções sustentáveis e respeitam normas ambientais é crescente. Conforme dados da PwC (2023), consumidores e investidores têm valorizado empresas que incorporam práticas ASG de forma consistente, associando sustentabilidade à qualidade, segurança e valorização patrimonial. Dessa forma, as práticas ASG não apenas contribuem para a reputação da marca, mas também se traduzem em vantagem comercial concreta.

### 2.3.3 Governança, transparência e atração de investidores como diferenciais competitivos

A governança corporativa, como eixo estruturante do ASG, é fator determinante para a atração de investimentos e a sustentabilidade financeira das empresas. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2021), empresas que adotam práticas de governança pautadas na ética, na transparência e na prestação de contas são mais propensas a conquistar a confiança de investidores e parceiros.

Para Garcia (2021), o mercado financeiro tem valorizado organizações que demonstram comprometimento com os princípios ASG, considerando tais critérios determinantes para a avaliação de risco e retorno. A pesquisa da PwC (2023) corrobora essa tendência ao apontar que 79% dos investidores institucionais consideram as métricas ASG fundamentais na tomada de decisão.

No setor da construção civil, a transparência em relação a impactos ambientais, condições de trabalho e governança é vista como um indicativo de maturidade empresarial. Conforme Nascimento (2022), empresas que comunicam abertamente suas políticas e resultados em sustentabilidade ampliam sua atratividade junto a investidores e consumidores conscientes, fortalecendo sua posição competitiva no mercado.

### 2.3.4 Oportunidades de melhoria e desafios para consolidação da agenda ASG nas construtoras

Apesar dos avanços registrados no setor da construção civil, a consolidação da agenda ASG (Ambiental, Social e Governança) nas construtoras enfrenta entraves estruturais relevantes. Conforme Antunes (2022), um dos principais desafios reside na insuficiência de capacitação técnica e gerencial para implementação de práticas ASG, bem como na resistência cultural à

mudança organizacional. A esse respeito, a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2021) aponta que a ausência de políticas públicas robustas e de incentivos regulatórios específicos dificulta a ampla adoção de práticas sustentáveis em empreendimentos da construção civil.

Por outro lado, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM, 2022) destaca que o fortalecimento da governança interna – por meio da adoção de estruturas de controle, relatórios transparentes e indicadores mensuráveis – é fundamental para garantir a efetividade das ações ASG e mitigar o risco de greenwashing. Nesse sentido, o relatório da CVM aponta para a necessidade de as empresas tornarem públicos elementos que demonstrem a consistência e a credibilidade das práticas sustentáveis adotadas. Além disso, o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA, 2021) salienta que a criação de métricas padronizadas e a verificação externa dos relatórios sustentáveis são etapas essenciais para consolidar a agenda ASG nas organizações de setores de alto impacto ambiental, como é o caso da construção civil.

Mesmo assim, esses obstáculos não devem ser interpretados apenas como barreiras, mas também como oportunidades para aperfeiçoamento estratégico. Segundo Gonçalves e Araújo (2023), ao conciliarem inovação tecnológica, educação ambiental e engajamento social, as construtoras têm a chance de transformar seus processos produtivos e consolidar um modelo construtivo mais ético, eficiente e sustentável, que vai além das exigências regulatórias e adota a agenda ASG como componente estratégico de competitividade.

Dentro desse contexto, pode-se elencar três frentes de oportunidade:

1. Capacitação e cultura organizacional: As empresas podem investir em formação de equipes com competências em sustentabilidade, promover a sensibilização interna — por exemplo, por meio de workshops e certificações —, e fomentar a cultura de inovação como vetor de mudança, conforme destaca Antunes (2022);
2. Governança, mensuração e transparência: Conforme CVM (2022) e PNUMA (2021), o aprimoramento da governança requer a adoção de indicadores consistentes (por exemplo, emissões de escopo 1, 2 e, quando aplicável, 3; intensidade energética por m<sup>2</sup>; percentual de resíduos reutilizados) e a publicação de relatórios verificados externamente, o que fortalece a confiança de investidores e stakeholders;
3. Integração entre tecnologia, inovação e ASG: De acordo com Gonçalves e Araújo (2023), as construtoras podem explorar a digitalização de processos, o uso de metodologias construtivas modulares e industrializadas, e parcerias com universidades e

startups para implementar soluções sustentáveis que agreguem valor e reduzam riscos operacionais, integrando a agenda ASG à estratégia de negócios.

Finalmente, as políticas públicas e mecanismos financeiros de incentivo também desempenham papel crucial. A CBIC (2021) recomenda que linhas de crédito com condições diferenciadas para empreendimentos com certificações sustentáveis, incentivos fiscais para eficiência energética e programas de apoio à inovação possam favorecer a adoção de práticas ASG, reduzindo a assimetria de informações e acelerando a transição rumo à sustentabilidade. Dessa forma, ao tratar desafios e oportunidades como dois lados da mesma moeda, as construtoras podem posicionar a agenda ASG não apenas como uma exigência regulatória ou de imagem, mas como um pilar estratégico para melhoria de desempenho, mitigação de riscos e promoção de desenvolvimento urbano sustentável.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

Considerando Strauss e Corbin (1998), o método de pesquisa pode ser compreendido como um conjunto sistemático de procedimentos e técnicas empregados para coletar e analisar dados. Esses autores destacam que o método é essencial para atingir os objetivos propostos, funcionando como as "ferramentas" que permitem responder à questão central da pesquisa.

Complementando esse conceito, de acordo com Gil (2008), a metodologia de uma pesquisa caracteriza-se pelo detalhamento dos métodos e procedimentos aplicados ao longo do estudo. Sendo assim, neste capítulo serão descritos os métodos adotados para a realização desta investigação, incluindo o tipo de pesquisa, a definição do universo e da amostra, os instrumentos de coleta de dados utilizados e as estratégias de análise dos dados obtidos.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Quanto à sua natureza, esta pesquisa classifica-se como empírica, uma vez que se fundamenta na observação da realidade e na coleta direta de dados, com o objetivo de produzir conhecimentos aplicáveis à compreensão e à solução de problemas concretos no contexto organizacional de uma construtora localizada em João Pessoa – PB (GIL, 2008). No que se refere à abordagem metodológica, adota-se uma perspectiva quali-quantitativa, uma vez que o estudo combina a análise de dados quantitativos, obtidos por meio de instrumentos estruturados que possibilitam mensuração e tratamento estatístico, com a interpretação de dados qualitativos voltados à compreensão das percepções, opiniões e práticas dos sujeitos pesquisados. Tal opção metodológica mostra-se adequada, especialmente em razão do número reduzido de participantes da amostra, o que reforça a necessidade de complementar os resultados quantitativos com uma análise interpretativa, permitindo uma compreensão mais aprofundada e consistente do fenômeno investigado, conforme a proposta metodológica apresentada por Gil (2008).

Quanto ao seu tipo, trata-se de uma pesquisa descritiva, uma vez que busca observar e registrar, de forma sistemática, as características e possíveis impactos das práticas ASG no posicionamento comercial da organização. Conforme Gil (2008), a pesquisa descritiva tem como propósito principal a descrição de fenômenos, sem interferência do pesquisador sobre as variáveis envolvidas.

### **3.2 Universo, amostragem e amostra**

Para a condução de uma pesquisa científica, é essencial a delimitação clara do universo, da população, da amostragem e da amostra, pois esses elementos asseguram a consistência metodológica e a validade dos resultados obtidos (GIL, 2008). Segundo Lakatos e Marconi (2003), o universo refere-se ao conjunto total de elementos que possuem as características relevantes ao estudo, enquanto a população consiste na porção desse universo acessível ao pesquisador. A amostra, por sua vez, é uma parte representativa da população, selecionada por meio de um processo de amostragem, que pode ser probabilístico ou não probabilístico, conforme os objetivos e a abordagem da pesquisa.

Neste estudo, o universo compreende as construtoras atuantes no mercado brasileiro, com ênfase naquelas que lidam com desafios e oportunidades relacionados à implementação de práticas ambientais, sociais e de governança (ASG). Esse conjunto representa o campo mais amplo de onde se originam os fenômenos observados, sendo relevante para a análise do impacto das práticas ASG no posicionamento comercial das organizações do setor da construção civil.

A população da pesquisa restringe-se a uma construtora localizada na cidade de João Pessoa – PB, escolhida intencionalmente por sua relevância prática e pelo acesso viável às informações necessárias à investigação. De acordo com Gil (2008), em pesquisas qualitativas e descritivas, a escolha de um caso específico como população é válida, desde que proporcione dados significativos para a compreensão aprofundada do fenômeno estudado.

A amostragem utilizada neste estudo caracteriza-se como não probabilística e intencional, seguindo as orientações de Sampieri, Collado e Lucio (2013) para pesquisas de natureza qualitativa. Nesse tipo de abordagem, a seleção dos participantes é deliberada, com o objetivo de garantir que a análise seja aprofundada e direcionada à compreensão detalhada do fenômeno investigado, priorizando a riqueza das informações em detrimento da generalização estatística dos resultados.

A amostra é composta pelas práticas ASG efetivamente implementadas pela construtora investigada, as quais serão identificadas por meio de um questionário semiestruturado com funcionários e da análise de documentos institucionais. Essas práticas representam as unidades de análise do estudo e sua seleção busca refletir a diversidade e a complexidade das ações desenvolvidas pela organização no âmbito da sustentabilidade empresarial. Conforme Triviños (2008), em pesquisas qualitativas, a amostra não é definida por quantidade, mas sim por sua capacidade de fornecer informações ricas e relevantes para os objetivos do estudo.

Dessa forma, a definição do universo, da população, da amostragem e da amostra nesta pesquisa alinha-se aos pressupostos metodológicos qualitativos, permitindo uma compreensão densa e contextualizada das práticas ASG e seus impactos no desempenho e posicionamento da organização analisada.

### **3.3 Instrumento de coleta de dados**

Para a coleta dos dados no campo da pesquisa, serão utilizados três instrumentos principais: observação direta, análise documental e questionário com gestores e colaboradores. A observação será realizada por meio do acompanhamento da rotina da construtora, permitindo registrar comportamentos e práticas no contexto real, o que, segundo Minayo (2010), possibilita apreender elementos do cotidiano organizacional que nem sempre são expressos verbalmente, contribuindo para uma compreensão mais profunda e contextualizada do fenômeno investigado. A análise documental consistirá na verificação de registros e documentos internos, se existentes, relacionados às práticas ASG, oferecendo dados concretos para subsidiar a análise. Já o questionário respondido por gestores e colaboradores permitirá acessar percepções, intenções e justificativas acerca das ações adotadas, alinhando-se à abordagem qualitativa da pesquisa. Conforme Gil (2008), o uso combinado desses instrumentos qualitativos permite uma investigação mais abrangente e detalhada, favorecendo a geração de conhecimentos aplicáveis à realidade específica da organização estudada.

### **3.4 Perspectiva de análise de dados**

A etapa de tratamento e análise dos dados é fundamental para a compreensão e interpretação das informações obtidas ao longo da pesquisa. Segundo Bardin (2011), a análise de conteúdo é uma técnica amplamente utilizada em estudos qualitativos, permitindo a categorização sistemática de dados textuais com o objetivo de identificar padrões, significados e relações pertinentes ao objeto de estudo. Assim, os dados obtidos por meio de questionário, observação direta e análise documental serão submetidos a um processo de análise qualitativa de conteúdo, visando interpretar e categorizar as práticas ASG adotadas pela construtora investigada.

Inicialmente, os dados coletados serão organizados e transcritos para posterior codificação. A codificação será realizada com base nos três pilares que compõem a sigla ASG:

Ambiental, Social e Governança. Essa estrutura analítica será utilizada como referência para identificar e agrupar as práticas reportadas nos diferentes instrumentos de coleta. De acordo com Flick (2009), essa forma de categorização temática permite a construção de uma análise coerente e alinhada aos objetivos da pesquisa, ao mesmo tempo em que assegura a interpretação contextualizada dos dados.

Durante a análise, as práticas ASG observadas serão comparadas com padrões de boas práticas reconhecidos nacional e internacionalmente, conforme proposto por autores como Elkington (2001) e pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2022), bem como relatórios de sustentabilidade do setor da construção civil. Essa comparação permitirá a identificação de não conformidades ou lacunas nas práticas da construtora analisada em relação às tendências do mercado.

Além disso, será feita uma análise interpretativa das respostas dos entrevistados, com foco nas percepções quanto ao impacto das práticas ASG no desempenho comercial da organização. Para tanto, será utilizado o método de análise de discurso, conforme orientações de Triviños (2008), o qual possibilita a compreensão das intenções, valores e sentidos atribuídos pelos sujeitos às suas ações no contexto organizacional.

A partir da identificação das práticas adotadas, das lacunas existentes e das percepções dos envolvidos, será elaborada uma proposta de melhorias e estratégias para o fortalecimento da atuação ASG da construtora, considerando a sua aplicabilidade prática e o potencial de contribuir para a valorização da imagem institucional e o aumento da competitividade no mercado. A proposta será fundamentada em diretrizes de sustentabilidade corporativa, como as definidas pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU e o Pacto Global.

Conforme Minayo (2010), o rigor metodológico na análise qualitativa exige que os dados sejam interpretados de forma crítica e contextualizada, respeitando a complexidade dos fenômenos sociais e organizacionais investigados. Portanto, a análise será orientada não apenas pela busca de padrões, mas também pela compreensão das singularidades e especificidades do caso estudado.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A empresa objeto deste estudo atua no mercado imobiliário desde 2005, consolidando-se como uma importante construtora na região de João Pessoa – PB. Ao longo de sua trajetória, já entregou mais de 600 unidades habitacionais, com foco no desenvolvimento de empreendimentos residenciais de médio e alto padrão. Sua estrutura organizacional conta com 16 funcionários no escritório administrativo, além de equipes operacionais vinculadas às frentes de obra. No período da pesquisa, a empresa mantinha duas obras em andamento. Essas características indicam um porte organizacional que, embora de médio porte, exige práticas de gestão estruturadas, sendo um contexto relevante para a análise das práticas ASG. A empresa, portanto, se apresenta como um caso interessante para este estudo, dado seu tamanho e a necessidade de fortalecer as ações de sustentabilidade corporativa.

A presente seção apresenta e analisa os dados obtidos a partir do questionário aplicado junto a 12 participantes — sendo cinco gestores e sete colaboradores — da construtora. A análise foi organizada segundo os três pilares das práticas ASG (Ambiental, Social e de Governança), conforme as perspectivas teóricas de Elkington (2001), Porter e Kramer (2011) e Mendes-da-Silva (2017).

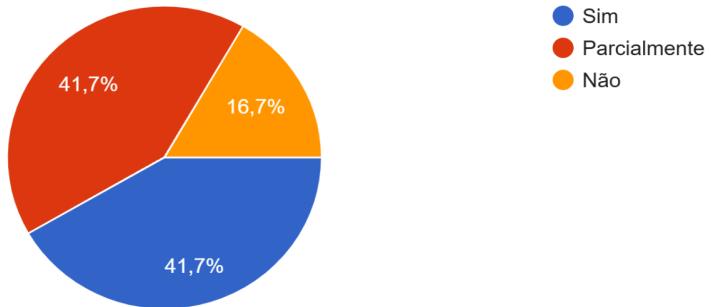
O tratamento dos resultados seguiu a lógica diagnóstica, buscando identificar os principais avanços e limitações da empresa no contexto da sustentabilidade corporativa e, a partir deles, propor soluções alinhadas à literatura. Assim, os tópicos a seguir relacionam as respostas obtidas no questionário aos fundamentos teóricos discutidos na revisão de literatura.

### 4.1 Familiaridade e Capacitação

Os resultados obtidos revelaram que a maioria dos colaboradores possui nível moderado de familiaridade com o conceito ASG, embora parte dos respondentes ainda demonstre conhecimento parcial ou limitado sobre o tema. Tal cenário indica que o conceito ainda não está completamente difundido entre todos os membros da empresa, refletindo a ausência de ações sistemáticas de sensibilização e capacitação sobre sustentabilidade corporativa.

O Gráfico 1 ilustra essa distribuição, demonstrando que, embora exista um grupo de colaboradores que comprehende as práticas ASG, há uma parcela significativa que ainda carece de aprofundamento conceitual. Essa variação reforça a necessidade de uniformizar o entendimento sobre o tema dentro da organização.

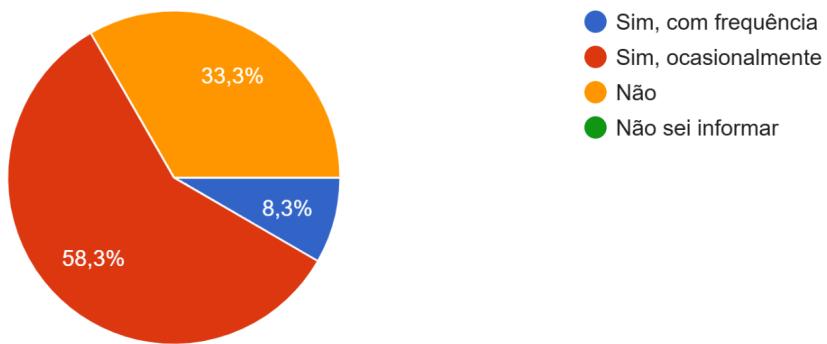
**Gráfico 1 – Nível de familiaridade dos colaboradores com o conceito ASG.**



Fonte: Elaboração própria, 2025.

Em relação à participação em treinamentos ou capacitações voltadas à sustentabilidade, a maioria dos colaboradores indicou que tais eventos ocorrem apenas de forma esporádica. O Gráfico 2 evidencia essa tendência, sugerindo a inexistência de um programa contínuo de formação ASG, o que limita o engajamento e a internalização das práticas no cotidiano da empresa.

**Gráfico 2 – Frequência de treinamentos sobre ASG oferecidos aos colaboradores.**

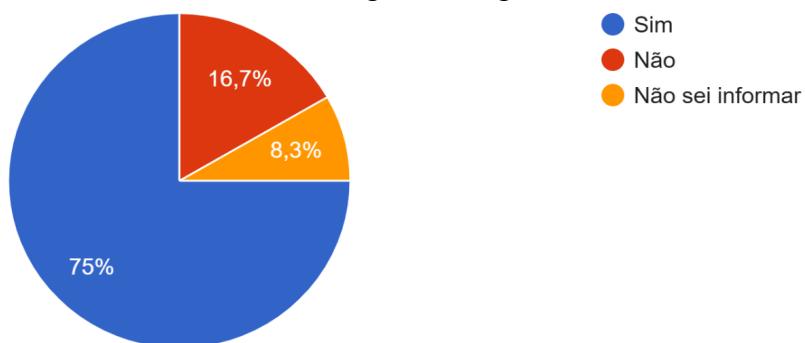


Fonte: Elaboração própria, 2025.

A partir desses resultados, constata-se que a construtora possui potencial humano para avançar na integração das práticas ASG, porém carece de estratégias estruturadas de educação corporativa, a fim de alinhar percepções e ampliar o conhecimento coletivo sobre sustentabilidade empresarial.

A percepção dos colaboradores em relação às práticas Ambientais, Sociais e de Governança (ASG) adotadas pela construtora revela importantes aspectos sobre a internalização da sustentabilidade na cultura organizacional. De acordo com o Gráfico 3, a maioria dos respondentes (nove pessoas) considera que a sustentabilidade é tratada pela empresa como parte estratégica do negócio, enquanto duas pessoas afirmam que não e uma declarara não saber informar.

**Gráfico 3 – Percepção dos colaboradores sobre o tratamento da sustentabilidade como parte estratégica do negócio.**



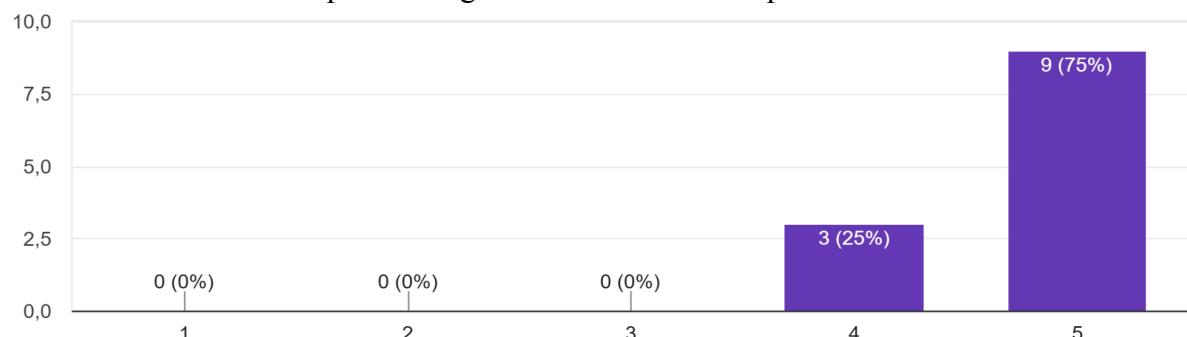
Fonte: Elaboração própria, 2025.

Esses resultados indicam que a construtora tem buscado incorporar a sustentabilidade como elemento estruturante da gestão, sendo reconhecida pela maior parte dos colaboradores como valor estratégico. No entanto, a existência de respostas negativas e incertas sugere fragilidades na comunicação interna ou na formalização das diretrizes ASG, o que pode limitar o engajamento coletivo em torno do tema. Segundo Porter e Kramer (2011), a sustentabilidade deve ser vista como fator de vantagem competitiva compartilhada, integrando os objetivos econômicos e sociais da organização.

Dessa forma, a percepção majoritariamente positiva observada entre os colaboradores demonstra alinhamento inicial entre a estratégia empresarial e os princípios ASG, ainda que existam desafios de estruturação formal.

Na sequência, o Gráfico 4 reforça a relevância das práticas ASG ao apresentar o nível de concordância dos participantes com a afirmação de que tais práticas contribuem positivamente para a imagem institucional da empresa. Conforme os dados, nove colaboradores atribuíram a nota máxima (nível 5) e cinco pessoas atribuíram nível 4, indicando alta concordância com a proposição apresentada.

**Gráfico 4 – Percepção dos colaboradores sobre a contribuição das práticas ASG para a imagem institucional da empresa.**



Fonte: Elaboração própria, 2025.

A predominância de avaliações positivas revela que os respondentes reconhecem o impacto reputacional das ações ASG, confirmando que a adoção de práticas sustentáveis fortalece a imagem e a credibilidade institucional. Segundo Elkington (2001), ao promover equilíbrio entre os pilares ambiental, social e econômico, as organizações ampliam sua legitimidade perante a sociedade. De modo semelhante, Mendes-da-Silva (2017) destaca que a implementação de práticas de governança e responsabilidade social eleva o nível de confiança e reconhecimento público, o que contribui para a construção de uma imagem corporativa positiva e diferenciada.

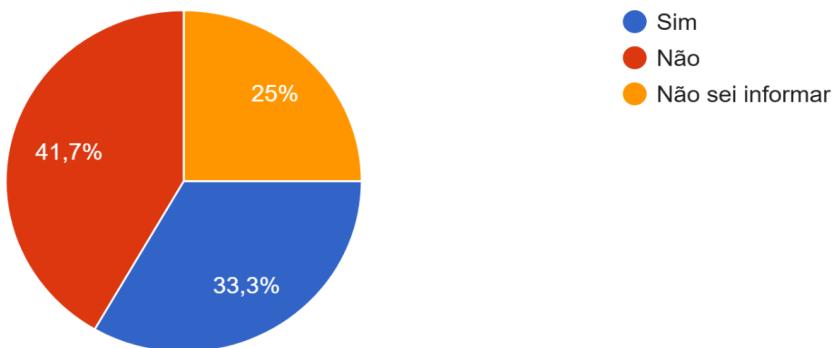
Em síntese, os resultados dos gráficos evidenciam que os colaboradores possuem visão favorável sobre a integração das práticas ASG ao modelo de gestão e reconhecem sua importância estratégica e reputacional. Entretanto, observa-se a necessidade de fortalecer mecanismos de comunicação e governança interna, de modo que todos os níveis da empresa compreendam e se envolvam nas iniciativas sustentáveis, consolidando uma cultura organizacional alinhada aos princípios ASG.

#### 4.2 Dimensão Ambiental

A maioria dos gestores indicou desconhecer ou negar a existência de medidas práticas para mitigação de impactos ambientais. Apenas dois afirmaram que a empresa adota ações como separação de resíduos, uso de materiais reciclados e tecnologias sustentáveis. Entre os colaboradores, as percepções variaram: dois relataram ações positivas, dois disseram não saber informar, e três negaram sua existência.

O Gráfico 5 demonstra essa percepção, apontando que a maioria reconhece ações isoladas, mas sem um planejamento ambiental consolidado.

**Gráfico 5** – Percepção dos colaboradores sobre a adoção de práticas ambientais.

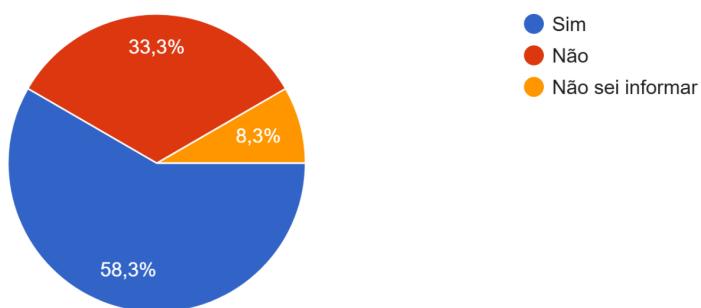


Fonte: Elaboração própria, 2025.

Entre os que apontaram medidas concretas, destacam-se práticas como coleta de lixo com empresas licenciadas, uso de projetos compatibilizados para redução de desperdício, reparações ambientais nos empreendimentos e apoio financeiro a órgãos ambientais. Tais iniciativas demonstram aderência aos princípios de sustentabilidade operacional conforme proposto por Porter e Kramer (2011), embora a comunicação interna sobre essas ações ainda seja limitada.

Sobre políticas formais de gestão ambiental, apenas um gestor e seis colaboradores reconheceram sua existência, como podemos observar no gráfico 6.

**Gráfico 6** – Conhecimento dos colaboradores sobre políticas ambientais da empresa.



Fonte: Elaboração própria, 2025.

Posteriormente, foi aplicada a questão aberta: “*A empresa adota medidas para mitigar impactos ambientais em suas atividades (como gestão de resíduos, reutilização de materiais, uso de tecnologias sustentáveis etc.)?*”. As respostas indicaram a percepção dos colaboradores sobre algumas iniciativas ambientais desenvolvidas pela construtora, como a preservação de áreas de manguezal, a proteção de espécies nativas — a exemplo das tartarugas marinhas e da abelha Uruçu —, além de ações de conscientização ambiental voltadas aos funcionários e à comunidade local, incluindo atividades em espaços naturais, como a Mata do Amém. Contudo, ao analisar as respostas apresentadas no Quadro 1, verificou-se que houve divergência de percepções e incertezas entre os participantes quanto à efetividade e abrangência dessas ações.

**Quadro 1** – Exemplos de práticas mencionadas pelos colaboradores sobre políticas ambientais da empresa.

<b>Colaborador 1</b>	Sempre é feita reparações ambientais em seus empreendimentos, apoio com doações financeiras a órgãos ambientais e entre outros.
<b>Colaborador 2</b>	Coleta de lixo em obras com empresas devidamente documentadas; Projetos cada vez mais compatibilizados, evitando assim desperdício de material em obra.

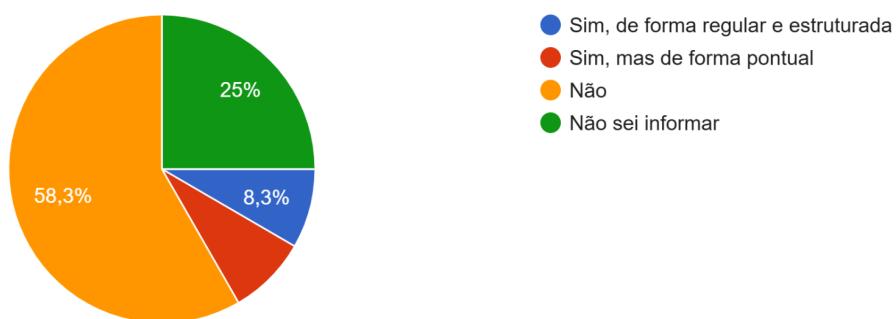
<b>Colaborador 3</b>	Uso de arquitetura e equipamentos sustentáveis nos empreendimentos, uso de materiais reciclados nas obras, ...
<b>Colaborador 4</b>	Separação de resíduos, educação ambiental e conscientização.
<b>Colaboradores 5, 6, 7, 8 e 9</b>	Não (possui).
<b>Colaboradores 10, 11 e 12</b>	Não sei informar.

Fonte: Elaboração própria, 2025.

Tal resultado evidencia uma fragilidade na comunicação institucional e na sistematização das práticas sustentáveis, o que pode comprometer o entendimento coletivo e o engajamento interno em torno das iniciativas ambientais. Segundo Barbieri e Cajazeira (2009), a gestão ambiental empresarial requer planejamento estruturado, monitoramento contínuo e comunicação eficiente, de modo que os colaboradores compreendam a relevância das ações adotadas e atuem como agentes multiplicadores da sustentabilidade. Assim, a dispersão das respostas reforça a necessidade de formalizar e divulgar de forma mais clara as políticas ambientais, assegurando maior transparência e alinhamento interno com os princípios da sustentabilidade corporativa.

Apesar disso, o monitoramento sistemático de impactos ambientais ainda é frágil: apenas um colaborador apontou a existência de um processo regular e estruturado, como é mostrado no gráfico 7. A ausência de um programa de monitoramento contínuo pode comprometer a efetividade das práticas sustentáveis, conforme anunciado por Sachs (2008). Isso também demonstra uma fragilidade no controle e mensuração dos resultados das práticas implementadas.

**Gráfico 7** – Percepção sobre a existência de monitoramento ambiental.

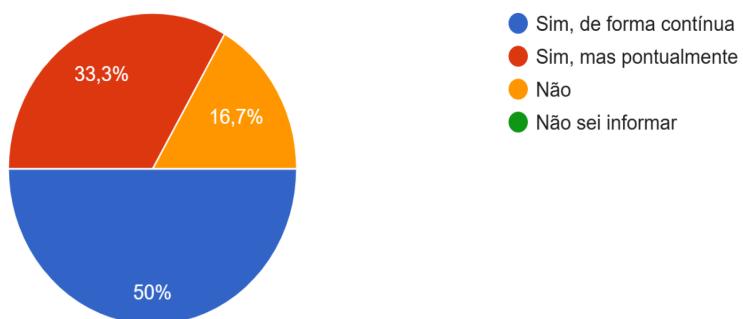


Fonte: Elaboração própria, 2025.

#### 4.3 Dimensão Social

A maioria dos colaboradores relatou que a empresa realiza ações voltadas à saúde, segurança e bem-estar de forma contínua, evidenciando uma percepção positiva em relação ao comprometimento organizacional com a qualidade de vida no ambiente de trabalho. Essa percepção, entretanto, contrasta com a visão apresentada pelos gestores, que classificaram tais práticas como pontuais ou, em alguns casos, inexistentes, conforme apresentado no Gráfico 8.

**Gráfico 8 – Percepção dos colaboradores sobre ações internas de saúde e bem-estar.**



Fonte: Elaboração própria, 2025.

Nas respostas complementares à essa pergunta, como mostra o quadro 2, foram citadas iniciativas como palestras sobre segurança e saúde mental, campanhas preventivas (como o *Novembro Azul* e o *Outubro Rosa*), exercícios laborais, vacinação, doação de sangue, plano odontológico e ações comemorativas internas.

**Quadro 2 – Exemplos de práticas mencionadas pelos colaboradores sobre ações voltadas a saúde, segurança e bem estar.**

<b>Colaborador 1</b>	Palestras de conscientização de segurança e ações de ginástica laboral para a equipe da obra e ações de confraternização e palestras para a equipe de escritório
<b>Colaborador 2</b>	Novembro azul, outubro rosa
<b>Colaborador 3</b>	Aniversariantes do mês; pautas importantes voltadas à saúde dos colaboradores como saúde mental, novembro azul, outubro Rosa etc; confraternizações em períodos festivos; entre outros.
<b>Colaborador 4</b>	Doação de sangue, preservação ao meio ambiente, vacinação e etc
<b>Colaborador 5</b>	Já teve palestras de conscientização de segurança do trabalho e algumas atividades relacionadas à educação física.

<b>Colaborador 6</b>	Preservação do meio ambiente, doações de sangue e vacinação entre outras
<b>Colaborador 7</b>	Ministrando palestra em canteiro de obras para todos os colaboradores
<b>Colaborador 8</b>	A empresa atua realizando programas de saúde preventiva, bem estar, ginástica laboral etc..
<b>Colaborador 9</b>	Palestra sobre saúde mental, exercícios laborais, ...
<b>Colaborador 10</b>	Plano odontológico
<b>Colaboradores 11 e 12</b>	Não (possui).

Fonte: Elaboração própria, 2025.

Embora tais práticas revelam uma preocupação da empresa com o bem-estar e a saúde ocupacional de seus colaboradores, é importante destacar que muitas dessas ações correspondem a obrigações legais previstas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e em normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), como a NR-7, que institui o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), e a NR-9, referente ao Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) — atualmente substituído pelo Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR).

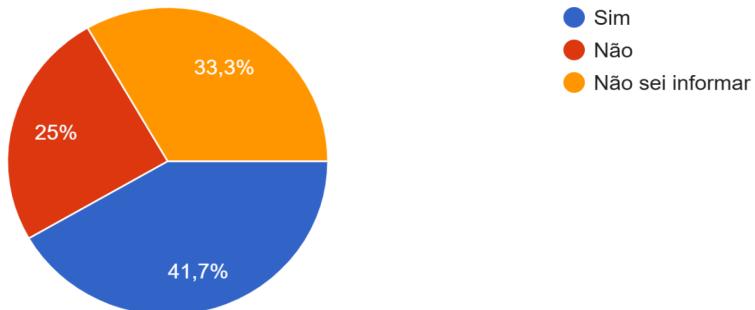
Além disso, práticas como campanhas educativas e exercícios laborais integram as diretrizes de promoção da saúde recomendadas pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e pelo Ministério da Saúde, sendo amplamente adotadas em empresas de médio e grande porte como parte das rotinas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Dessa forma, embora contribuam para a melhoria do clima organizacional e para a valorização dos profissionais, tais iniciativas não configuram um diferencial competitivo significativo, uma vez que são ações comuns no ambiente corporativo e muitas vezes exigidas por normativas vigentes.

O verdadeiro diferencial, conforme Elkington (2001) e Porter e Kramer (2011), surge quando a organização vai além da conformidade legal, incorporando práticas sociais estratégicas e integradas à sua cultura institucional, capazes de gerar valor compartilhado e impacto positivo duradouro.

Quanto às ações sociais junto às comunidades locais, apenas cinco pessoas deram resposta favorável (gráfico 9), sendo três colaboradores e dois gestores. Estes, nas respostas abertas complementares a essa questão, indicaram que a empresa realiza atividades como limpeza de praias e manguezais, apoio à ONG Guajiru, doações para comunidades de marisqueiras e ações de reflorestamento. Essas práticas estão alinhadas à noção de responsabilidade social empresarial

defendida por Elkington (2001), reforçando o papel das empresas na promoção do desenvolvimento sustentável em sua área de atuação.

**Gráfico 9 – Percepção dos colaboradores sobre projetos sociais.**



Fonte: Elaboração própria, 2025.

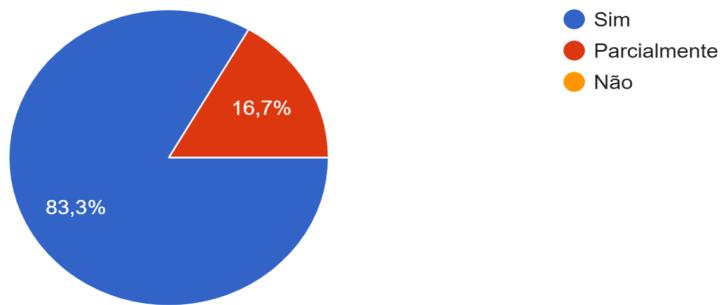
Em contrapartida, ainda sobre os resultados obtidos no gráfico 9, demonstram que sete dos doze colaboradores afirmaram não saber informar ou negaram a existência de projetos ou ações sociais promovidas pela construtora nas comunidades em que atua. Esse resultado evidencia uma fragilidade significativa na comunicação interna e institucionalização das práticas sociais, sugerindo que, mesmo que existam ações pontuais, elas não são amplamente divulgadas nem reconhecidas pelos colaboradores. A ausência dessa percepção pode estar relacionada à falta de canais formais de comunicação ou à inexistência de um setor responsável pela gestão e divulgação das iniciativas sociais, o que compromete o engajamento e a participação da equipe nas atividades de cunho comunitário.

Conforme destacam Ashley (2005) e Carroll (1999), a responsabilidade social corporativa deve ser compreendida como um compromisso estratégico e contínuo, integrado à gestão e ao relacionamento com as partes interessadas. Quando as ações sociais não são comunicadas de forma clara e estruturada, a organização perde a oportunidade de fortalecer sua imagem institucional e estimular a cultura de pertencimento e propósito entre seus colaboradores.

Além disso, segundo Elkington (2001), o pilar social da sustentabilidade depende da participação ativa e informada dos stakeholders internos, o que reforça a importância de tornar visíveis e mensuráveis as iniciativas sociais. Nesse contexto, a falta de conhecimento da maioria dos participantes sobre tais ações evidencia não apenas um déficit de comunicação organizacional, mas também a necessidade de formalização e sistematização das práticas sociais, garantindo que todos os membros da empresa reconheçam e se envolvam nas estratégias voltadas ao desenvolvimento comunitário.

No que se refere à promoção de um ambiente de trabalho inclusivo, observa-se que a maioria dos colaboradores (dez) considera que a empresa atua de forma positiva, como pontuado no gráfico 10, pautando-se em princípios de diversidade e equidade. Outros dois indicaram que essa prática ocorre apenas parcialmente, e nenhum participante afirmou que a organização não adota tais medidas. Esse resultado demonstra uma percepção amplamente favorável quanto ao clima organizacional e ao respeito às diferenças no ambiente de trabalho, o que reforça a importância do pilar social das práticas ASG, conforme proposto por Elkington (2001), ao enfatizar que empresas sustentáveis devem promover justiça e igualdade entre seus stakeholders internos.

**Gráfico 10** – Percepção dos colaboradores sobre ambiente inclusivo.



Fonte: Elaboração própria, 2025.

A adoção de políticas inclusivas no ambiente corporativo é reconhecida como um fator essencial para o fortalecimento da governança social, favorecendo o engajamento, a motivação e o sentimento de pertencimento dos colaboradores (MENDES-DA-SILVA, 2017). Além disso, segundo o Pacto Global da ONU (2023), organizações que valorizam a diversidade e asseguram condições equitativas de trabalho contribuem diretamente para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em especial o ODS 5 (Igualdade de Gênero) e o ODS 10 (Redução das Desigualdades).

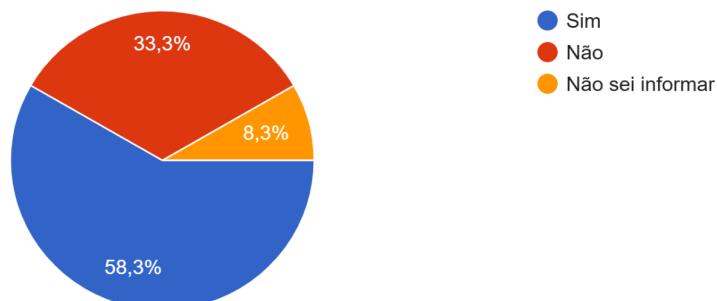
Contudo, as duas respostas “parcialmente” indicam que ainda existem gaps de percepção ou práticas restritas a determinados grupos ou áreas da empresa, o que pode sinalizar a ausência de políticas formalizadas ou de mecanismos de monitoramento e avaliação da diversidade organizacional. De acordo com Chiavenato (2020), a gestão eficaz da diversidade requer estratégias institucionais integradas, que vão além da contratação inclusiva e envolvem capacitação contínua, liderança empática e comunicação assertiva. Dessa forma, embora os resultados apontem uma tendência positiva, observa-se a necessidade de consolidar um programa

formal de diversidade e equidade, com metas claras e acompanhamento sistemático, de modo a transformar a inclusão em valor organizacional estruturante.

#### 4.4 Dimensão de Governança

No que se refere à governança organizacional, a pesquisa buscou compreender a percepção dos colaboradores sobre a comunicação interna, a transparência na tomada de decisão e a ética nas relações institucionais. Conforme apresentado no Gráfico 11, sete respondentes afirmaram que a empresa dispõe de canais formais para comunicação interna e escuta ativa, enquanto quatro declararam que não existem tais canais e um não soube informar.

**Gráfico 11 – Percepção dos colaboradores sobre escuta ativa.**



Fonte: Elaboração própria, 2025.

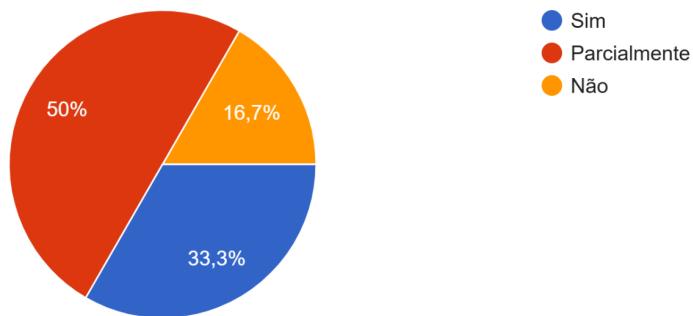
Esses resultados indicam a presença de mecanismos de diálogo estruturado, mas também revelam que parte significativa dos colaboradores não percebe esses instrumentos como efetivos ou acessíveis. Essa discrepância pode estar relacionada à ausência de uma política formal de governança que defina diretrizes claras de comunicação e de participação dos colaboradores nos processos decisórios.

De acordo com Chiavenato (2020), a comunicação interna é um dos pilares da gestão participativa é essencial para a coesão organizacional, sendo por meio dela que se constroem relações de confiança e pertencimento entre líderes e equipes. Assim, a ausência de clareza sobre os canais formais pode indicar falhas na divulgação interna ou no estímulo à escuta ativa — aspecto fundamental para a governança corporativa, conforme preconiza o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015).

Em continuidade, o gráfico 12 mostra que seis dos participantes avaliaram que as decisões da alta gestão são comunicadas apenas parcialmente, enquanto quatro consideram que há transparência e dois entendem que não existe clareza nas comunicações. Esses dados sugerem

que, embora haja alguma iniciativa de repasse de informações estratégicas, ainda prevalece uma percepção de assimetria comunicacional — ou seja, nem todos os colaboradores se sentem devidamente informados sobre as diretrizes e decisões corporativas.

**Gráfico 12** – Percepção dos colaboradores sobre comunicação transparente da alta gestão.

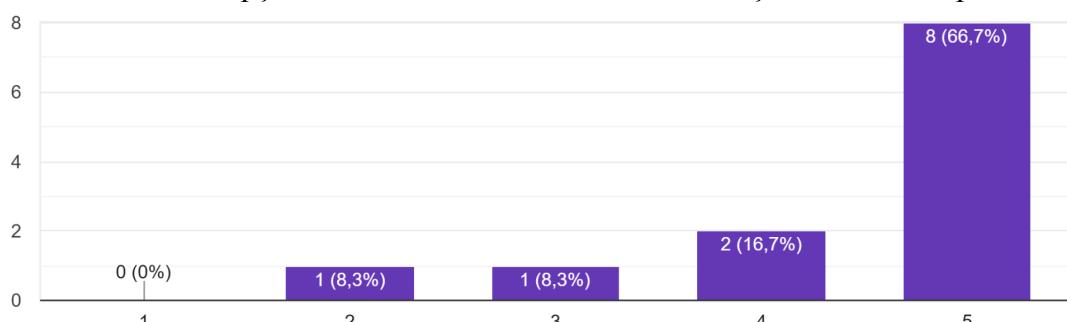


Fonte: Elaboração própria, 2025.

Segundo Motta e Vasconcelos (2018), a transparência interna é um princípio essencial da boa governança, pois fortalece o alinhamento entre a gestão e os colaboradores, reduz incertezas e melhora a percepção de justiça organizacional. Quando a informação não circula de forma equitativa, surgem ruídos que podem comprometer o engajamento e a confiança nas lideranças.

Por fim, ao serem questionados sobre as práticas éticas e transparentes nas relações externas — com clientes, investidores e parceiros —, oito participantes atribuíram a nota máxima (5), dois deram nota 4 e outros dois distribuíram notas entre 2 e 3, o que demonstra uma avaliação predominantemente positiva quanto à integridade institucional (gráfico 13). Essa percepção é consistente com o entendimento de que a ética corporativa constitui um vetor estratégico para a reputação e a sustentabilidade empresarial, conforme defendem Tenório (2021) e o Pacto Global da ONU (2023). A governança ética não apenas regula comportamentos internos, mas também legitima a atuação da empresa diante da sociedade, promovendo responsabilidade e credibilidade no mercado.

**Gráfico 13** – Percepção dos colaboradores sobre comunicação ética e transparente.



Fonte: Elaboração própria, 2025.

De modo geral, a análise conjunta dos três gráficos revela que, embora a construtora seja percebida como ética e responsável em suas relações externas, há lacunas na comunicação e na transparência interna, especialmente no que diz respeito à disseminação das decisões estratégicas e ao fortalecimento dos canais de escuta. Esse descompasso pode comprometer a efetividade das práticas de governança, visto que, conforme o IBGC (2015), a boa governança pressupõe transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa em todas as dimensões da organização.

Com base nos dados obtidos por meio do questionário aplicado e nas análises dos gráficos apresentados anteriormente, verificou-se que as práticas ASG na construtora estudada estão presentes de forma pontual, predominando ações de caráter ambiental e social, ainda que sem o suporte de uma estrutura formal de governança. Essa constatação confirma o diagnóstico de que a empresa possui iniciativas relevantes, mas carece de integração estratégica e institucionalização dessas práticas, conforme defendem Elkington (2001) e Porter e Kramer (2011), ao tratarem da sustentabilidade como fator de competitividade e geração de valor compartilhado. A análise dos resultados permitiu também identificar divergências de percepção entre gestores e colaboradores, o que sugere fragilidades nos processos de comunicação interna e na clareza das políticas adotadas — situação igualmente observada por Ashley (2005) ao abordar os desafios da sustentabilidade corporativa em empresas brasileiras.

Dessa forma, visando consolidar as informações e promover uma visão sistêmica do cenário identificado, o Quadro 3 apresenta a síntese das principais práticas ASG descritas na literatura e associadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, acompanhadas de um *checklist* que indica aquelas efetivamente reconhecidas ou praticadas pelos colaboradores da construtora. Essa sistematização permite relacionar os resultados empíricos à fundamentação teórica, evidenciando os avanços e as lacunas existentes em cada eixo da sustentabilidade corporativa — Ambiental, Social e de Governança. Além disso, o quadro serve como instrumento diagnóstico, subsidiando o plano de ação proposto e orientando futuras intervenções para o fortalecimento da gestão sustentável na empresa estudada.

**Quadro 3 – Checklist** das Práticas ASG descritas na literatura em relação com a construtora pesquisada.

Eixo	Práticas ASG	Autores / Referências	ODS relacionados	Identificada na construtora
<b>Ambiental (A)</b>	Gestão e destinação adequada de resíduos sólidos	Elkington (2001); Sachs (2008); ONU (ODS 12)	ODS 12 – Consumo e produção responsáveis	✓

Ambiental (A)	Uso racional de recursos naturais (água e energia)	Sachs (2008); GRI (2023); ONU (ODS 6; ODS 7)	ODS 6 – Água potável e saneamento; ODS 7 – Energia limpa e acessível	✓
	Utilização de materiais sustentáveis na construção	Elkington (2001); Porter & Kramer (2011); ONU (ODS 9)	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura	✓
	Monitoramento e redução de emissões e poluição	Sachs (2008); GRI (2023); ONU (ODS 13)	ODS 13 – Ação contra a mudança global do clima	✗
	Adoção de indicadores de desempenho ambiental (KPIs)	GRI (2023); IBGC (2015); ONU (ODS 12)	ODS 12 – Consumo e produção responsáveis	✗
	Certificações ambientais (ISO 14001, LEED)	Ashley (2005); GRI (2023); ONU (ODS 9)	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura	✗
	Educação ambiental e campanhas internas de conscientização	Ashley (2005); Elkington (2001); ONU (ODS 4)	ODS 4 – Educação de qualidade	✓
	Proteção da biodiversidade e áreas naturais	Sachs (2008); ONU (ODS 15)	ODS 15 – Vida terrestre	✓
Social (S)	Programas de saúde e segurança ocupacional (NRs 7, 9 e 17)	BRASIL (1981); Carroll (1999); ONU (ODS 3)	ODS 3 – Saúde e bem-estar	✓
	Ações de bem-estar (campanhas de saúde, ginástica laboral, vacinação)	Ashley (2005); Tenório (2021); ONU (ODS 3)	ODS 3 – Saúde e bem-estar	✓
	Projetos sociais nas comunidades do entorno	Carroll (1999); Tenório (2021); ONU (ODS 11)	ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis	✗
	Valorização da diversidade e equidade de gênero	Ashley (2005); GRI (2023); ONU (ODS 5)	ODS 5 – Igualdade de gênero	✗
	Desenvolvimento e capacitação de colaboradores	Porter & Kramer (2011); ONU (ODS 4; ODS 8)	ODS 4 – Educação de qualidade; ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico	✓

<b>Social (S)</b>	Comunicação interna participativa e transparente	IBGC (2015); Vergara (2014); ONU (ODS 16)	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes	Parcial
	Programas de voluntariado corporativo	Carroll (1999); Tenório (2021); ONU (ODS 17)	ODS 17 – Parcerias e meios de implementação	<b>X</b>
	Ouvidoria interna e pesquisa de clima organizacional	IBGC (2015); Vergara (2014); ONU (ODS 16)	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes	<b>X</b> (proposta)
<b>Governança (G)</b>	Código de ética e conduta institucional	IBGC (2015); Carroll (1999); ONU (ODS 16)	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes	<b>X</b>
	Estrutura formal de governança (comitês e conselhos)	IBGC (2015); Ashley (2005); ONU (ODS 16)	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes	<b>X</b>
	Política ASG formalizada e integrada à estratégia	Elkington (2001); Porter & Kramer (2011); ONU (ODS 12; ODS 13)	ODS 12 – Consumo e produção responsáveis; ODS 13 – Ação climática	<b>X</b> (proposta)
	Transparência na divulgação de informações e resultados	IBGC (2015); GRI (2023); ONU (ODS 16)	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes	Parcial
	Relatórios de sustentabilidade (GRI, ODS, ESG)	GRI (2023); Sachs (2008); ONU (ODS 12)	ODS 12 – Consumo e produção responsáveis	<b>X</b>
	Engajamento das partes interessadas (stakeholders)	Elkington (2001); Porter & Kramer (2011); ONU (ODS 17)	ODS 17 – Parcerias e meios de implementação	Parcial
	Gestão de riscos e conformidade regulatória	IBGC (2015); ONU (ODS 16)	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes	<b>✓</b>
	Responsabilidade e prestação de contas da alta gestão (accountability)	IBGC (2015); Tenório (2021); ONU (ODS 16)	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes	Parcial

Fonte: Elaboração própria, 2025, com base em Elkington (2001); Carroll (1999); Ashley (2005); Sachs (2008); Porter e Kramer (2011); IBGC (2015); Tenório (2021); Vergara (2014); Global Reporting Initiative (2023); Organização das Nações Unidas – ODS (2015).

Considerando a análise dos resultados obtidos e as lacunas identificadas em cada uma das dimensões ASG, elaborou-se um Plano de Ação ASG, apresentado no Quadro 4, com o propósito de subsidiar o aprimoramento das práticas organizacionais e promover o alinhamento da construtora às diretrizes internacionais de sustentabilidade e governança responsável. Na formulação desse plano, foram levados em conta os setores já existentes na estrutura organizacional da empresa, de modo que as novas atribuições e responsabilidades propostas foram distribuídas conforme a similaridade das atividades atualmente desempenhadas e a viabilidade operacional para a execução e entrega dos resultados esperados. Essa estratégia visa otimizar os recursos humanos e administrativos disponíveis, garantindo maior efetividade na implementação das ações e fortalecendo a integração entre as áreas envolvidas, em consonância com as boas práticas de gestão preconizadas por Barbieri e Cajazeira (2009) e Dias (2022).

**Quadro 4 – Proposta de Plano de Ação ASG.**

<b>Eixo</b>	<b>Ações Recomendadas</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Periodicidade / Prazo</b>	<b>Responsável</b>
<b>Ambiental</b>	Criar indicadores de desempenho ambiental (resíduos, energia, água).	Monitorar resultados e impactos ambientais.	Contínuo	Engenharia
	Elaborar Relatórios de Sustentabilidade seguindo diretrizes da GRI (2023).	Aumentar a transparência e a credibilidade institucional.	Anual	Engenharia / Comitê ASG*
<b>Social</b>	Implementar uma ouvidoria interna e pesquisa de percepção semestral.	Estimular a escuta ativa e reduzir o medo de exposição.	Semestral	RH
	Desenvolver projetos sociais locais (ex.: capacitação, educação ambiental).	Reforçar a atuação social e a imagem comunitária.	Médio prazo	Marketing
<b>Governança</b>	Elaborar uma Política ASG institucional, alinhada aos ODS da ONU.	Formalizar diretrizes e compromissos sustentáveis.	Curto prazo (6 meses)	Diretoria / RH
	*Criar um Comitê ASG multidisciplinar.	Garantir a gestão integrada e participativa das práticas.	Curto prazo	Diretoria / RH

<b>Governança</b>	Promover campanhas internas de conscientização sobre ASG.	Alinhar todos os colaboradores às práticas sustentáveis.	Contínuo	RH / Marketing
	Criar canal digital de boas práticas (intranet ou aplicativo interno).	Incentivar o compartilhamento de iniciativas e resultados.	Médio prazo	RH / Marketing

Fonte: Elaboração própria, 2025.

A implementação do Plano de Ação ASG proposto representa um passo estratégico para a consolidação de uma gestão organizacional integrada e sustentável, promovendo melhorias significativas nos processos internos e na imagem institucional da construtora. Espera-se que, ao adotar essas medidas, a empresa fortaleça sua governança corporativa, amplie o engajamento dos colaboradores e eleve sua credibilidade junto a clientes, investidores e à comunidade local. Além disso, a institucionalização das práticas sugeridas permitirá uma maior rastreabilidade das ações socioambientais e a criação de indicadores de desempenho, essenciais para o monitoramento contínuo das metas e resultados.

Conforme destacam Elkington (2001) e Dias (2022), a incorporação sistemática de práticas ASG gera benefícios não apenas ambientais e sociais, mas também econômicos e reputacionais, contribuindo para a perenidade e competitividade da organização no mercado. Assim, o plano delineado busca não apenas atender às demandas atuais de sustentabilidade no setor da construção civil, mas também posicionar a construtora como uma empresa comprometida com os princípios da responsabilidade corporativa e da transparência, elementos fundamentais para o desenvolvimento sustentável contemporâneo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo principal analisar a presença e a efetividade das práticas ASG (Ambientais, Sociais e de Governança) no cotidiano de uma construtora atuante no município de João Pessoa – PB, por meio da percepção de gestores e colaboradores, complementada pela verificação de documentos internos e de práticas formalmente institucionalizadas. A pesquisa, de caráter qualitativo e descritivo, fundamentou-se em um estudo de caso aplicado, considerando que, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013), esse tipo de abordagem privilegia a compreensão aprofundada da realidade estudada, em detrimento da generalização estatística dos resultados.

A partir da análise dos dados obtidos por meio do questionário aplicado a 12 respondentes, entre gestores e colaboradores, foi possível constatar que a empresa adota determinadas ações alinhadas aos pilares da sustentabilidade corporativa, ainda que de forma incipiente e não sistematizada. As práticas identificadas incluem o apoio a projetos ambientais locais, como ações voltadas à preservação da fauna silvestre; a realização de campanhas internas direcionadas à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores; e a adoção de medidas voltadas à mitigação dos impactos ambientais nas obras, como a separação de resíduos e o uso pontual de materiais de menor impacto ambiental. Tais iniciativas refletem uma postura organizacional sensível às demandas socioambientais contemporâneas, corroborando o entendimento de Tenório (2021), segundo o qual a sustentabilidade empresarial se consolida a partir do engajamento prático e contínuo das organizações em prol do equilíbrio entre resultados econômicos e responsabilidade social.

Entretanto, a análise documental e as informações obtidas junto aos gestores revelaram a inexistência de instrumentos normativos formais que consolidem e orientem tais práticas de maneira estruturada. Verificou-se que a construtora não possui, até o momento, um documento institucional que reúna as diretrizes ASG de forma integrada e sistematizada. As ações realizadas estão, em sua maioria, vinculadas a exigências legais e normas externas — como as normas de segurança do trabalho e as diretrizes de gestão de resíduos de obra — que, embora representem avanços essenciais, não configuram uma política interna de sustentabilidade capaz de assegurar a continuidade e o monitoramento das iniciativas.

Além disso, os gestores relataram o reconhecimento de oportunidades de aprimoramento em suas práticas, especialmente no que diz respeito ao desenvolvimento de mecanismos de acompanhamento e avaliação de desempenho socioambiental. Essa percepção demonstra o

potencial da empresa para avançar na adoção de uma cultura organizacional sustentável, desde que sejam estabelecidas estratégias formais de gestão e mecanismos de governança que sustentem e ampliem as ações existentes.

Outro ponto de destaque refere-se às divergências observadas nas percepções entre gestores e colaboradores. Apesar da aplicação anônima do instrumento de pesquisa, verificou-se que os colaboradores demonstraram maior familiaridade com as ações ASG desenvolvidas e relataram com mais frequência a existência de canais de comunicação interna voltados à promoção de práticas sustentáveis. Em contrapartida, parte dos gestores apresentou uma visão mais restrita ou parcial acerca dessas iniciativas. Essa assimetria de percepções evidencia fragilidades no fluxo de comunicação vertical e na disseminação das informações estratégicas dentro da organização. Tal cenário sugere que, embora existam práticas pontuais, estas não se encontram plenamente institucionalizadas, o que compromete a coerência e a efetividade das ações em todos os níveis hierárquicos.

Diante dessas constatações, o plano de ação proposto no âmbito deste estudo apresenta medidas estratégicas com vistas ao fortalecimento da gestão ASG na empresa, destacando-se a criação de uma política institucional de sustentabilidade, a implantação de um comitê interno dedicado ao tema e o estabelecimento de uma ouvidoria voltada às demandas socioambientais. Tais medidas, conforme defendem Tenório (2021) e Silva e Silva (2021), contribuem para o fortalecimento da confiança interna, da credibilidade institucional e da transparência organizacional — dimensões fundamentais para o desenvolvimento de uma imagem empresarial sólida, ética e responsável.

Corroborando essa perspectiva, Porter e Kramer (2011) enfatizam que a incorporação das práticas ASG à estratégia de negócios possibilita a criação de valor compartilhado e o fortalecimento da vantagem competitiva sustentável. Ao alinhar os interesses econômicos da organização com objetivos sociais e ambientais, a empresa amplia sua reputação institucional e se posiciona de forma mais favorável diante de clientes, investidores e da sociedade civil. Nesse contexto, a implementação das medidas sugeridas neste trabalho apresenta potencial significativo para elevar a visibilidade, a reputação e a competitividade da construtora, consolidando sua imagem como agente de desenvolvimento regional e como referência em sustentabilidade corporativa no setor da construção civil.

Em síntese, este trabalho contribui para o fortalecimento da cultura organizacional voltada à sustentabilidade, reforçando a importância da integração das dimensões ambiental, social e de governança na rotina das empresas do ramo da construção civil. Ao reconhecer que a

sustentabilidade não deve ser tratada apenas como um diferencial competitivo, mas como um compromisso ético e estratégico, a construtora analisada poderá alinhar suas práticas aos princípios defendidos por Tenório (2021), Silva e Silva (2021) e Porter e Kramer (2011), consolidando uma atuação mais transparente, responsável e alinhada às demandas contemporâneas de desenvolvimento sustentável.

Portanto, conclui-se que os objetivos geral e específicos deste trabalho foram plenamente atingidos, uma vez que foi possível identificar as principais lacunas existentes, compreender as percepções internas acerca das práticas ASG e propor medidas concretas para o aprimoramento da gestão sustentável. Importa destacar, ainda, algumas limitações inerentes ao desenvolvimento desta pesquisa, que devem ser consideradas na interpretação dos resultados.

A primeira refere-se à escassez de documentos e registros internos formalizados, o que restringiu a análise documental e dificultou a verificação sistemática das práticas ASG declaradas, limitando a triangulação de dados. Soma-se a isso a ausência de parâmetros comparativos com outras empresas do mesmo segmento e porte, o que impossibilita a realização de análises comparativas mais amplas e a generalização dos achados para o setor da construção civil de forma mais abrangente. Ademais, o número reduzido de respondentes — associado, em parte, à percepção de que a pesquisa não seria totalmente anônima — pode ter influenciado tanto a adesão dos participantes quanto a profundidade das respostas, configurando uma limitação metodológica comum em estudos de caso aplicados a contextos organizacionais específicos.

Ainda assim, tais restrições não invalidam os resultados obtidos, mas reforçam o caráter exploratório e contextualizado do estudo, ao mesmo tempo em que indicam oportunidades para pesquisas futuras com amostras ampliadas, múltiplos casos e maior disponibilidade de dados institucionais.

## REFERÊNCIAS

- ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. *Ebook*.
- AZHAR, S. **Building Information Modeling (BIM): Trends, Benefits, Risks, and Challenges for the AEC Industry**. Leadership and Management in Engineering, v. 11, n. 3, p. 241–252, 2011. Disponível: <https://ascelibrary.org/doi/10.1061/%28ASCE%29LM.1943-5630.0000127>. Acesso em: 13 de outubro de 2025.
- B3 – Brasil, Bolsa, Balcão. **Guia de Sustentabilidade e Gestão ASG nas Empresas**. São Paulo, 2022. Disponível em: [https://www.b3.com.br/pt\\_br/pesquisas/publicacoes/guia-esg/](https://www.b3.com.br/pt_br/pesquisas/publicacoes/guia-esg/). Acesso em: 13 de outubro de 2025.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Estatísticas monetárias e de crédito**. Brasília: BACEN, 2024. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estatisticas>. Acesso em: 23 de maio de 2025.
- BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018. *E-book*.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011. *E-book*.
- BRASIL - Ministério do Trabalho e Emprego. **Normas Regulamentadoras – NRs: Segurança e Saúde no Trabalho**. Brasília, DF: MTE, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/normas-regulamentadoras-nrs>. Acesso em: 27 de maio de 2025.
- CBIC – Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **Estudo do mercado imobiliário nacional**. Brasília: CBIC, 2025. Disponível em: <https://cbic.org.br>. Acesso em: 23 de maio de 2025.
- CBIC – Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **Construção civil e sustentabilidade: contribuições para a agenda ESG**. Brasília: CBIC, 2021. Disponível em: <https://cbic.org.br/publicacoes/>. Acesso em: 13 de outubro de 2025.
- CBIC – Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **Desempenho da Construção Civil 2024**. Brasília: CBIC, 2024. Disponível em: <https://cbic.org.br>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.
- CEHAP – Companhia Estadual de Habitação Popular da Paraíba. **Programa Parceiros da Habitação (PPH)**. João Pessoa, 2024. Disponível em: <https://cehap.pb.gov.br>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.
- CARROLL, A. B. **The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders**. Business Horizons, v. 34, n. 4, p. 39–48, 1991. *E-book*.
- CARROLL, A. B.; BROWN, J. **Corporate Social Responsibility: A Review of Current Concepts and Practices**. London: Routledge, 2018. *E-book*.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. São Paulo: Editora Manole, 2014. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/handle/123456789/2347>. Acesso em: 24 junho 2025.

CRUZ, Pedro Lucas; ÁVILA, Lucas Veiga; PIMENTA DINIS, Maria Alzira; BAGGIO, Daniel Knebel. **Environmental, social and governance (ESG) and innovation in the construction sector: Systematic Literature Review**. Revista de Administração da UFSM, Santa Maria, v. 16, n. 4, e1, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/1983465975315>. Acesso em: 25 de outubro de 2025.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: Responsabilidade Social e Sustentabilidade**. São Paulo, Atlas, 2011. *E-book*.

ELKINGTON, John. **Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Oxford: Capstone, 2001. *E-book*.

EPSTEIN, M. J. **Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental and Economic Impacts**. San Francisco: Berrett-Koehler, 2008. *E-book*.

FABEL, L. M. T.; SAMPAIO, J. A. L. **ESG e responsabilidade social corporativa como um investimento de impacto no desenvolvimento sustentável**. Revista de Direito, Economia e Desenvolvimento Sustentável, v. 9, n. 2, p. 1-18, jul./dez. 2023. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/revistadds/article/view/10006>. Acesso em: 12 de outubro de 2025.

FAPESQ - Fundação De Apoio À Pesquisa Do Estado Da Paraíba. **Programa Paraíba 2025–2026: investimentos em infraestrutura e habitação**. João Pessoa, 2025. Disponível em: <https://fapesq.pb.gov.br>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

FERREIRA, L. M. de A.; DURANTE, L. C.; PINA, P. F. da S.; CALLEJAS, I. J. A. **Práticas de Environmental, Social and Governance (ESG) na Indústria da Construção Civil – Uma Revisão Sistemática de Literatura**. Cadernos de Prospecção, v. 16, n. 4, p. 1040–1056, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/nit/article/view/50498>. Acesso em: 25 de outubro de 2025.

FIPEZAP. **Índice FipeZAP de preços de imóveis anunciados – 2024**. São Paulo: FipeZAP, 2025. Disponível em: <https://www.fipe.org.br>. Acesso em: 11 de maio de 2025.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009. Disponível em: [https://www.academia.edu/39771684/Introdu%C3%A7%C3%A3o\\_%C3%A0\\_Pesquisa\\_Qualitativa\\_Uwe\\_Flick](https://www.academia.edu/39771684/Introdu%C3%A7%C3%A3o_%C3%A0_Pesquisa_Qualitativa_Uwe_Flick). Acesso em: 28 de maio de 2025.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV IBRE). **Panorama da rentabilidade no mercado imobiliário residencial no período pós-pandemia**. Rio de Janeiro: FGV IBRE, 2025. Disponível em: [https://publicfiles.data.quintoandar.com.br/research/estudo\\_fgv\\_ibre\\_rentabilidade.pdf](https://publicfiles.data.quintoandar.com.br/research/estudo_fgv_ibre_rentabilidade.pdf). Acesso em: 13 de dezembro de 2025.

GARCIA, F. M. **Sustentabilidade nas organizações: uma revisão sistemática.** Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade (GeAS), v. 10, n. 2, p. 55–71, 2021. *E-book*.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em:

[https://www.academia.edu/34811601/GIL\\_A\\_C\\_M%C3%A9todos\\_e\\_t%C3%A9cnicas\\_de\\_pesquisa\\_social](https://www.academia.edu/34811601/GIL_A_C_M%C3%A9todos_e_t%C3%A9cnicas_de_pesquisa_social). Acesso em: 26 de maio de 2025.

GONÇALVES, P. R.; ARAÚJO, M. V. **Indicadores de desempenho ASG: uma abordagem estratégica para empresas sustentáveis.** Revista de Gestão e Projetos (GeP), v. 13, n. 3, p. 45–62, 2022. Disponível em: <https://revistagep.org/ojs/index.php/gep/article/view/2022>. Acesso em: 22 de abril de 2025.

GOVERNO DA PARAÍBA. **Governo atrai 91 empresas pelo Fain em 2023 e assegura investimentos de mais de R\$ 765 milhões na Paraíba.** João Pessoa, 2023. Disponível em: <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/governo-atrai-91-projetos-pelo-fain-em-2023-e-assegura-investimentos-de-mais-de-r-765-milhoes-na-paraiba>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

GRI - Global Reporting Initiative. **2023 GRI Content Index.** Amsterdam: GRI, 2023. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/media/jj4lfcmq/2023-gri-annual-report.pdf>. Acesso em: 22 maio 2025.

IBGC - Instituto Brasileiro De Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** 6. ed. São Paulo: IBGC, 2022. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/publicacoes/codigo-das-melhores-praticas-de-governanca-corporativa>. Acesso em: 29 de maio de 2025.

IBGC - Instituto Brasileiro De Governança Corporativa. **Conheça os cinco princípios da governança corporativa.** São Paulo, 2023. Disponível em: <https://en.ibgc.org.br/blog/conheca-os-cinco-principios-governanca-corporativa>. Acesso em: 25 de outubro de 2025.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Anual da Indústria da Construção 2023.** Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://ibge.gov.br>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial 2023.** São Paulo: Instituto Ethos, 2023. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/iniciativa-indicadores/>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

JORNAL DA PARAÍBA. **Construção Civil da PB tem o quarto maior crescimento de empregos do Brasil.** João Pessoa, 2025. Disponível em: <https://jornaldaparaiba.com.br/economia/construcao-civil-da-pb-tem-o-quarto-maior-crescimento-de-empregos-do-brasil>. Acesso em: 22 de outubro de 2025.

KIBERT, C. J. **Sustainable Construction: Green Building Design and Delivery.** 4. ed. Hoboken: Wiley, 2016. *E-book*.

**KPMG. Pesquisa global de relatórios ASG – 2022.** São Paulo: KPMG Brasil, 2022. Disponível em:

<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividade/financeiro/2023/pesquisa-global-investidor-es-2022.html>. Acesso em: 23 de maio de 2025.

**LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em:

<https://docplayer.com.br/23915501-fundamentos-de-metodologia-cientifica-eva-maria-lakatos-marina-de-andrade-marconi.html>. Acesso em: 30 de maio de 2025.

**MAZZIONI, S.; ASCARI, C.; MARTINUZO RODOLFO, N.; DAL MAGRO, C. B. Reflexos das práticas ESG e da adesão aos ODS na reputação corporativa e no valor de mercado.**

Revista Gestão Organizacional, v. 16, n. 3, 2023. Disponível em:

<https://doi.org/10.22277/rgo.v16i3.7394>. Acesso em: 04 de novembro de 2025.

**MENDES-DA-SILVA, Wesley. Governança corporativa, sustentabilidade e responsabilidade social.** São Paulo: Atlas, 2017. *E-book*.

**MENDES-DA-SILVA, Wesley. Finanças Sustentáveis e ASG: Environmental, Social and Governance.** São Paulo: Saint Paul Editora, 2017. *E-book*.

**MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010. Disponível em:

<https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/6880>. Acesso em: 28 de maio de 2025.

**NASCIMENTO, E. R. Sustentabilidade na construção civil: impactos e perspectivas.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, v. 8, n. 3, p. 112–130, 2022. Disponível em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-civil/sustentabilidade-na-construcao-civil>. Acesso em: 25 de outubro de 2025.

**ONU Brasil. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.** Organização das Nações Unidas, 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 27 de maio de 2025.

**PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Guia de Boas Práticas de Governança para Sustentabilidade.** Nairobi: ONU Meio Ambiente, 2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/289832-relat%C3%B3rio-anual-do-programa-das-na%C3%A7%C3%A3o%C3%A7%C3%A3o-B5es-unidas-para-o-meio-ambiente>. Acesso em: 13 de outubro de 2025.

**PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Creating Shared Value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth.** Harvard Business Review, v. 89, n. 1–2, p. 62–77, 2011. Disponível em:

<https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>. Acesso em: 03 de junho de 2025.

**PWC. Global investor ESG survey 2023.** PricewaterhouseCoopers, 2023. Disponível em: <https://www.pwc.com/gx/en/services/sustainability/esg-investor-survey.html>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008. *E-book*. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/263055180\\_Caminhos\\_para\\_o\\_desenvolvimento\\_sustentavel](https://www.researchgate.net/publication/263055180_Caminhos_para_o_desenvolvimento_sustentavel). Acesso em: 04 de junho de 2025.

SAMPAIO, T. A.; SILVA, L. C. **Critérios ASG e vantagem competitiva: uma análise sob a ótica da governança corporativa**. Revista Brasileira de Gestão e Inovação, v. 11, n. 2, p. 134–150, 2023. Disponível em: <https://www.revistabgi.uneb.br/index.php/bgi/article/view/2023>. Acesso em: 20 de abril de 2025.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. Disponível em: <https://www.grupoa.com.br/livros/metodologia-de-pesquisa-5-edicao/9788565848973>. Acesso em: 15 de abril de 2025.

SEFAZ PB - Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba. **PIB da Paraíba teve o maior crescimento do País em 2024, confirma estudo do Banco do Brasil**. João Pessoa: Secretaria do Estado da Fazenda, 2025. Disponível em: <https://sefaz.pb.gov.br/announcements/15853-pib-da-paraiba-teve-o-maior-crescimento-do-pais-em-2024-confirma-estudo-do-banco-do-brasil>. Acesso em: 07 de maio de 2025.

SEFAZ PB - Secretaria de Estado da Fazenda da Paraíba. **SEFAZ-PB prorroga via CONFAZ benefícios fiscais para empreendimentos do Polo Turístico Cabo Branco até 2027**. João Pessoa, 2025. Disponível em: <https://www.sefaz.pb.gov.br/announcements/16697-sefaz-pb-prorroga-via-confaz-beneficios-fiscais-para-empreendimentos-do-polo-turistico-cabo-branco-ate-2027>. Acesso em: 24 de outubro de 2025.

SILVA, F. E.; MASCENA, K. M. C. de. **The relationship between ESG and financial performance in Brazilian companies**. Revista de Administração da UFSM, Santa Maria, v. 17, n. 4, e3, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reau fsm/article/view/86555>. Acesso em: 4 de outubro de 2025.

SILVA, M. R.; SILVA, D. S. **Sustentabilidade e reputação organizacional: desafios contemporâneos na construção da imagem institucional**. Revista Brasileira de Gestão Ambiental, v. 25, n. 2, p. 210–225, 2021. Disponível em: <https://revistabrasileiradegestaoambiental.net/index.php/rbga/article/view/2021>. Acesso em: 22 de maio de 2025.

SUCCAR, B. **Building information modelling framework: A research and delivery foundation for industry stakeholders**. Automation in Construction, v. 18, n. 3, p. 357–375, 2009. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0926580508001568>. Acesso em: 21 de maio de 2025.

TEIXEIRA, F. S. R.; CARVALHO, L.; ROSA, A. A. S. **Environmental, Social and Corporate Governance (ESG): um estudo bibliométrico das práticas que influenciam no valor de mercado das empresas**. Revista Catarinense da Ciência Contábil, Florianópolis, v. 23, p. 1-18,

2024. Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/3510>. Acesso em: 2 de novembro de 2025.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2021. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/30164>. Acesso em: 20 de maio de 2025.

TERMÔMETRO DA POLÍTICA. **Isenção de ITBI aquece mercado imobiliário de João Pessoa**. João Pessoa, 2022. Disponível em: [https://www.termometrodapolitica.com.br/geral/noticia/2022/01/08/isencao-de-itbi-aquece-mercado-imobiliario-de-joao-pessoa/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.termometrodapolitica.com.br/geral/noticia/2022/01/08/isencao-de-itbi-aquece-mercado-imobiliario-de-joao-pessoa/?utm_source=chatgpt.com). Acesso em: 22 de outubro de 2025.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: [https://www.academia.edu/33825844/Trivi%C3%B1os\\_Introdu%C3%A7%C3%A3o\\_%C3%A0\\_Pesquisa\\_em\\_Ci%C3%A3ncias\\_Sociais](https://www.academia.edu/33825844/Trivi%C3%B1os_Introdu%C3%A7%C3%A3o_%C3%A0_Pesquisa_em_Ci%C3%A3ncias_Sociais). Acesso em: 26 de maio de 2025.

UNITED NATIONS. **Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development**. New York: United Nations, 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em: 4 de junho de 2025.

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. **Who cares wins: connecting financial markets to a changing world – recommendations by the financial industry to better integrate environmental, social and governance issues in analysis, asset management and securities brokerage**. New York: United Nations Global Compact, 2004. Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>. Acesso em: 4 de outubro de 2025.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2014. *Ebook*.

VIEIRA, Solange Paiva; MENDES, André Gustavo. **Governança corporativa: uma análise de sua evolução e impactos no mercado de capitais brasileiro**. Disponível em: <https://web.bnDES.gov.br/bib/jspui/handle/1408/8177>. Acesso em: 26 de julho de 2025.

## APÊNDICES

### INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

#### QUESTIONÁRIO

Este questionário integra um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e tem como objetivo coletar informações e percepções sobre práticas Ambientais, Sociais e de Governança (ASG) adotadas pela construtora em João Pessoa – PB. Suas respostas são confidenciais e usadas exclusivamente para fins acadêmicos.

1. Qual é a sua posição hierárquica na empresa?

Gestor

Colaborador

#### COMPREENSÃO E PERCEPÇÃO SOBRE ASG

Este bloco visa identificar o nível de conhecimento dos respondentes sobre o conceito de ASG (Ambiental, Social e de Governança), bem como a percepção sobre sua relevância estratégica dentro da empresa.

2. Você tem familiaridade com o conceito de práticas ASG (Ambientais, Sociais e de Governança)?

Sim

Parcialmente

Não

3. A empresa oferece capacitações, treinamentos ou comunicações formais sobre práticas ASG?

Sim, com frequência

Sim, ocasionalmente

Não

Não sei informar

4. Na sua percepção, a sustentabilidade é tratada pela empresa como parte estratégica do negócio?

Sim

Não

Não sei informar

5. Avalie seu nível de concordância com a afirmação: "As práticas ASG contribuem positivamente para a imagem institucional da empresa."

1

2

3

4

5

Discordo totalmente

Concordo totalmente

## DIMENSÃO AMBIENTAL

Este bloco busca verificar a existência e a efetividade de práticas voltadas à sustentabilidade ambiental na empresa.

6. A empresa adota medidas para mitigar impactos ambientais em suas atividades (como gestão de resíduos, reutilização de materiais, uso de tecnologias sustentáveis etc.)?

Sim

Não

Não sei informar

7. Caso tenha respondido "sim" à pergunta anterior, cite exemplos.

8. Existe, na organização, alguma política ou diretriz formal voltada à gestão ambiental?

Sim

Não

Não sei informar

9. Se "sim", qual(is)?

10. A empresa realiza monitoramento e avaliação periódica dos impactos ambientais gerados por suas atividades?

Sim, de forma regular e estruturada

Sim, mas de forma pontual

Não

Não sei informar

## DIMENSÃO SOCIAL

Neste bloco, são abordadas questões relacionadas ao compromisso da empresa com o bem-estar dos colaboradores e ações sociais junto à comunidade.

11. A empresa desenvolve ações voltadas à saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores?

Sim, de forma contínua

Sim, mas pontualmente

Não

Não sei informar

12. Em caso de resposta positiva, pontue uma ou mais ações.

13. A construtora realiza projetos ou ações sociais com impacto nas comunidades onde atua?

Sim

Não

Não sei informar

14. Caso tenha respondido "sim", cite um ou mais exemplos.

15. Você considera que a empresa promove um ambiente de trabalho inclusivo, baseado em respeito à diversidade e equidade?

Sim

Parcialmente

Não

## DIMENSÃO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Este bloco tem por objetivo avaliar a transparência da gestão e a ética nas relações com stakeholders e colaboradores.

16. A empresa dispõe de canais formais para comunicação interna e escuta ativa dos colaboradores?

Sim

Não

Não sei informar

17. As decisões da alta gestão são comunicadas com transparência e clareza à equipe?

Sim

Parcialmente

Não

18. Em sua avaliação, a empresa adota práticas éticas e transparentes em suas relações com clientes, investidores e outros parceiros?

1

2

3

4

5

Discordo totalmente

Concordo totalmente

## IMPACTOS COMERCIAIS DAS PRÁTICAS ASG

O último bloco busca entender a percepção dos respondentes quanto aos efeitos das práticas ASG sobre o posicionamento da empresa no mercado

19. Você acredita que as práticas ASG adotadas contribuem para a valorização da marca da empresa no mercado local?

Sim

Não

Não sei informar

20. Na sua opinião, a atuação da empresa em ASG fortalece sua competitividade em relação a outras construtoras?

Sim

Não

Não sei informar

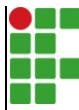
21. A empresa já utilizou suas iniciativas ASG como diferencial em campanhas de marketing, comunicação ou vendas?

Sim

Não

Não sei informar

22. Em caso de resposta afirmativa, pontue essas iniciativas.

	<b>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA</b>
Campus João Pessoa - Código INEP: 25096850	
Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, CEP 58015-435, João Pessoa (PB)	
CNPJ: 10.783.898/0002-56 - Telefone: (83) 3612.1200	

## Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

### Entrega TCC 2025.2 - Bárbara Joana Bezerra Costa

<b>Assunto:</b>	Entrega TCC 2025.2 - Bárbara Joana Bezerra Costa
<b>Assinado por:</b>	Barbara Costa
<b>Tipo do Documento:</b>	Anexo
<b>Situação:</b>	Finalizado
<b>Nível de Acesso:</b>	Ostensivo (Público)
<b>Tipo do Conferência:</b>	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

■ **Bárbara Joana Bezerra Costa, ALUNO (20201460007) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 17/12/2025 22:13:47.

Este documento foi armazenado no SUAP em 19/12/2025. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1708205

Código de Autenticação: 58be628669

