

SUSTENTABILIDADE E A CONSTRUÇÃO DE SENTIDOS E SIGNIFICADOS PELOS ATORES DE UMA ORGANIZAÇÃO DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Sustainability and the creation of meaning and sense by actors of a civil construction organization

Grazielle Laska Harmatiuk¹
Samir Adamoglu de Oliveira²

Resumo

O objetivo deste artigo consiste em compreender como ocorre o *sensemaking* e do significado de 'sustentabilidade' pelos atores de uma organização da construção civil. Como justificativa prática, este trabalho evidencia o discurso da sustentabilidade produzido e reproduzido dentro da organização e para seus *stakeholders*, que pode ser interpretado como recurso estratégico ou substancialmente retórico. O delineamento do estudo foi de abordagem qualitativa, a temporalidade foi seccional com perspectiva longitudinal, para possibilitar o resgate histórico e retrospectivo do fenômeno abordado com início em 2006, quando a organização em estudo ingressou no mercado da BM&FBOVESPA, até o ano de 2015, quando se finalizou a coleta. Para análise qualitativa do material empírico proveniente das 12 entrevistas realizadas, utilizou-se o método de análise de conteúdo da íntegra das transcrições. A análise evidenciou que os atores organizacionais construíram sentido considerando as experiências anteriores e ocorreu uma falta de conformidade do significado atribuído ao termo "sustentabilidade". Por meio do estudo realizado foi demonstrado que, nesse momento, a organização apresenta dificuldade em agregar discurso e prática aos aspectos da sustentabilidade. A principal conclusão desta pesquisa foi a de que o processo de construção de sentido ocorreu e ocorre na organização em estudo devido ao fato de que os atores sociais estão relacionados aos processos na medida em que os influenciam e são por eles influenciados.

Palavras-chave: sustentabilidade, construção de sentidos, *sensemaking*.

Abstract

The purpose of this article is to understand the construction of meaning *sensemaking* of "sustainability" by actors of a civil construction organization. As a practical justification, this paper highlights the sustainability discourse produced and spread within the organization and to its stakeholders, which can be understood as a strategical or substantially rhetorical resource. The study designs a qualitative approach, with a sectional temporality and a longitudinal perspective, to enable a historical and retrospective view of the phenomenon, starting in 2006, when the organization began participating in BM&FBOVESPA, until 2015. For a qualitative analysis of the empirical data from 12 interviews, the authors used content analysis of the complete transcriptions. Data analysis highlighted that the organizational

¹ Possui Mestrado em Administração pela Universidade Positivo - POSITIVO, Brasil. Graduação em Economia pela mesma universidade. E-mail: grazi.laska@gmail.com

² Possui Doutorado em Administração pela Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil. Mestrado em Administração pela mesma universidade. Graduação em Administração pela Universidade Federal da Paraíba, UFPB, Brasil. Docente do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Positivo - PMDA/UP, Brasil. Pesquisador Associado do Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sociais (IBEPES). E-mail: samiroliveira09@hotmail.com

actors built sense considering the previous experience and that there was a lack of conformity in the meaning given to the term “sustainability”. The study shows that the organization has difficulties in linking discourse and action to sustainability aspects. The major conclusion was to notice that the process of sensemaking happened and happens in the organization due to the fact that the social actors are related to the processes, which both influence them and are influenced by them.

Keywords: sustainability, meaning creation, sensemaking.

A sustentabilidade está presente em amplos aspectos, pois cada vez mais as pessoas se sentem responsáveis pela preservação do planeta. Entretanto, o desenvolvimento na sua ampla trajetória adicionado à industrialização avassaladora também comprometeu várias dimensões dessa realidade, como, por exemplo, os assuntos envolvendo a sustentabilidade das sociedades. Questões relacionadas à sustentabilidade entusiasmam o homem a pensar nos danos causados ao meio ambiente, a procurar alternativa cabível para a preservação. Para Bellen (2007), a relação sociedade e meio ambiente passou a ser analisada não só de forma localizada, como também mais globalizada, levando a um posicionamento mais crítico, que tem condicionado o surgimento de novas alternativas de relacionamento da sociedade contemporânea com seu ambiente.

Predomina a falta de concordância para com a definição de termos como 'sustentabilidade' e 'desenvolvimento sustentável', devido ao uso massivo, que pode conceber inúmeras possibilidades. Apesar disso, em comum, ocorre a preocupação da sociedade em geral com a sustentabilidade e como encontrar alternativas de produção e consumo para manter a condição de vida das gerações futuras. Como conceito mais empregado, 'desenvolvimento sustentável' é concebido como: “aquele que atende às necessidades de gerações presentes sem comprometer as gerações futuras” (World Commission on Environment and Development, 1987, p. 54).

Na literatura sobre 'sustentabilidade' incide uma conformidade sobre alguns episódios relevantes para o desenvolvimento do tema em uma linha do tempo, a saber: em 1971 a publicação do primeiro relatório, “Limites do Crescimento“ do Clube de Roma; já em 1987, a divulgação do Relatório *Brundtland*, que amplamente definiu o conceito de desenvolvimento sustentável; ECO – 92 conferência sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento ocorreu no

Rio de Janeiro em 1992; em 2012, também no Rio de Janeiro, a RIO + 20. E em Paris, em 2015, ocorreu a COP21.

Relaciona-se ao desenvolvimento sustentável a interdisciplinaridade de três macrotemas: ambiental, social e econômico, conduzindo à noção do *triple bottom line*, proposto por Elkington (2013). A sinergia entre esses fatores ressalva o emprego do conceito sustentabilidade em diversos campos, inclusive nas organizações. O equilíbrio entre essas três dimensões deve ser observado pelas organizações que pretendem ser sustentáveis.

Organizações sustentáveis, além de lucro, procuram o *triple bottom line* para mensurar resultados e estabelecer relatórios corporativos para o consumidor. Corroboram esse sentido Solvang e Hakam (2010) quando defendem uma consonância entre sustentabilidade econômica e ambiental, devido ao fato de que as alterações climáticas, somadas às crises de energia e demais problemas ambientais estão cada vez mais presentes no dia a dia.

Para os padrões atuais, as organizações deverão superar os resultados econômicos e financeiros, como também conferir importância para os demais atores da cadeia produtiva com ações socioambientais. “Os negócios precisam ser gerenciados não apenas do ponto de vista financeiro, mas analisando os aspectos sociais e ambientais” (Elkington, 2013, p. 397). Dessa forma, a sustentabilidade poderá ser fator efetivo para a estratégia dos negócios corporativos.

O presente artigo se alicerça na abordagem construtivista da sociologia do conhecimento de Berger e Luckmann (2009), que considera o conhecimento do senso comum e intenta elucidar o processo de resgate dos sentidos e significados na construção social da realidade, concebendo de que forma esse conhecimento socialmente produzido se articula com o senso comum na vida cotidiana, distribuindo-se na sociedade: “A vida cotidiana expõe-se como

uma realidade interpretada pelos homens e subjetivamente dotada de sentido para eles na medida em que forma um mundo coerente” (Berger & Luckmann, 2009, p. 35).

A outra base deste artigo, de cunho interpretativista, está relacionada ao *sensemaking* de Weick (1973, 1995, 2001), que demonstra a maneira pela qual as pessoas interpretam e compreendem situações, e como ocorre essa ação. Para Weick (1995), as pessoas fazem sentido do mundo ao qual já atribuíram o que acreditam; ou seja, as pessoas produzem, na vida organizacional, o ambiente da sua convivência, proveniente da vinculação que ocorre entre indivíduos e organizações, compondo um ambiente criado (Weick, 1995).

Relacionado ao campo de estudo, ele foi sigiloso e ocorreu em entidade de natureza privada, de capital aberto e intitulado Organização Gama, com ações negociadas na BM&FBOVESPA, com atuação há mais de 35 anos no mercado nacional, cujas finalidades centrais são a incorporação e construção civil. A pesquisa é qualitativa de natureza analítica. (Stake, 2000, 2011).

Este artigo tem como objetivo principal compreender como ocorre o *sensemaking* e o significado do termo ‘sustentabilidade’ pelos atores da organização da construção civil em estudo.

Após a introdução apresentada acima, o artigo apresenta na sua estrutura uma breve revisão teórica sobre a realidade como construção social, ao *sensemaking* e a sustentabilidade como problemática contemporânea nas organizações. Assim, na sequência, é descrita a metodologia empregada e análise dos resultados, seguida da apresentação das considerações finais.

A Realidade como Construção Social

A realidade é construída socialmente e a análise dessa construção, de acordo com a Sociologia do Conhecimento de Berger e Luckmann (2009), procura estudar como o conhecimento socialmente produzido se articula como o senso comum, como se propaga na sociedade e como é possível que significados subjetivos tornem-se facticidades objetivas. Assim, sendo a sociedade uma produção humana, logo, o homem é uma produção social. Ou seja, o objetivo da Sociologia do Conhecimento é descobrir como é construída a realidade.

Para os autores, a realidade é “uma qualidade pertencente a fenômenos que reconhecemos terem um ser independente de nossa própria volição” (Berger & Luckmann, 2009, p. 11). Ou seja, essa realidade é um produto humano independente ou não do desejo de existência. Já o conhecimento é considerado pelos os autores como a certeza de que fenômenos são reais e possuem características específicas.

Relacionada a essa proposta, a definição para sentidos e significados é um fator imprescindível, pois é natural ao homem constituir conceitos para poder compreender o mundo e os acontecimentos que ocorrem nesse mundo. O mundo é repleto de significados e o cultivo desses sentidos e significados entrelaça múltiplos fatores, podendo afetar a produção e reprodução deles. A definição da palavra ‘sentido’, de acordo com os autores Spink e Medrado (1999, p.41), envolve o entendimento deste ser:

Uma construção social, um empreendimento coletivo, mais precisamente interativo, por meio do qual as pessoas – na dinâmica das relações sociais historicamente datadas e culturalmente localizadas – constroem os termos a partir dos quais compreendem e lidam com as situações e fenômenos a sua volta.

Para Weick (1995), o *sensemaking* tem por finalidade demonstrar os processos que operam na construção de sentidos, ou os mecanismos pelo qual as pessoas interpretam,

compreendem situações e como ocorre essa ação. Dessa forma, o *sensemaking* está relacionado ao sentido que os atores das organizações fazem das diversas situações em que se encontram.

O conceito de ‘significado’, por sua vez, refere-se às estruturas conceituais que os indivíduos utilizam para construir a experiência em circunstâncias interacionais da vida social, constituídas e reconstituídas, cotidianamente, nas e pelas práticas (Berger & Luckmann, 2009; Geertz, 1989). Assim, para Berger e Luckmann (2009), a ordem social é determinada por negociações e entendimentos estabelecidos pelas experiências compartilhadas, as quais formarão, com o processo de interpretação, padrões de significados.

A interface entre o social construtivismo de Berger e Luckmann (2009) e o *sensemaking* de Weick (1973, 1995, 2001), está relacionada à compreensão teórica da construção de sentidos (*sensemaking*) e, de acordo a Gioia e Chittipeddi (1991), o processo de construção e reconstrução de significado das questões subjetivas, assim como o compartilhamento dos significados, se observa mediante a construção das partes envolvidas, no ambiente socialmente criado, na construção da realidade organizacional.

***Sensemaking* ‘Construção de Sentidos’**

De acordo com Maitlis e Christianson (2014), *sensemaking* é o processo através do qual as pessoas entendem as questões ou eventos que são novos, ambíguos, confusos ou que rompem expectativas. O *sensemaking* tem sido objeto de investigação considerável nas organizações, e se intensificou na última década.

Maitlis e Christianson (2014) consideram que o *sensemaking* pode ocorrer: (i) dentro da cabeça dos atores nas organizações e os indivíduos mais influentes persuadem os demais a pensar como eles; ou, (ii) ocorrer nas conversas entre os atores, gerando um sentido coletivo

contínuo, interativo, em ciclos repetidos de *sensemaking*. Entretanto, dada à diversidade dessa investigação, os autores não têm um consenso sobre onde ocorre o *sensemaking*.

Neste estudo, a reprodução social arguida por Berger e Luckmann (2009) pretende esclarecer o resgate dos sentidos e significados na construção social da realidade em um ambiente organizacional proposto para a pesquisa. Dessa forma, Weick (1973, 1995, 2001) foi essencial para o entendimento do processo relacionado à significação na organização por meio do conceito do *sensemaking*, que evidenciou como as pessoas entendem as situações do cotidiano. Em outras palavras, o principal objetivo deste estudo é compreender como os atores envolvidos constroem e reconstroem os sentidos relacionados ao termo “sustentabilidade”, e como a interpretação e o compartilhamento desses sentidos são percebidos dentro das organizações.

Sustentabilidade: Uma Problemática Contemporânea nas Organizações

A utilização massiva do termo sustentabilidade, adicionado ao fato de ser conceito relativamente novo, estabelece inúmeras definições para diversos setores sociais e organizacionais, aludindo polissemia para a palavra, refletindo a falta de concordância para com a definição do termo. A definição de desenvolvimento sustentável mais frequente é da Comissão Brundtland, “como aquele que atende às necessidades de gerações presentes sem comprometer as gerações futuras” (WCED, 1987, p. 8).

O conceito, apresentado no parágrafo acima, está pautado pela visão de longo prazo quando aponta os interesses das gerações futuras. Entretanto, a busca por caracteres sustentáveis já é o objetivo atual de alguns, para que o esgotamento não atinja as condições de sobrevivência humana.

Posterior à definição da Comissão Brundtland, outras várias surgiram e ainda outras permanecerão. Apesar disso, o que há em comum entre todas é a formação do conceito relacionado ao *triple bottom line* de que abrange as dimensões ambiental, econômico e social. Em 1994, Elkington (2013) cunhou o termo *triple bottom line* e o que se observa nos estudos de sustentabilidade é que esse termo decolou desde a década de 1990 com base nos estudos e resultados de uma pesquisa de responsabilidade social de desenvolvimento sustentável.

De acordo com Sachs (2008), a sustentabilidade é um princípio no qual a sociedade deve manter as características necessárias para um sistema social justo, ambientalmente equilibrado, economicamente próspero, com o objetivo de superar o reducionismo e estimular o diálogo entre os conceitos econômico, social e ambiental.

Para Almeida (2012), ocorreu uma ampliação de oferta de produtos que possibilitem vantagens ambientais. Cada vez mais os consumidores contemplam as questões ambientais e as organizações compreendem que essa absorção é, até mesmo, um fator de sobrevivência organizacional.

Para Barbieri e Cajazeira (2009), a sustentabilidade promove a lucratividade para a grande maioria das organizações e traça o curso para o sucesso duradouro com atividades orientadas às dimensões da sustentabilidade que lhe são específicas.

Para Elkington (2013), a sustentabilidade empresarial é o resultado da gestão dos negócios coligada à teoria dos pilares do desenvolvimento sustentável: ecologicamente correto, socialmente justo e economicamente viável. Assim, a organização será analisada como sustentável quando apresentar resultados nos campos econômico, ambiental e social, respectivamente.

A disseminação da sustentabilidade nas organizações – levando em conta o conceito do *triple bottom line* – deve observar as dimensões do equilíbrio eficaz em cada setor do tripé

econômico, social e ambiental. Isso denota seguir estratégias de negócios que atendam às necessidades das organizações e dos seus *stakeholders* enquanto protegem, apoiam e conservam os recursos necessários para as gerações futuras.

De acordo com a BM&FBOVESPA (2015), a sustentabilidade nos negócios é encarada não como uma iniciativa ambiental, mas como uma estratégia empresarial que gera valor a partir da busca de melhores resultados sociais e ambientais. As empresas estão procurando inserir o *triple bottom line* na estratégia e gestão de seus negócios.

Percorso Metodológico da Pesquisa

Esta pesquisa possui a abordagem qualitativa de natureza analítica, para compreender de que forma ocorre o *sensemaking* e o significado do termo ‘sustentabilidade’ pelos atores da organização da construção civil em estudo.

O nível de análise é organizacional e as unidades de análises são os sentidos e significados. Relacionado ao horizonte de tempo, a temporalidade é seccional com perspectiva longitudinal.

A realização dessa pesquisa ocorreu com a coleta do material empírico relacionada às entrevistas com roteiro semiestruturado durante os meses de janeiro e fevereiro de 2015 e foi definida, em relação à quantidade, através do critério de saturação de dados (Flick, 2009).

No total foram realizadas 12 entrevistas, todas elas integralmente gravadas (em áudio) e transcritas na sua totalidade sob concordância dos entrevistados. Essas entrevistas foram definidas de acordo com o papel dos participantes na organização e elencadas nos níveis estratégico, tático e funcional para preservar o sigilo dos participantes. A média de duração das entrevistas foi de 30 minutos, totalizando aproximadamente 360 minutos de gravação, e após a transcrição totalizaram 54 páginas em formato de documento *Word*.

Durante as entrevistas, foram feitas anotações pela pesquisadora, com a finalidade de auxiliar na transcrição como também na análise do material coletado e na composição do estudo. Essas notas estavam compostas de informações sobre a conduta, expressões e reações que propiciaram uma maior abertura e que, naquele momento da entrevista, mereceram “ser mais bem exploradas” pela pesquisadora.

Na etapa de transcrição das entrevistas foram feitas reflexões acerca das falas dos entrevistados e configuradas algumas análises tais como o que pretendeu o entrevistado comunicar, dizer ou significar através de determinadas ações, por exemplo.

Já para a fonte secundária de dados, foram considerados **documentos** da organização em estudo. A documentação foi levantada em diversos momentos entre agosto de 2014 e fevereiro de 2015. Foram consultados *website da* organização em estudo e documentos cedidos pela organização. Reuniu-se no total de 139 páginas de documentos oriundos da referida organização, entre eles material publicitário, apresentações institucionais, pareceres técnicos e institucionais, revistas e jornais da organização contemplando análises para a pesquisa em questão.

A composição desses métodos (entrevistas com roteiro semiestruturado e pesquisa documental) são procedimentos que visaram apresentar o contexto pesquisado a partir de diferentes instâncias e permitiram o procedimento de triangulação que, para Stake (2000), possibilita que as evidências se enriqueçam e ampliem a compreensão daquilo que é estudado.

Para assegurar validade à pesquisa qualitativa, Creswell (2010, p. 207) considera a “triangulação de dados”, conforme já descrita acima como foi operacionalizada neste trabalho, como também o “esclarecimento dos vieses do pesquisador” que, neste estudo, foi

desenvolvido por meio de constante autorreflexão, ao longo do processo de estudo, por parte do pesquisador, para que vieses interpretativos fossem evitados.

Para análise qualitativa dos dados empíricos provenientes das entrevistas, utilizou-se o método de **análise de conteúdo** da íntegra das transcrições. A análise empregada nesta pesquisa foi a análise de conteúdo temática de Bardin (2010) e análise documental.

Sustentabilidade e a Construção Civil

O setor da construção civil é relevante na representatividade econômica do país, pela forte inserção e atuação em vários setores, pela geração de empregos e, por conseguinte, pela formação da renda, além de entrelaçar cadeias produtivas. De acordo com o CBIC (Câmara Brasileira da Indústria da Construção Civil, 2015), a construção civil, em 2015, representou a terceira conta nacional no quesito representatividade, perdendo somente para a indústria no terceiro trimestre desse mesmo ano.

Entretanto, apesar da grande representatividade no setor econômico brasileiro, a construção civil é acusada de consideráveis impactos ambientais nas diferentes etapas de sua cadeia produtiva, desde o processo fabril dos insumos fundamentais até o transporte dos materiais, passando pela degradação das florestas para o consumo da madeira, pelo dispêndio excessivo de água potável e de energia no período das obras de edificação, indo até o acúmulo desmedido de resíduos nos canteiros de obras.

A degradação ambiental e o esgotamento dos recursos naturais, até certo ponto, podem coagir o amadurecimento e a sensibilização dos atores envolvidos alusivamente à necessidade de reflexão e mudanças rumo à sustentabilidade. De acordo com Barbieri (2008), a degradação do meio ambiente ultrapassou os limites da capacidade de suporte da Terra e medidas preventivas demoram a mostrar seus resultados do ponto de vista ambiental.

A preocupação com a sustentabilidade atualmente está cada vez mais difundida entre os níveis hierárquicos e funções dentro das organizações da construção civil e esse tratamento transversal poderá atribuir benefícios para as organizações em pauta e ao meio ambiente e, como consequência, atingir os patamares ambientais, sociais e econômicos. De acordo com Braga, Sampaio, Santos e Silva (2011, p.236):

Na visão de sustentabilidade, as empresas têm adotado voluntariamente estratégias ambientais, indo além da conformidade legal. Isso pode ser atribuído ao fato de a comunidade empresarial ter constatado que os investimentos ambientais têm o potencial de melhorar o desempenho dos negócios e também devido à pressão de vários grupos de partes interessadas.

Ainda de acordo com DiMaggio e Powell (1983), o conceito do isomorfismo compreende que determinada parte da população, sob as mesmas condições ambientais, tem tendência à semelhança com seus pares ou até mesmo quando se trata de organizações, elas são obrigadas a assemelharem-se às demais que enfrentam as mesmas dificuldades ambientais.

Apresentação e Análise do Caso

Para contextualizar o caso analisado, apresenta-se a Organização Gama como entidade de natureza privada e de capital aberto com ações negociadas na BM&FBOVESPA, com atuação há mais de 35 anos no mercado nacional, cujas finalidades centrais são a incorporação e construção civil. É uma das principais do país, com sede em diversas capitais, e a Matriz no Estado de São Paulo. Presente nos mais diversos segmentos do mercado imobiliário, tem em seu histórico diversos prêmios relacionados à comercialização das unidades, que disponibiliza em múltiplos segmentos de renda, como também casos de sucesso relacionados ao mercado em que está inserida.

Formalmente reconhecida nessas funções pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), a Organização Gama é uma grande empresa, de acordo com a classificação por número de funcionários do SEBRAE. Possui mais de 1.500 colaboradores e enuncia que sua missão vai além de construir imóveis e, para isso, afirma investir em valores tais como a sustentabilidade.

Por apresentar como um de seus valores a sustentabilidade, dispõe de um departamento para esse fim, ou seja, para a operacionalização e disseminação do conceito na organização através do qual procura desenvolver empreendimentos com foco na preservação do meio ambiente e respeito à comunidade.

Este artigo interessou-se por entender como o grupo de atores compreende e faz sentido do termo 'sustentabilidade' na organização em estudo. Após a análise dos documentos da organização em estudo, como também das entrevistas, grande parte dos entrevistados compreende o conceito de sustentabilidade como uma apreciação da integração ou equilíbrio das questões ambientais, econômicas e sociais que relacionam a interdisciplinaridade, conduzindo à noção do *triple bottom line*, proposto por Elkington (2013). Os entrevistados, na sua maioria, nesta pesquisa, relacionaram a sustentabilidade ao aspecto da preservação, cuidado com o planeta e da economia de recursos, de como “gerar com menos”. E isso reflete um entendimento da organização acerca do que é sustentabilidade.

O relato do Entrevistado 01, sobre o que é sustentabilidade: “Sustentabilidade é a integração das questões ambientais, econômicas e sociais. (...). Termo muito utilizado que deve refletir principalmente as diversas formas de se manter a preservação ambiental”. (Entrevistado 01).

Foi possível observar que o paradigma da sustentabilidade é um tema que ainda causa muita ambiguidade de significado devido a particularidades muito complexas do termo e

“emprego” ainda recente que afeta em alguns pontos os atores sociais envolvidos na organização. Dessa forma, esses atores sociais, junto à organização, interpretam o que está ocorrendo ao seu redor num contexto mais macro relacionado a esse tema. E em grupo se questionam: o que isso significa? Nesse aspecto, o *sensemaking* de sustentabilidade como resposta ocorre em conjunto, até mesmo para que, em conjunto, possam dar respostas aos seus *stakeholders*.

Outra explicação para a falta de conformidade na interpretação do significado de sustentabilidade está relacionada ao fato de que, para Weick (1995), os atores sociais da organização, conforme diferença de nível hierárquico, podem apresentar interpretação desigual para o mesmo evento. Para a organização em estudo, após a análise documental, depreende-se que a sustentabilidade está relacionada ao equilíbrio ambiental, econômico e social e que apresenta influência sobre a estratégia dos negócios da organização, como também se relaciona o termo à preservação ambiental e coletiva seletiva do lixo, por exemplo.

Nesse aspecto, o processo do *sensemaking*, para Weick (1995), está relacionado ao que as pessoas fazem sentido no mundo em que acreditam. Dito de outra forma: as pessoas produzem, na vida organizacional, o ambiente da sua convivência, devido à vinculação que ocorre entre indivíduos e organizações. Para o autor, as pessoas compõem o ambiente criado, o que corrobora os estudos de Berger e Luckmann (2009) relacionados à construção social da realidade.

Para Weick (1995), a realidade é construída em relação ao significado que conferimos ao que está ocorrendo. Dessa forma, crenças e até mesmo experiências passadas influenciam o processo de construção de significado; entretanto, para construir o

sentido, as ações influenciam os indivíduos e são influenciadas por eles. Isso é possível observar na fala do Entrevistado 05:

Falamos sim desde assuntos recorrentes aqui no escritório, como economia de papel, economia de energia de desligarmos o ar em dias mais frescos, mas estamos falando também de situações que envolvem o meio ambiente e o nosso país. Uma questão que falamos muito é sobre a falta de água e onde vamos chegar com isso ou não chegaremos, não é mesmo? Nossa atividade depende de água, muita água... É uma questão que vai além de economia de dinheiro, é uma questão que fala de escassez e escassez de água é algo terrivelmente grave (...). Esse hábito de falar sobre esses assuntos relacionados à sustentabilidade, eu trago já de outra construtora que trabalhei e tenho experiência e divido sempre que possível com a minha equipe. Sabe essa divisão permite que edificamos juntos, assim dividimos assuntos e sempre estamos antenados nas questões sustentáveis (...) (Entrevistado 05).

Através do relato do Entrevistado 05 foi possível assegurar que o processo da construção de sentido ocorreu e ocorre na organização em estudo devido ao fato de que os atores sociais estão relacionados aos processos na medida em que os influenciam e são, por eles, influenciados, e, ainda, que o *sensemaking* de Weick (1973, 1995, 2001) contribui no cotidiano desse processo de construção por demonstrar a maneira pela qual as pessoas interpretam, compreendem situações e como ocorre essa ação.

O *sensemaking*, nesta investigação, primeiramente aconteceu de forma individual na organização, decorrente de situações de ambiguidade ou de incerteza para as quais o ator social procurou um sentido nas experiências anteriores – algo que pudesse ser parecido ou semelhante, que contivesse algum ponto para explicação do que estava ocorrendo naquele momento. Tal processo assemelha-se a um experimento que o ator social já tivesse vivido

anteriormente, em outra experiência profissional, relacionado a um processo de implementação de valores de sustentabilidade (por exemplo) para, num segundo momento, ele repassar esses valores para os demais atores sociais componentes da organização. Ou seja, é através da interação social que se procura atribuir sentido para reduzir a ambiguidade.

Assim nesse ponto, o processo de *sensemaking* reinicia-se em outro grau, devido aos diversos sentidos criados pelos atores sociais que compõem a organização em estudo. Esse aspecto reflete o processo contínuo, sem início ou fim claros, no qual os atores sempre estarão no meio de algum fluxo de ação para construção de sentido.

Para Weick (1973), uma organização é compreendida pelos processos em que indivíduos se organizam e têm por finalidade diminuir a ambiguidade, ou seja, os indivíduos se organizam para diminuir as incertezas ambientais. Dessa forma, a informação retida é menos ambígua, com características mais lógicas, e esse procedimento ocorre em ciclos de criação, seleção e retenção.

De acordo com Weick (1995), o *sensemaking* ocorre, entre outras razões, em situações em que a ambiguidade e a incerteza são elevadas e isso é ocasionado primeiramente de forma individual nas organizações. Nesse momento, o indivíduo, na procura de sentido para aquilo que está acontecendo, busca em experiências passadas alguma semelhança para esclarecer o acontecido para, posteriormente, repassar essa impressão para os demais componentes do grupo, o que pode originar um maior grau de ambiguidade, devido aos múltiplos sentidos criados pelos demais componentes da organização – ou seja, nesse momento é criado o *sensemaking* organizacional.

Corroboram os autores Maitlis e Christianson (2014), devido ao fato que, quando os atores da organização encontram momentos de ambiguidade ou incerteza, procuram esclarecer o que está acontecendo por extração e interpretação de pistas de seu ambiente.

Além de questões que demonstram ambiguidade, o processo de construção do sentido de sustentabilidade na organização estudada apresentou relatos e percepções contrárias no grupo dos entrevistados e serão demonstradas nos excertos abaixo, nas falas dos entrevistados 07, 11 e 12. Quando os entrevistados foram questionados se observavam por parte da organização a preocupação com sustentabilidade, a questão foi percebida da seguinte forma pelo

Entrevistado 07:

Eu observo muita preocupação por parte de alguns e descaso por parte de outros e às vezes dá um stress, aí eu escuto: Vamos economizar essas impressões e mesmo assim eu observo pilhas desperdiçadas. Às vezes me pergunto: Será que isso tem solução e não somente tentativas? Eu procuro refletir e observar tudo que imprimo por exemplo. São práticas e detalhes que cada vez mais como grupo devemos adotar para tentar melhorar. (Entrevistado 07).

Contudo ocorreram outros relatos, como os do Entrevistado 11 e Entrevistado 12, que afirmaram observar mas que o dia a dia torna a situação da prática relacionada ao emprego da sustentabilidade complicada:

Observo mas não num grau bom; em relação a isso é preciso sempre melhorar em prol do meio ambiente e isso não é bandeira, é realidade. Tem que ter mais preocupação em economizar papel, apagar a luz, com a água, até para escovar o dente. Bom em se tratando desse assunto existe sempre com o que se preocupar (Entrevistado 11).

A empresa até que se preocupa, porém em comparação com a outra empresa que eu trabalhava tem muita diferença. A empresa se esforça mas na prática do dia a dia é complicado (Entrevistado 12).

Entretanto, a construção civil apresenta posição de destaque na economia do país. De acordo com o CBIC (2015), entre 2000 e 2014, foi responsável por grande parte da empregabilidade da cadeia produtiva do país, sendo que entre 2007 e 2013 demonstrou grande representatividade no PIB. Esse é um dos fatores que apresentam essa indústria na linha de discussão, devido ao fato de que é necessário esquadrihar o desenvolvimento sustentável, por mostrar-se como grande consumidora de recursos naturais e causadora de elevada quantidade de resíduos. Pois é de conhecimento de alguns atores do grupo, nesta pesquisa, que as fases da construção causam uma série de impactos e degradação e a relevância hoje é a procura por formas de prevenção e até mesmo de recuperação das áreas. O relato do Entrevistado 03, apresentado a seguir, demonstra essa relação entre o impacto causado pela organização em estudo e as ações de sustentabilidade propostas:

(...) Nosso negócio causa muito impacto como consumo de agregados naturais, areia, madeira, energia, água (...) emissão de dióxido de carbono e ainda gera muito resíduo em muitos municípios, mais da metade dos resíduos gerados por toda a cidade são da construção civil. Então dentro do possível procuramos minimizar e converter esse desgaste. Dessa forma são organizadas ações relacionadas à sustentabilidade para que ela possa gerar valor na nossa marca de forma até mesmo estratégica e isso para longo prazo (Entrevistado 03).

Nota-se que, tanto a organização como os indivíduos que a compõem procuram uma resposta aceitável, através de uma atuação, antes que os concorrentes possam monopolizar o mercado, antes que os recursos se extenuem que outros setores ambientais dominem essa

busca para que tais processos construtivos mais harmônicos possam ser cabíveis num futuro próximo.

É perceptível nesta pesquisa que o processo da sustentabilidade na construção civil ainda está no começo, devido a vários fatores, nesse tipo de atividade é muito difícil ser sustentável em “todos” os aspectos. Muito é disseminado para os colaboradores pelo departamento de sustentabilidade para incentivar que cada colaborador dê a sua contribuição relacionada a esse aspecto. Entretanto, muito do que é realizado é devido à exigência por selos de certificação, por exemplo, o que evidencia o discurso da sustentabilidade produzido e reproduzido dentro da organização e para seus *stakeholders*, que pode ser interpretado como recurso estratégico e como condicionante do comportamento organizacional e também como forma de atribuir alguma forma de valor ao produto. O Entrevistado 03 assegura que a organização em estudo começou a perceber que é necessário atuar de uma nova forma e investir em sustentabilidade como uma alternativa para responder aos questionamentos externos e até mesmo responder a escassez de recursos, conforme excerto a seguir:

A organização investe em sustentabilidade. No processo de descarte dos resíduos que temos que certificar que foi para o local correto, na escolha dos fornecedores, na reciclagem do lixo. Na coleta das águas das chuvas nas obras. A organização começou a perceber que precisa mudar o jeito de atuar, para responder a questionamentos externos e para buscar alternativas para a escassez de recursos. (Entrevistado 03).

Corroborar essa questão Almeida (2012), quando afirma que sucedeu uma ampliação de ofertas de produtos que possibilitem vantagens ambientais, ou seja, cada vez mais os consumidores anseiam por produtos com questões ou apelos ambientais. Ainda para Barbieri e Cajazeira (2009), a sustentabilidade promove a lucratividade para a grande

maioria das organizações e traça o curso para o sucesso duradouro com atividades orientadas às dimensões da sustentabilidade que lhe são específicas.

Essa busca deve partir da organização através dos seus atores, que devem almejar, por meio do seu trabalho, alternativas e maior controle de consumo dos materiais, adequação nas tecnologias construtivas e destinação correta dos resíduos para que ocorra uma melhora ambiental e se adapte cada vez mais à construção sustentável.

Faz-se necessária uma alteração de paradigmas que ocasione uma nova relação entre a produção da construção civil e o meio ambiente, para que este seja preservado para as gerações futuras. E, para que isso seja possível, é imprescindível que todos os atores envolvidos nesses processos – além de conhecimento – tomem uma ação para que melhores medidas possam ser sempre empregadas em prol do meio ambiente na organização em estudo. Assim a construção consumirá o mínimo de recursos da natureza, como a água e a energia, por exemplo, e buscará matérias não poluentes e que também não causem danos. Contudo, essa ação na prática cotidiana não foi observada eficazmente nesta pesquisa, conforme relato abaixo:

O que considero importante para uma empresa ser sustentável, bem... Veja...

Imprescindível à preocupação com o meio ambiente e com a sociedade... Bem isso é muito vago... A ação na prática desses conceitos é o aceitável é o querer fazer... E fazemos melhor em grupo quando estamos conscientes do objetivo de cuidarmos do meio ambiente. Dizer que é e demonstrar isso não somente aquela coisa: sou contra a emissão de gás carbônico e continuar sem fazer nada... Isso é demonstrado no dia a dia e todos podem contribuir um pouco (Entrevistado 06).

A disseminação do termo sustentabilidade na organização, ou seja, o “ser sustentável” como discurso, pode propiciar a imagem de que algo está ocorrendo em prol

da responsabilidade socioambiental; entretanto, isso não o exime do fato de que a organização realmente tem uma responsabilidade real com o meio ambiente do discurso ajustado com a prática.

O discurso da sustentabilidade nessa organização refletiu um contexto macro que, para Braga *et al.* (2011), reflete a apreensão da sociedade relacionada às questões ambientais, exigindo uma postura das organizações em prol do meio ambiente. Dessa forma, o discurso de sustentabilidade da organização da construção civil em estudo conjectura aquele do mercado capitalista no qual ela está inserida, não se originando de dentro da organização investigada. Ela absorve “essa grande disseminação de discurso” de várias esferas sociais, o formata e o reproduz, pois entende que é necessário divulgar suas ações nessa área.

Faz-se necessário frisar que esse processo remete a uma pressão isomórfica além do contexto geral e global de mercado que medeia essa relação. Para DiMaggio e Powell (1983), o conceito do isomorfismo compreende o processo pelo qual uma unidade ou até mesmo uma parcela é compelida a se assemelhar àquelas com iguais condições ambientais. Sob as mesmas condições ambientais, tem tendência à semelhança com seus pares ou até mesmo quando se trata de organizações, elas são obrigadas a assemelharem-se às demais que enfrentam as mesmas dificuldades ambientais. Para isso, foram analisados os relatos que demonstram como os atores da organização em estudo percebem a divergência entre o discurso e a prática relacionada a questões de sustentabilidade na organização:

Não percebo muita preocupação da empresa com sustentabilidade, a prática não está junto com o discurso. Observo muito consumo irresponsável de papel e outros recursos (...). (Entrevistado 09).

Dessa forma, enquanto questões relacionadas à sustentabilidade forem secundárias para as organizações, ou somente de ordem econômico-estratégica, será apenas disseminado o

“discurso de sustentabilidade”. Através do estudo realizado, foi evidenciado que, nesse momento, configura-se apenas como um discurso desprovido de facticidade empírica devido ao fato de que a organização apresenta dificuldade em agregar discurso e prática aos aspectos da sustentabilidade.

Considerações Finais

O presente artigo teve por finalidade compreender como ocorreu o processo do *sensemaking* e dos significados do termo “sustentabilidade” pelos atores da organização da construção civil nesse estudo elencada como Organização Gama. Dessa forma considerou-se a perspectiva do *sensemaking* como alicerce para construção das categorias de análise para nortear a pesquisa na sua totalidade. Procurou-se entender, mais detalhadamente, como ocorreu o processo de *sensemaking* dos atores sociais – os entrevistados nesse processo – nas suas interações com a organização.

Neste artigo empregaram-se os pressupostos da construção social de Berger e Luckmann (2009), relacionados à construção social da realidade para esclarecer o resgate dos sentidos e significados na construção social da realidade no ambiente organizacional. Dessa forma, Weick (1973, 1995, 2001) foi primordial para o entendimento do conceito do *sensemaking*, que evidenciou como os atores envolvidos constroem e reconstróem os sentidos relacionados ao termo “sustentabilidade” e como esses são percebidos dentro da organização analisada.

O estudo oferece contribuição para a problemática da sustentabilidade no processo da construção do sentido de sustentabilidade na organização estudada e apresentou percepções dissonantes no grupo dos entrevistados. Enquanto alguns entrevistados afirmam observar preocupação pela organização, outros atores sociais entrevistados asseguram não perceber preocupação da organização com a sustentabilidade, por exemplo.

Outro fator de contribuição é que esta pesquisa constatou por meio dos relatos dos atores sociais a dificuldade de colocar as ações de sustentabilidade na prática cotidiana. Como também é do conhecimento de alguns atores do grupo que as fases da construção causam uma série de impactos e degradação, a relevância hoje é a procura por formas de prevenção e até mesmo de recuperação das áreas e as ações de sustentabilidade propostas, ou seja, alterar paradigmas.

Contudo é perceptível neste estudo que a relação entre a sustentabilidade e a construção civil ainda está no início. Muito do que é realizado é devido à exigência por selos de certificação, por exemplo, o que ratifica o discurso da sustentabilidade produzido e reproduzido dentro da organização e para seus *stakeholders*, que pode ser interpretado como recurso estratégico e como condicionante do comportamento organizacional e também como forma de atribuir algum valor ao produto ou até mesmo para atender aos acionistas.

Assim, o que se extraiu da pesquisa através da fala dos atores sociais é que se faz necessário o desenvolvimento das atividades da construção civil de forma que se estabeleçam princípios de ajustamento da construção sustentável que não ocasionem tantas ações degradantes, mediante formas de exploração mais conscientes e até mesmo alternativas para que propiciem harmonia ao homem, ao meio ambiente e aos processos construtivos, desafios esses a serem incorporados ao desenvolvimento sustentável.

Dessa forma, a sustentabilidade não pode representar somente uma forma de estratégia para a organização. Para a disseminação do discurso de sustentabilidade, é necessário sim uma mudança de paradigmas. Foi evidenciado que, nesse momento, a organização apresenta dificuldade em agregar discurso e prática aos aspectos da sustentabilidade.

Deste modo, a principal conclusão do estudo foi perceber que, na organização investigada, a disseminação do discurso sustentável é repassada como estratégia para legitimar as questões ambientais mediante aos *stakeholders*, devido ao fato de que ocorre uma pressão isomórfica para tal, advindo do contexto geral e global de mercado que medeia essa relação.

Outro aspecto compreendido pela investigação é que o processo de construção de sentido ocorreu e ocorre na organização em estudo devido ao fato de que os atores sociais estão relacionados nos processos na medida em que os influenciam e são por eles influenciados. E como o *sensemaking* contribui para demonstrar a maneira pela qual as pessoas interpretam, compreendem situações e como ocorre essa ação. Entretanto, outras pesquisas são recomendadas para aprofundar essas constatações.

Sugere-se a realização de outras pesquisas relacionadas ao *sensemaking* em organizações brasileiras relacionadas ao termo sustentabilidade, com intuito de aprofundar o estudo, devido ao fato de que as organizações encontram dificuldade em associar o discurso e a prática, e a pesquisa proposta poderia contribuir para elucidação desse aspecto.

Referências

Almeida, F. (2012). *Desenvolvimento sustentável 2012-2050: Visão, rumos e contradições*.

Rio de Janeiro: Elsevier.

Barbieri, J. C. (2008). *Gestão ambiental empresarial: Conceitos, modelos e instrumentos*.

São Paulo: Saraiva.

Barbieri, J. C., & Cajazeira, J. E. R. (2009). *Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: Da teoria à prática*. São Paulo: Saraiva.

- Bardin, L. (2010). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Braga, C., Sampaio, M. S. A., Santos, A., & Silva, P. P. (2011). Fatores determinantes do nível de divulgação ambiental no setor de energia elétrica no Brasil. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 4(2), 230-262.
- Bellen, H. M. (2007). *Indicadores de sustentabilidade: Uma análise comparativa*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (2009). *A construção social da realidade*. Petrópolis: Vozes.
- Bm&FBovespa- Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros. (2015). *Novo Valor: Sustentabilidade nas empresas como começar, quem envolver e o que priorizar*. São Paulo. Recuperado em 24 de maio, 2015 de <<http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/a-bmfbovespa/download/guia-de-sustentabilidade.pdf>>.
- Câmara Brasileira da Indústria da Construção Civil [CBIC] (2015). Recuperado em 23 de maio, 2015 de <<http://www.cbicdados.com.br/home/>>.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed.
- Dimaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-60.
- Elkington, J. (2013). Enter the Triple Bottom Line. In A. Henriques & J. Richardson (Eds). *The triple bottom line, does it all add up: Assessing the sustainability of business and CSR*. Earthscan, London.
- Flick, U. (2009). *Qualidade na pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Geertz, C. (1989). *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Editora Guanabara Koogan.

- Gioia, D., & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12(6), 433-48.
- Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in organizations: taking stock and moving forward. *Academy of Management Annals*, 8, 57-125.
- Sachs, I. (2008). *Desenvolvimento: Includente, sustentável, sustentado*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Solvang, W. D., & Hakam, M. H. (2010). Sustainable logistics networks in sparsely populated areas. *Journal of Service Science & Management*, 3(1), 72-7. Recuperado em 01 de julho de 2015 de <<http://dx.doi.org/10.4236/jssm.2010.31008>>.
- Spink, M. J., & Medrado, B. (1999). Produção de sentidos no cotidiano. In M.J. Spink (Org.). *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano*. São Paulo: Cortez.
- Stake, R. E. (2000). Case studies. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.). *The SAGE handbook of qualitative research*. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Stake, R. E. (2011). *Pesquisa Qualitativa: Estudando como as coisas funcionam*. Porto Alegre: Penso.
- Weick, K. E. (1973). *A psicologia social da organização*. São Paulo: Edgard Blücher.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Weick, K. E. (2001). *Making sense of the organization*. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- World Commission on Environment and Development [WCED] (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press.