2020 ENTAC
XVIII Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído
Futuro da Tecnologia do Ambiente Construído e os Desafios Globais
Porto Alegre, 4 a 6 de novembro de 2020

POTENCIAL DO CONCEITO DE VALOR COMPARTILHADO EM HABITAÇÕES SOCIAIS[1]

DALPINO, Lucas Basaglia (1); BRIDI, Marcelle Engler (2); KOWALTOWSKI, Doris Catharine Cornelie Knatz (3); GRANJA, Ariovaldo Denis (4)

(1) Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP, lucasdalpino@gmail.com
(2) Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP, marcelle.bridi@gmail.com
(3) Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP, doris@fec.unicamp.br
(4) Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP, adgranja@fec.unicamp.br

RESUMO

O desenvolvimento de Habitações Sociais (HS), sem participação popular na concepção dos projetos, contribui para descontroles corporativos e gera impessoalidade à moradia. Nos últimos anos, a participação e percepção do usuário final foram consideradas elementos-chave para atender necessidades e desejos em HS. Mas, considerando que em empreendimentos habitacionais atuam diversos agentes intervenientes, devido sua amplitude, são necessários métodos para compreender o valor desejado pelos envolvidos no processo, cujo atendimento das expectativas pode contribuir para produtos com maior qualidade e aderência ao desejo. Nesse sentido, o conceito de Valor Compartilhado (VC) propõe equacionar problemas sociais, ambientais e econômicos, por meio do alinhamento das expectativas entre os envolvidos. Esse artigo tem como objetivo explorar a aplicabilidade do VC nas HS. Para tal, foi realizado um estudo exploratório junto aos usuários e equipe de incorporadores utilizando cartas ilustradas, baseadas na preferência declarada, para avaliação do potencial do método na identificação do VC entre os envolvidos. O estudo confirma potencial do uso da ferramenta proposta como forma de viabilizar a sinergia entre os envolvidos e consequente aplicação do VC: (i) no desenvolvimento de produtos de HS, (ii) na redefinição da cadeia de valor e (iii) na promoção de grupos locais.

Palavras-chave: *Habitação social. Valor compartilhado. Desenvolvimento social. Progresso econômico. Técnica de preferência declarada.*

ABSTRACT

Without user participation in the product development process, Social Housing (HS) is subjected to corporate uncontrollability and may generate an impersonal project. In the last few years, the participation and perception of the end user have been considered a key element to meet needs and desires in HS. However, considering the many stakeholders involved in housing projects due to their breadth, there is also a need to understand their values and needs in order to deliver a high value project. In this sense, the concept of Shared Value (SV) focuses on balancing social, environmental and economic needs by aligning the expectations between stakeholders and end users. This paper aims at exploring the applicability of SV in HS. An exploratory study was carried out

[1] DALPINO, L. B.; BRIDI, M.E.; GRANJA, A. D.; KOWALTOWSKI, D. C. C. K. Potencial do conceito de valor compartilhado em habitações sociais. In: ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, 18., 2020, Porto Alegre. **Anais**... Porto Alegre: ENTAC, 2020.

with users and representatives from a real estate developer. The Stated Preference Techniques was chosen by applying illustrated cards to assess the potential to identify SV among those involved. The study partially confirmed the feasibility of the proposed tool to: (i) enable synergy between participants and further application of SV concept in SH product development, (ii) rethink the value chain role and (iii) to promote local groups.

***Keywords**: Social housing. Social development. Economic progress. Shared value. Stated preference techniques.*

1 INTRODUÇÃO

As ações do setor da construção civil (CC) exercem grande influência na sociedade, no ambiente construído e no comportamento de seus usuários (MATINHEIKKI et al., 2017). Devido à sua característica de produção em massa no século passado, os empreendimentos de habitações sociais (HS) representavam produtos padronizados sem a consideração dos requisitos dos clientes, das particularidades do sítio de implantação e das possíveis diferenças culturais (KIERAN; TIMBERLAKE, 2003).

Posto isso, é importante destacar que as HS, especialmente aquelas destinadas às famílias de baixa renda, valem-se deste argumento ao perpetuar projetos padrões, desconsiderando as características das áreas geográficas de implantação ou situações de vulnerabilidade social (KOWALTOWSKI et al., 2006). Os modelos repetitivos podem estar relacionados ao enquadramento dos custos e prazos, classificados pelas incorporadoras entre as principais restrições dos empreendimentos na CC (MUIANGA et al., 2015). Se por um lado as locações são historicamente sugeridas fora dos centros urbanos, usualmente em lotes desprovidos de infraestrutura, equipamentos públicos e serviços essenciais, seguem permeando as bordas das cidades (ROLNIK et al., 2010). Por outro lado, os espaços ocupados por moradias, aquém das necessidades dos usuários, configuram ambientes construídos segmentados, diferenciado e complexo, definido por contrastes, desigualdades e deficiências (PANTOJA, 2006).

Diante da dualidade entre usuários e incorporadores, estudos recentes verificaram a possibilidade de melhorias em projetos habitacionais, focando no aumento de qualidade dos produtos entregues através do valor desejado (VD) pelos usuários (GRANJA et al., 2009, KOWALTOWSKI; GRANJA, 2011, CONCEIÇÃO, IMAI; URBANO, 2015; CARVALHO; GRANJA; SILVA, 2019). Não obstante a relevância destes estudos com foco no VD pelo usuário, verifica-se a necessidade de se estender sua aplicação além dos limites em empreendimento de HS. Visto que conceitualmente o valor, de forma ampla, deve considerar o contexto global, associando economia, restrições sociais, políticas e ambientais (SALVATIERRA-GARRIDO; PASQUIRE; MIRON, 2012).

Ampliar as associações como foco no processo de desejo de valor, a fim de extrapolar o empreendido para a esfera do bairro, reconhece a atuação de outros agentes intervenientes considerados na concepção e produção de HS. Como *stakeholders* de HS podem-se considerar as diversas esferas do Estado, os agentes financeiros, os agentes promotores, os projetistas, os construtores, as organizações não governamentais e a própria comunidade local (MIRON, 2008). Por intermédio da convergência de interesses desses diferentes *stakeholders*, busca-se alcançar mais amplamente as metas sociais e econômicas dos bairros de inserção destes empreendimentos. Vislumbra-se que o conceito de valor compartilhado (VC) (PORTER; KRAMER, 2011) possa ser um

catalisador deste processo.

O valor compartilhado é uma atividade que estabelece cultura de promoção aos colaboradores e mobilização de parceiros externos com objetivos semelhantes (Pfitzer et al, 2013). Diante do exposto, esta pesquisa tem como proposição de que a adoção do conceito de VC poderá ampliar o alcance de metas econômicas e sociais na configuração dos bairros através dos empreendimentos de HS, e, ao mesmo tempo, proporcionar o aumento de competitividade de empresas atuantes neste segmento. A disputa por novos mercados e produtos, envolvendo as necessidades e seus consequentes desafios, é considerada oportunidade para desenvolvimento econômico e promoção da valorização social (PORTER; KRAMER, 2011).

É necessário sinergia para integrar políticas habitacionais e sociais, de forma atender integralmente às necessidades da população de baixa renda (MIRON, 2008, p. 60). Considerando que a aplicação do conceito de VC pode contribuir para a promoção dessa sinergia, essa pesquisa objetiva investigar o potencial do uso do conceito de VC. Especificamente, pretende-se identificar o potencial do uso do VC na percepção dos diferentes agentes transcendentes aos limites dos empreendimentos de HS, por meio da técnica de preferência declarada (MORIKAWA, 1989; BRANDLI; HEINECK, 2005), na forma de cartas ilustradas de preferências.

Neste artigo é apresentado um estudo exploratório, parte de uma pesquisa mais ampla, que objetiva explorar o uso do conceito de VC em conjunto de HS e seu consequente impacto socioeconômico, estendido ao bairro de implantação. Parte-se da premissa de que a compreensão da perspectiva de VD por parte dos demais agentes envolvidos no processo, os *stakeholders,* possibilitará a oferta de um produto com maior VD, tanto para os usuários específicos do empreendimento, como para outros agentes integrantes no entorno do empreendimento. A cadeia de valor gera interdependência das atividades e impactam diretamente no VC, considera-se fundamental concentrar esforços de alinhamento, a fim de tornar a empresa competitiva no mercado e evitar problemas sociais que possam desencadear custos financeiros à cadeia (DA SILVA; FORTE, 2016).

2 VALOR COMPARTILHADO EM HABITAÇÃO SOCIAL

O VC é uma alternativa estratégica para obtenção de vantagem competitiva empresarial em cenários conhecidos por frequentes mudanças (DA SILVA; FORTE, 2016), como na CC. O conceito de VC tem como elementos fundamentais: (i) desenvolvimento de novos produtos e mercados, (ii) redefinição da produtividade da cadeia de valor e (iii) promoção do crescimento das comunidades locais (PORTER; KRAMER, 2011). A utilização do conceito de VC nos entornos de HS pode indicar melhorias na qualidade dos projetos urbanos, na rentabilidade dos incorporadores, na sustentabilidade ambiental e na colaboração entre os *stakeholders*.

As empresas responsáveis pela produção de HS são consideradas promotoras de grandes mudanças no cenário urbano, além de envolverem diversificados *stakeholders* e gerarem impacto relevante na comunidade em que está inserido o empreendimento. Nesse sentido, há um alinhamento do contexto

analisado nesta pesquisa com os elementos fundamentais do VC (PORTER; KRAMER, 2011. Desta forma, estes elementos podem extrapolar os limites do empreendimento, ao propor novos produtos e mercados, através de benefícios revertidos em receitas, relacionados ao desenvolvimento ambiental, social ou econômico. O VC pode contribuir ainda na redefinição de cadeia de valor, baseada na melhoria das operações para redução de custos e em qualidade, visando à maior efetividade na produção. Por fim, pode promover grupos regionais, visando o fortalecimento de fornecedores, com o ensejo de aprimorar a produtividade e o ambiente externo através melhorias de infraestrutura local (AVALOS ALEJOS et al., 2017).

A concepção de novos produtos é apresentada como oportunidade de mercado, benéfica para empresas e sociedade, incluindo atendimento às economias emergentes e, também, em desenvolvimento (CRANE et al., 2014). Considera-se, também, que o desenvolvimento de novos edifícios, em grande parte, depende de circunstâncias sociais e econômicas (ANDELIN; KARHU; JUNNILA, 2015).

3 MÉTODO DE PESQUISA

Como forma de compreender o conceito de VC entre os agentes atuantes e envolvidos no processo de desenvolvimento de projetos de HS, o delineamento desse estudo exploratório é apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Delineamento do estudo exploratório



Fonte: Os autores

A primeira fase do estudo consistiu no reconhecimento das características socioeconômicas dos usuários finais para melhor entendimento em relação ao que possa ser compreendido como sendo atributos de valor. Para tal, foi selecionada a população de um conjunto Habitacional de Interesse Social (HIS) periférico com 288 unidades familiares. Devido às características habitacionais desejadas, restringiu-se para essa investigação as famílias com ganhos mensais limitados a três salários mínimos. Foi realizado um levantamento inicial com a aplicação de 13 questionários eletrônicos, representando 4,5% da população alvo. O questionário continha questões de caracterização dos respondentes, incluindo perfil dos moradores e tipologia residencial da habitação atual e uma pergunta aberta na qual deveriam ser indicados três bairros preferidos pelos respondentes. O objetivo principal do levantamento inicial foi identificar o bairro mais atraente (*benchmark*) na opinião da população investigada, para posterior avaliação sobre quais características estariam relacionadas à essa escolha.

A partir disso, foi realizada uma visita ao bairro pela equipe de pesquisadores, formada por arquiteta autônoma, arquiteto representante de uma empresa atuante na área e pesquisadora da área da educação. Foram levantados os principais equipamentos do bairro. Suas características, associadas às diretrizes padrões em *A Pattern Language* (ALEXANDER, 1977), subsidiaram informações

para elaboração do instrumento de coleta de evidências na forma de cartas (Figura 2). Seguiu-se a metodologia da técnica de preferências declaradas (*Stated Preference Techniques*) (SPT) (MORIKAWA, 1989). Essa técnica tem sido explorada na apuração do conceito de VD em HS (GRANJA et al., 2009, KOWALTOWSKI; GRANJA, 2011, CONCEIÇÃO, IMAI; URBANO, 2015; CARVALHO; GRANJA; SILVA, 2019).

Realizou-se um pré-teste para ajustes na representação iconográfica das cartas e unificação de equipamentos semelhantes, a fim de buscar melhor compreensão das imagens e eliminação de possíveis interferências na percepção dos entrevistados. Na última etapa do estudo, as cartas elaboradas foram aplicadas individualmente junto às famílias e, de forma coletiva, com uma equipe de arquitetos de uma construtora atuante do setor. Nessa etapa, os participantes foram solicitados a ordenar as cartas de acordo com a hierarquia de preferência. A posição de classificação foi transformada em pontos de 1 a 22, sendo 22 para a carta que ocupou a primeira posição de preferência. A média dos pontos obtidos foi comparada com o total de pontos possíveis. A partir disso, os resultados foram analisados de forma cruzada, a fim de identificar os conceitos compartilhados de VD entre arquitetos incorporadores e usuários do HIS.

Há que se considerar que a preferência em si, não é exatamente o valor desejado. Porém o desejo depende de conseguir indicar elementos onde o custo percebido é menor do que o benefício percebido (DREVLAND; LOHNE, 2015). Assim, de forma simplificada, a proposta pretende relacionar o valor compartilhado entre os envolvidos no estudo.

3.1 Resultados

O bairro mais atrativo, segundo as famílias participantes, estava situado na região central de Campinas. As principais características e equipamentos identificados no bairro pela equipe de pesquisa foram representados em 22 cartas ilustradas, apresentadas na Figura 2.

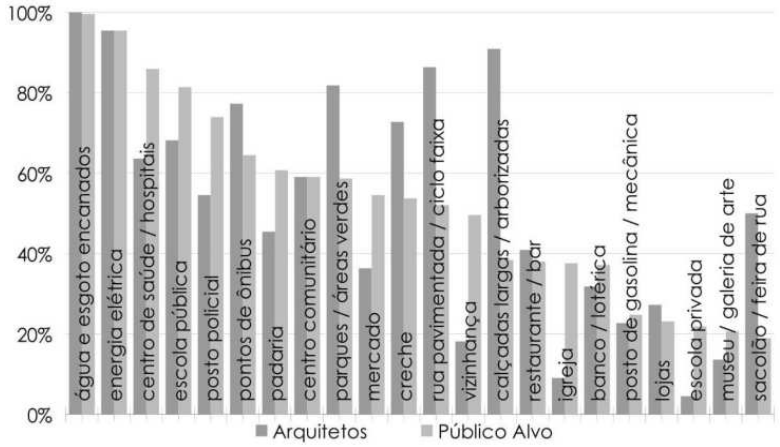
Figura 2 – Características e equipamentos públicos ilustrados em cartas



Fonte: Os autores

A Figura 3 apresenta a comparação de preferência, entre a pontuação gerada pelo público alvo e a visão dos arquitetos, gestores do negócio. Através da análise do valor desejado, busca-se o estabelecimento de relação com o VC. Gutman, em 1982, propôs interligar o valor ao comportamento dos envolvidos por meio de cadeias meios-fim. Assim a escolha das cartas pode auxiliar na obtenção de estados finais desejados, valendo-se da sequência atributos, consequências e valores (SILVA, 2014).

Figura 3 – Comparação das preferências



Fonte: Os autores

Na comparação dos dois levantamentos (arquitetos e público alvo), destaca-se que houve compatibilidade de classificação dos dois primeiros itens, os quais se tratam de serviços básicos e essenciais. Além disso, equiparou-se a falta de interesse por museus e galerias de arte ou até mesmo com relação à possibilidade de ter escolas privadas. Os VD correspondentes contribuem para alinhamento das expectativas na cadeia de valor e promoção da sinergia entre os envolvidos na busca de VC, viabilizando atenção social e vantagem competitiva empresarial.

3.2 Discussões

A expectativa criada pelo consumidor com relação ao VD é grande (GRANJA et al., 2009), visto que a falta de participação do usuário no processo de projeto e construção, principalmente em HS, faz com que os atributos preferenciais dos clientes não sejam considerados e tampouco contemplados em suas unidades. Posto isso, e impulsionado pelos crescentes problemas sociais, ambientais e econômicos (Porter; Kramer, 2011), discutem-se soluções que extrapolem a unidade e incorporem outras preocupações que possam considerar o bairro, as populações constantemente excluídas, os danos ao meio ambiente e pungente crise do capital. A aplicação do conceito de VC pode conciliar tais necessidades urbanas com as dos *stakeholder*s, através do ganho de eficiência, criação de diferenciação e expansão dos mercados e produtos.

O desenvolvimento de empreendimento está sujeito às complexidades de regularização fundiária, reassentamento de população, impacto ambiental, restrições orçamentárias, atendimento de prazos, participação comunitária e inclusão social (MIRON, 2008). Além disso, os modelos de programas habitacionais geralmente não consideram a amplitude dos custos sociais diretos ou indiretos, fazendo com que os desafios de aplicação dos elementos do VC sejam grandes neste contexto. A busca por oportunidades sinérgicas que envolvam vários *stakeholders* se torna desejável, em um mercado habitacional complexo, observada a ampla variedade de dimensões econômicas, legais e sociais envolvidas. É essencial que as expectativas sociais e econômicas sejam alinhadas entre os *stakeholders*, mesmo diante dos conflitos de interesse. São necessários ajustes do conceito de VC, previamente aplicado na manufatura, quando direcionado aos complexos e sensíveis bairros de implantação de HS.

4 CONCLUSÕES

Diante dos desafios apresentados foi proposto um estudo entre dois grupos envolvidos em projetos de HS. A aplicação da dinâmica apresentada teve como objetivo indicar as preferências de arquitetos e usuários de um conjunto HS, como forma de incluir o público alvo no projeto dos beneficiários regionais.

Os resultados mostraram que foi possível identificar certo alinhamento de preferências dentre as opções apresentadas e algumas discordâncias entre os envolvidos. A falta de sinergia parcial entre os *stakeholders* pode desencadear ineficiência significativa nos investimentos por parte dos vários promotores, diante das preferências do público alvo e dos limítrofes tangíveis ao bairro. Em um dilema ético é evidente a disparidades entre visões de mundo, identidades, interesses e valor (CRANE et al., 2014). Porém, mesmo diante das dificuldades, é recomendável que o desenvolvimento das HS relacione o ponto de vista dos principais envolvidos, visto os desdobramentos socioeconômicos desencadeados no entorno desses empreendimentos.

Para ganhar uma visão mais ampla em processos de planejamento urbano e projeto de HS, considera-se necessária ampliar a amostragem de estudos de VC. É importante estender a aplicação do estudo de preferência declarada aos demais *stakeholders* envolvidos para que se possa aprimorar a assertividade das preferências de cada grupo envolvido no processo. Também é fundamental que ocorram rodadas posteriores, após o levantamento das informações de todos os grupos, para que os resultados sejam analisados além do domínio do empreendimento. Dessa forma, viabiliza-se a obtenção de dados relevantes para que as tratativas relacionadas ao VD sejam compartilhadas entre os envolvidos do bairro.

Ajustes nas opções das cartas, devem ser considerados para que a necessidade de HS contribua com o desenvolvimento de novos produtos e mercados mais amplos e atraentes, valendo-se de uma cadeia de valor vasta ao entorno e que extrapole os limites do empreendimento, através do planejamento estruturado com base na promoção de crescimento das comunidades locais. Considerando que o estudo exposto segue oportunamente explorado, espera-se a aplicação do conceito de VC de forma regional, a fim de expandir entre os demais setores da sociedade, criando assim, uma malha de benefícios mais abrangente.

REFERÊNCIAS

AVALOS ALEJOS, Jorge Martin et al. **Valor compartido en el sector de construcción de viviendas.** 2017.

ALEXANDER, Christopher. **A pattern language: towns, buildings, construction.** Oxford university press, 1977.

ANDELIN, Mia; KARHU, Jessica; JUNNILA, Seppo. Creating shared value in a construction project–a case study. **Procedia Economics and Finance**, v. 21, p. 446-453, 2015.

BRANDLI, Luciana Londero; HEINECK, Luiz Fernando Mählmann. As abordagens dos modelos de preferência declarada e revelada no processo de escolha habitacional. 2005.

CONCEIÇÃO, Priscilla Assis; IMAI, César; URBANO, Mariana Ragasi. Captura e hierarquização de requisitos do cliente de habitação de interesse social a partir da avaliação pós-ocupação e da técnica de preferência declarada. **Gestão & Tecnologia de Projetos**, v. 10, n. 1, p. 83-102, 2015.

CRANE, Andrew et al. Contesting the value of "creating shared value". **California management review**, v. 56, n. 2, p. 130-153, 2014.

DA SILVA, Mirele Cavalcante; FORTE, Sérgio Henrique Arruda Cavalcante. Estratégias de criação de valor compartilhado a serem adotadas diante de cenários prospectados para a indústria da construção civil no Ceará. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies,** v. 8, n. 3, p. 227-254, 2016.

DREVLAND, Frode; LOHNE, Jardar. Nine tenets on the nature of value. In: **23rd Annual Conference of the International Group for Lean Construction.** 2015. p. 475-485.

GRANJA, Ariovaldo Denis et al. A natureza do valor desejado na habitação social. **Ambiente Construído**, v. 9, n. 2, p. 87-103, 2009.

KIERAN, Stephen; TIMBERLAKE, James. **Refabricating architecture: How manufacturing methodologies are poised to transform building construction.** McGraw Hill Professional, 2004.

KOWALTOWSKI, Doris CCK et al. Quality of life and sustainability issues as seen by the population of low-income housing in the region of Campinas, Brazil. **Habitat International**, v. 30, n. 4, p. 1100-1114, 2006.

KOWALTOWSKI, Doris CCK; GRANJA, Ariovaldo Denis. The concept of desired value as a stimulus for change in social housing in Brazil. **Habitat international**, v. 35, n. 3, p. 435-446, 2011.

MATINHEIKKI, Juri; RAJALA, Risto; PELTOKORPI, Antti. From the profit of one toward benefitting many–Crafting a vision of shared value creation. **Journal of cleaner production**, v. 162, p. S83-S93, 2017.

MIRON, Luciana Inês Gomes. Gerenciamento dos requisitos dos clientes de empreendimentos habitacionais de interesse social: proposta para o Programa Integrado Entrada da Cidade em Porto Alegre/RS. 2008.

MORIKAWA, Takayuki. **Incorporating stated preference data in travel demand analysis.** 1989. Tese de Doutorado. Massachusetts Institute of Technology.

MUIANGA, Elisa Atália Daniel; GRANJA, Ariovaldo Denis; DE ANDRADE RUIZ, Joyce. Desvios de custos e prazos em empreendimentos da construção civil: categorização e fatores de influência. **Ambiente Construído**, v. 15, n. 1, p. 79-97, 2015.

PANTOJA, Lilian Roriz Carvalho. **Parâmetros urbanísticos para habitação de interesse social: uma análise crítica para as Rocas em Natal/RN.** 2006. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

PFITZER, Marc; BOCKSTETTE, Valerie; STAMP, Mike. Innovating for shared value. **Harvard Business Review**, v. 91, n. 9, p. 100-107, 2013.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. The Big Idea: Creating Shared Value. How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 1-2, 2011.

ROLNIK, Raquel et al. Como produzir moradia bem localizada com recursos do Programa Minha Casa Minha Vida. **Implementando os instrumentos do Estatuto da Cidade. Brasília: Ministério das Cidades**, 2010.

SALVATIERRA-GARRIDO, Jose; PASQUIRE, Christine; MIRON, Luciana. Exploring value concept through the iglc community: Nineteen years of experience. In: **Proc. 20th Ann. Conf. of the Int'l. Group for Lean Construction.** 2012. p. 18-20

SILVA, Michelle Nascimento da. Percepção de Valor dos Usuários Sobre o Território: estudo de caso no bairro cidade baixa em Porto Alegre-RS. 2014.