



Ministério da Educação
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM
Minas Gerais – Brasil
Revista Vozes dos Vales: Publicações Acadêmicas
Reg.: 120.2.095–2011 – UFVJM
ISSN: 2238-6424
Nº. 03 – Ano II – 05/2013
<http://www.ufvjm.edu.br/vozes>

Gestão para a sustentabilidade

Prof. MSc. Antonio Genilton Sant'Anna
Bacharel em Administração Pública e Mestre em Economia Empresarial
Professor Assistente do Instituto de Ciência e Tecnologia – ICT
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM
Diamantina – MG – Brasil
<http://lattes.cnpq.br/9598443005385506>
e-mail: agsantanna@ict.ufvjm.edu.br

Resumo: Este trabalho examina a importância da gestão para a sustentabilidade empresarial e para o desenvolvimento sustentável. Discute, também, os desafios que as instituições de ensino superior enfrentam na formação de gestores e na própria gestão para a sustentabilidade. Assim, especial relevância é dada à questão da educação para a sustentabilidade, especialmente no que concerne à educação superior voltada à formação de gestores. Para atingir tal objetivo buscou-se respaldar o trabalho nas teorias e nas práticas correntes e amplamente aceitas, bem como contrapor a estas, outros pontos de vista. Conclui-se que mediar as contradições e encaminhar soluções plausíveis para a questão passa a ser o mais importante papel da gestão e, conseqüentemente, dos gestores do século XXI.

Palavras-chave: Gestão. Sustentabilidade. Desenvolvimento Sustentável. Educação.

INTRODUÇÃO

O conceito de sustentabilidade empresarial tem sido formulado freqüentemente com base no chamado *Triple bottom line* – tripé da sustentabilidade ou triplo resultado (ELKINGTON, 2001). A expressão também é conhecida por “3Ps”

– *People, Planet and Profit* – em referencia aos resultados de uma empresa medidos em termos sociais, ambientais e econômicos.

Savitz e Weber (2007) consideram que a empresa sustentável é aquela que além de gerar lucro para os acionistas, protege o meio ambiente e melhora a vida das pessoas com quem mantém interações. Aceita-se, portanto, que tal conceito está calcado sobre os seguintes pressupostos: sustentabilidade econômica (gerar lucros), sustentabilidade ambiental (proteger o meio ambiente) e sustentabilidade social (melhorar a vida dos cidadãos).

No entanto, este estudo irá considerar que o conceito de sustentabilidade deve ser entendido em um sentido mais amplo, sistêmico, pois considera que o mesmo não pode ser adequadamente traduzido por um modelo linear, através de uma mera soma de ações pontuais: econômicas, ambientais e sociais.

O conceito definido pelo triplo resultado expressa o fato de que as empresas devam ser avaliadas com base em seu desempenho financeiro, tendo como principal indicador o lucro, em seu “desempenho” ambiental, cujos indicadores variam em função do ramo de atividade, mas que geralmente perpassa a questão da proteção ambiental, e também em seu “desempenho” social, cujos indicadores utilizados são aqueles relacionados à forma de atuação da empresa enquanto agente de melhoria da vida de algum grupo de pessoas.

Além de se tentar promover uma soma artificial de realidades setoriais desconexas, fazendo com que a perspectiva sistêmica seja perdida, existe também uma falácia envolvida em tal conceito que pode ser fatal para a sustentabilidade: a idéia de que uma empresa possa ter o lucro como objetivo (FRANCO, 2010). O lucro, além de ser uma obrigação para a empresa, deve ser a remuneração da pessoa jurídica pelos produtos (bens, serviços e idéias) por ela disponibilizados à sociedade. Lucro é a própria condição de existência para uma empresa, caso contrário ela não consegue manter-se no mercado. Neste sentido, visando garantir tais preceitos, há de se “incluir totalmente os custos ambientais e sociais de bens e serviços no preço de venda e habilitar os consumidores a identificar produtos que satisfaçam as mais altas normas sociais e ambientais” (CARTA DA TERRA, art.7-d, 2010).

Tal conceito é impreciso, também, no que tange à questão ambiental. Não se trata somente de "proteger" o meio ambiente, mas sim de promover a sua

conservação e, quando necessário, a sua recuperação, dinamizando as potencialidades naturais latentes em prol do desenvolvimento. Tal preceito fica claramente preconizado no art.5 da Carta da Terra (2010): “Proteger e restaurar a integridade dos sistemas ecológicos da Terra, com especial preocupação pela diversidade biológica e pelos processos naturais que sustentam a vida” e, focado no mesmo artigo 5-d: “Promover a recuperação de espécies e ecossistemas ameaçados”.

Além disso, não é preciso no que concerne aos aspectos sociais, porque não se trata apenas de "melhorar a vida das pessoas", mera filantropia, mas sim de contribuir efetivamente para o desenvolvimento humano e social. Também neste sentido a Carta da Terra (2010), em seu art.9, é enfática: “Erradicar a pobreza como um imperativo ético, social e ambiental”, sendo tal preceito reforçado no art.9-b: “Prover cada ser humano de educação e recursos para assegurar uma subsistência sustentável, e proporcionar seguro social e segurança coletiva a todos aqueles que não são capazes de manter-se por conta própria”.

Por fim, há de considerar-se, também, que tal conceito, além das imprecisões apontadas anteriormente, é incompleto, haja vista não levar em consideração a dimensão política da sustentabilidade. Especialmente nos textos daqueles que partem de um ponto de vista exclusivamente ambientalista, não costuma haver referência à política e o que é mais grave: não costuma existir a palavra democracia. Para estes autores, não é por meio da política que se construirá uma sociedade sustentável: bastará o avanço da conservação e da compreensão do funcionamento dos ecossistemas, que resultará na salvação do planeta. Até mesmo “as diferenças ideológicas se dissiparão frente à consciência de que a Terra é o nosso lugar comum, não importando os nossos diferentes antecedentes culturais” (CAPRA E CALLENBACH, 2010, p.2). Para tais autores não é o aprendizado coletivo, resultante da experimentação de novas formas de organização, gestão e convivência com as diferenças humanas, como resposta aos desafios de adaptação a um ambiente que muda continuamente, que tornará nossas sociedades mais sustentáveis e sim uma consciência que surgirá pelo conhecimento da natureza e se imporá como novo padrão ético universal (FRANCO, 2010). Esquecem-se, porém, que o homem não aprendeu ainda, sequer a salvar a si próprio, como se pode constatar em tragédias recentes como as do Haiti, do Rio de Janeiro e do Japão, por

exemplo, e das inúmeras outras tragédias naturais ou ambientais ocorridas ao longo da história.

Ainda segundo Franco (2010), pode-se notar que está faltando uma coluna na “tabela” do triplo resultado: a dos impactos políticos da atuação empresarial. Poder-se-ia, por exemplo, argumentar que a dimensão política já está presente, implicitamente, nos fatores considerados. Sabe-se, no entanto, que isto não é verdadeiro. Os financiamentos de campanhas de candidatos promovidos por empresas são claro exemplo disso. O próprio capital social, apesar de o nome sugerir uma natureza econômica (capital) ou sociológica (social), tem natureza política. Tudo o que pode aumentar ou diminuir o fluxo do capital social, em uma organização ou em uma sociedade, depende da política.

Neste sentido, organizações hierárquicas e modelos autocráticos de normatização de conflitos tendem a dificultar ou mesmo impedir a formação de capital social. Assim, o clientelismo, o assistencialismo, a centralização administrativa e o clima organizacional conflituoso, geralmente exterminam o capital social. A corrupção, o suborno, sobretudo quando praticada sistematicamente por partidos políticos ou mesmo pelos agentes que representem o Estado perverte a política, degenera as instituições, corrompe os indivíduos e cria grandes obstáculos ao desenvolvimento humano e social. Nas organizações empresariais tais práticas subvertem a capacidade de inovar para se desenvolver. Ao invés de se investir em pesquisa e desenvolvimento, visando enfrentar saudavelmente a concorrência, as organizações são seduzidas pelos ganhos fáceis, advindos de sua associação com os poderosos. Outro aspecto deste pacto inescrupuloso diz respeito à influência exercida para reduzir riscos, garantir privilégios, reservas e outras proteções estatais que falsificam as regras de mercado (FRANCO, 2010).

Neste contexto, o papel da gestão empresarial por um lado e da administração pública de outro, adquire necessária relevância. Sobre este ponto a Carta da Terra (2010), em seu artigo 13, também traz profícua recomendação: “Fortalecer as instituições democráticas em todos os níveis e proporcionar-lhes transparência e prestação de contas no exercício do governo, participação inclusiva na tomada de decisões, e acesso à justiça”.

É sob este prisma que se pode afirmar que existe, no mundo como um todo, uma crescente conscientização de que as tendências atuais do consumo

insustentável de recursos, poluição, desintegração social e falta de governabilidade constituem ameaças sem precedentes ao futuro do ser humano. As necessidades de capacidades de aprendizagem, disseminadas por toda e por todas as organizações, e inexistentes nas organizações tradicionais autoritárias e hierárquicas, dentre as quais se podem colocar a maioria das instituições educacionais, são reconhecidas por muitos atualmente (SENGE, 2005).

1. DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO

1.1 Metodologia

Vergara (2003) sustenta que a ciência é um processo permanente de busca da verdade, de sinalização sistemática de erros e correções, predominantemente racional e que sua atividade básica é a pesquisa. Cooper e Schindler (2003) definem pesquisa como uma investigação sistemática que fornece informações para orientar as decisões empresariais. Em administração os diferentes tipos de estudos existentes classificam-se em: informativo, descritivo, explanatório e preditivo. Um estudo informativo pode ser feito apenas para fornecer informação ou resumo de alguns dados ou para gerar alguma estatística. Um estudo descritivo tenta descobrir respostas para questões como: quem, o que, quando, onde e, eventualmente, como. Um estudo explanatório sobrepuja a descrição e tenta explicar as razões do fenômeno que o estudo descritivo apenas observou. Surge, assim, a necessidade do pesquisador usar teorias ou pelo menos hipóteses. Finalmente, um estudo preditivo está tão enraizado na teoria como na explicação do fenômeno. Assim, podendo-se dar uma explicação plausível para um fato após sua ocorrência, espera-se que o mesmo possa ser previsto, ou seja, espera-se que este tipo de estudo forneça respostas para quando e em quais circunstâncias o fato irá ocorrer (COOPER E SCHINDLER, 2003).

Ainda segundo os mesmos autores, a natureza de resolução de problemas da pesquisa aplicada significa que ela é conduzida para revelar respostas para questões específicas relacionadas à ação, desempenho ou necessidades políticas, contrariamente à pesquisa pura ou básica, que visa resolver questões complicadas de natureza teórica, que têm pouco impacto direto sobre ação, desempenho ou

decisões políticas. Alguns especialistas consideram que a investigação científica só pode ser realizada através da pesquisa pura. Pode-se constatar, porém, que normalmente a ciência começa com problemas pragmáticos da vida real.

O conceito clássico de pesquisa pura exige uma hipótese. Porém, em pesquisa aplicada tal restrição omite dois tipos de investigação altamente valorizados: o estudo explanatório e o estudo descritivo. A importância da pesquisa descritiva para as instituições deveria ser reforçada, conforme salientado por Cooper e Schindler (2003):

Em todas as disciplinas, mas especialmente em seus estágios iniciais de desenvolvimento, a pesquisa puramente descritiva é indispensável. Ela é a substância com a qual a mente do homem, o teórico, desenvolve as unidades que compõem suas teorias. A principal essência da descrição é dar nome às propriedades das coisas: você pode fazer mais, mas você não pode fazer menos e ainda ter uma descrição. Quanto mais adequada a descrição, maior a possibilidade de que as unidades derivadas da descrição sejam úteis na construção subsequente da teoria(COOPER e SCHINDLER, 2003, p.33).

Este estudo, descritivo e baseado em uma pesquisa bibliográfica, observa e discute a importância da gestão para o desenvolvimento sustentável e para a sustentabilidade empresarial e os desafios que as instituições de ensino superior enfrentam, na própria gestão e na formação de gestores aptos a enfrentarem os desafios que estas “disciplinas”, ainda em estágio inicial de desenvolvimento, têm trazido para estes profissionais.

1.2 A importância da gestão

Entre o final do século XIX e o início do século XX, duas questões colocavam-se como entraves ao desenvolvimento: como aumentar o capital e como aumentar a produtividade dos trabalhadores. Neste contexto surge a gestão. Esta, ao possibilitar que as diversas inovações ocorridas anteriormente, sociais, institucionais e tecnológicas, pudessem ser convertidas efetivamente em progresso econômico, torna-se, na opinião de Gary Hamel¹, uma das principais conquistas da humanidade (HSM MANAGEMENT, 2010). Ainda segundo o mesmo autor, “entendida como a tecnologia que permite realizar coletivamente feitos que, individualmente, não seriam factíveis, a gestão foi a maior invenção dos últimos cem anos (HSM MANAGEMENT, 2011, p.126).

¹Professor da *London Business School*, autor, dentre outras obras, de “O Futuro da Administração”.

Drucker (2002) considera que administrar é um trabalho diferente de qualquer outro. Ao contrário do trabalho de outros profissionais, a gestão precisa sempre ser exercitada no interior de uma organização, ou seja, inserida em uma teia de relações humanas, mantendo sua coesão e fazendo-a funcionar. Isto faz com que o gestor seja sempre visto como um exemplo. Assim, mais do que em outras profissões, quem ele é significa tanto quanto o que ele faz. Neste aspecto só os professores possuem a mesma dupla dimensão que o administrador: competência e desempenho de um lado, personalidade e integridade (exemplo) de outro.

Não bastasse a complexidade existente na lida das teorias e práticas administrativas e de seu desenvolvimento ao longo do século XX, cuja quase totalidade dizia respeito à dimensão econômica dos empreendimentos, eis que no início do século XXI, e de um novo milênio, acresce-se a tal lida duas novas dimensões de alta complexidade: a dimensão ambiental e a dimensão social. Embora latentes tais dimensões não eram consideradas, e cobradas, enquanto teorias e práticas administrativas.

Consideradas sob a ótica do *Triple bottom line*, ou seja, em se tratando de sustentabilidade, costuma-se afirmar que as instituições de ensino não têm conseguido preparar profissionais em quantidade e qualidade, ou seja, com as competências necessárias para enfrentar os desafios globais a ela referentes. A prova disso seria que os mais brilhantes cérebros da atualidade não têm conseguido desenvolver e aplicar modelos econômicos, políticos e científicos capazes de solucionar questões complexas como o aquecimento global e a desigualdade (LOPES, 2008).

Assim, incorporar o conceito de desenvolvimento sustentável ao currículo acadêmico proporciona, principalmente, aos professores da área de administração, uma excelente oportunidade de tratar as questões estratégicas e as práticas empresariais de uma forma diferenciada, incorporando a estas à complexidade que o tema exige. “Além disso, cada vez mais as habilidades para lidar com questões sociais e ambientais estão sendo requisitadas pelas organizações no momento da seleção de um profissional” (BRIDGES e WILHELM, 2008, *apud* ANACLETO et al. 2010, p.1).

Em termos de responsabilidade social empresarial, o Instituto Ethos (2010) ao ampliar tal conceito, inclui nele a gestão:

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2010, p.1).

Anacleto et al. (2010) sugerem que para a área de administração e de negócios, a sustentabilidade tem adquirido grande importância, tanto em relação à sua inclusão transversal nos currículos acadêmicos, conforme salientado por Christensen et al. (2007) e por Nogueira et al., (2007), quanto na sua adoção enquanto prática organizacional (BERINGER et al., 2008). Não basta apenas incluí-la em algumas disciplinas isoladas, como ética, responsabilidade social ou gestão ambiental. Sua importância exige esforços das Instituições de Ensino Superior para sua inserção como conceito integrado de forma transversal às suas principais disciplinas (CHRISTENSEN, 2007).

Quanto às práticas organizacionais Beringer (2008) *apud* Anacleto et al. (2010) postula que:

A adoção da sustentabilidade na gestão e processos das Universidades é uma questão considerada de extrema relevância, especialmente pela sua importância no processo de conscientização do aluno e da comunidade acadêmica. Desta forma, mais do que apenas a inserção do tema no currículo, as Instituições de Ensino Superior também estão sendo pressionadas a buscar coerência e alinhar seu discurso a favor da sustentabilidade em uma prática perante a sociedade (BERINGER, 2008, *apud* ANACLETO et al, 2010, p.1-2).

Configura-se, portanto, a importância da gestão para a sustentabilidade, não só enquanto ensino, mas também enquanto prática, em instituições que, conforme salientado por Jane Nelson², “não têm evoluído na mesma velocidade com que ocorrem as mudanças na sociedade” (LOPES, 2008 p.19).

1.3 O desafio da educação

A chave do sucesso empresarial não está mais no capital, ou nas matérias-primas, ou na terra; agora o que realmente conta é o conhecimento (DRUCKER, 1992). Assim, o conhecimento tem sido considerado um fator crucial para o

²Diretora do Centro de Iniciativa para Responsabilidade Social Empresarial da Universidade de Harvard.

desenvolvimento sócio-econômico. É por esta razão que se convencionou chamar tal fase do desenvolvimento capitalista de “economia do conhecimento” ou de “economia do aprendizado”, caracterizada por um ambiente competitivo, globalizado produtiva e financeiramente, e liberalizado comercialmente (SANT’ANNA, 2007). Senge (2005) recomenda que o trabalho, na medida em que o mundo torna-se mais interligado e os negócios mais complexos e dinâmicos, cada vez mais precisará ligar-se em profundidade à aprendizagem.

O conhecimento e os processos de aprendizagem e de construção de competências a eles relacionados, na medida em que são processos essencialmente interativos e incorporados em pessoas, organizações e relacionamentos, são influenciados pela disponibilidade de educação formal e pela proximidade geográfica. A educação, enquanto formadora de mão-de-obra qualificada e de empreendedores, exerce papel de fundamental importância para o desenvolvimento. A disponibilidade de educação favorece a atração de investimentos, além de manter o nível de emprego dentro de curvas ascendentes, favorecendo a empregabilidade de quem dela se favorece e o sucesso de quem empreende (SANT’ANNA, 2007).

No entanto, é sob uma perspectiva cartesiana que o processo ensino-aprendizagem ainda acontece na grande maioria das instituições de ensino. Nestas, aprende-se a desmembrar os problemas, a fragmentar o mundo e isso, aparentemente, torna tarefas e assuntos complexos mais compreensíveis, administráveis. Em troca, pagamos um preço oculto muito alto. Perdemos a conexão com o todo e, conseqüentemente, não conseguimos mais perceber as conseqüências das nossas ações (SENGE, 2005).

“David Orr³ defende que a crise da biosfera é um sintoma de uma crise anterior, de modelos mentais, percepção e coração” (LOPES, 2008, p.18). Considera-se que a educação formal não seja um problema, mas sim a falta dela. Predomina a ideia de que toda educação formal é boa e quanto mais houver melhor. No entanto, a verdade é que, sem as devidas precauções, as escolas e, especialmente, as universidades, podem formar pessoas simplesmente para serem vândalos mais eficazes da Terra.

³Professor de estudos ambientais e políticos da Universidade de Oberlin, nos EUA, autor do livro *Earth in Mind: On Education, Environment, and the Human Prospect*”.

Para Anacleto et al. (2010), a educação é um conceito relacionado ao processo de desenvolvimento físico, mental e intelectual do ser humano visando sua atuação em sociedade. No entanto, diante da emergência das crises sociais e ambientais, tal conceito tem sido alterado, passando a ser enfatizada a necessidade de que em seu papel também esteja a capacidade de promover mudanças sociais.

Segundo os mesmos autores, com o intuito de encorajar mudanças de comportamento, com vistas a se criar um futuro sustentável em termos econômicos, ambientais e sociais, a Assembléia das Nações Unidas declarou que esta seria a Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável: 2005-2014 (UNESCO, 2005).

Na perspectiva da educação, a Carta da Terra (2010), em seu artigo 14, reforça a necessidade de se “integrar, na educação formal e na aprendizagem ao longo da vida, os conhecimentos, valores e habilidades necessárias para um modo de vida sustentável”.

No que concerne à educação ambiental, especificamente, Iragorry (2001) traz a seguinte contribuição:

[...] una educación basada en una racionalidad ambiental, se sustenta en valores como: sentido de la existencia, calidad de vida, identidad y diversidad cultural, así como, em el reconocimiento al derecho moral de otras especies a la existencia y em la consideración de la presencia em la naturaleza de elementos intrínsecamente valiosos que no deben ser objeto de ningún tipo de comercio (IRAGORRY, 2001, P.4).

Ainda que a chamada para a ação, proclamada pelas Nações Unidas e pela Carta da Terra, esteja relacionada à educação em todos os seus graus, é no ensino superior que esse apelo atingiu maior dimensão. Assim, apoiados na premissa de que a compreensão ampla da sustentabilidade seja necessária para uma sociedade mais justa, consciente e sustentável, diversos autores têm discutido a importância de se inserir esse tema de forma transversal nos currículos acadêmicos (BEHRENS, 2000 *apud* ANACLETO et al. 2010). As Instituições de Ensino Superior, no entanto, têm encontrado grandes dificuldades para fomentar e implementar este entendimento (SHIRBERG, 2002).

Lopes (2008) sustenta que as instituições de ensino não estão sozinhas nessa jornada. A tarefa de formar profissionais capacitados e aptos a enfrentar os desafios da sustentabilidade deve ser compartilhada com as empresas. No entanto, há uma confusão acerca do papel de cada uma dessas instituições e sobre como

elas podem unir esforços na formação dos indivíduos.

As empresas têm sinalizado sobre a necessidade de reformas profundas no sistema educacional. De forma paradoxal, apesar de haver uma alta taxa de desemprego em boa parte do mundo, existe uma grande oferta de cargos que as empresas não conseguem preencher por absoluta falta de talentos. As instituições de ensino, que deveriam suprir tal déficit, não estão conseguindo fazê-lo. As tentativas de resolução do problema, através de parcerias entre instituições educacionais e empresas, não têm alcançado bons resultados, conforme indicado por estudos da Stanford University e da Vanderbilt University (HSM MANAGEMENT, 2013).

Tanto no que concerne às instituições de ensino ou de qualquer outra organização que se proponha a ser um espaço de aprendizado, em se tratando de sustentabilidade, vale considerar o que é apresentado por Pardo Díaz (2002). Este considera que a educação para o desenvolvimento sustentável deveria exercitar as seguintes habilidades básicas: examinar a realidade; permanecer abertos às novas realidades; variar as descrições; ponderar diferentes pontos de vista; datar os acontecimentos; pensar politicamente; verificar os contextos; buscar interconexões, ponderar o curto e o longo prazo e dar prioridade à ação cooperativa. Buscar-se-ia, assim, a revisão e a reflexão em torno de inúmeros outros conteúdos na aula. Objetiva-se, com isso, atingir uma nova dimensão pedagógica sobre o conceito de desenvolvimento sustentável, que assentará as bases de uma nova dimensão educacional: a Educação Sustentável.

1.4 O desafio do desenvolvimento sustentável

Quatro são as coisas necessárias para se promover o desenvolvimento: gerar renda, multiplicar o número de proprietários produtivos, elevar o nível de escolaridade da população e aumentar o número de organizações da sociedade civil (FRANCO, 2000).

A palavra desenvolvimento, por significar ampliação, progresso, comumente é associada a um processo de crescimento quantitativo puro e simples, sem se associar a ela, quando se referindo ao desenvolvimento econômico, as

características qualitativas que, em seu fundamento, os beneficiários desse processo devem usufruir. “Desenvolvimento local é um processo endógeno registrado em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos capaz de promover o dinamismo econômico e a melhoria da qualidade de vida da população” (BUARQUE, 1999, p. 9). Desenvolvimento pode ser medido pela redução das desigualdades sociais e regionais; pela inovação tecnológica; pela expansão e modernização da base produtiva; pelo crescimento do nível de emprego e renda; pela redução da taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas; pelo aumento da escolaridade e da capacitação; pelo aumento da produtividade e competitividade e pelo aumento das exportações.

Para tanto, faz-se necessário que as bases econômicas e de organização social, em nível local, sofram as adaptações necessárias para que se possa explorar as suas capacidades e potencialidades específicas.

Sant’Anna (2009) salienta que, para se ter uma experiência bem-sucedida de desenvolvimento sustentável, é necessário que exista um ambiente político e social favorável, expresso em um plano de governo consistente, baseado em um planejamento bem elaborado, onde sejam priorizadas orientações básicas para tal intento. Para a realização do potencial de desenvolvimento de uma região, não basta ter a presença de empresas, fornecedores ou instituições numa determinada localidade. Características do ambiente social e político também contribuem fortemente, dentre as quais se destaca a qualidade dos governos locais.

Assim, considerando-se esse pré-requisito qualitativo, o planejamento do desenvolvimento sustentável deve buscar viabilizar a competitividade da economia, visando primordialmente o aumento do emprego e da renda, tentando conservar, o máximo possível, os recursos naturais e, se necessário e possível, promovendo sua recuperação.

Em termos de desenvolvimento sustentável, Pardo Díaz (2002) considera que a transformação da natureza pelos seres humanos é um mecanismo de adaptação dos mesmos ao meio. Assim, a solução não é a de não transformar, mas sim de se adotar outros critérios. O desenvolvimento sustentável surge então como um conceito unificador, cujo modelo consiste em satisfazer as necessidades das gerações atuais sem, no entanto, comprometer as necessidades das gerações

futuras (CMMAD, 1991), uma vez que procura conservar os recursos e a diversidade da natureza.

Busca-se, assim, aumentar as oportunidades, promovendo e ampliando o processo de inclusão social, de forma consistente e sustentável. Não se pode, porém, desconsiderar o fato de que, a parcela da população atual que sofre os efeitos da pobreza, não pode ser sacrificada em função de um futuro imprevisível, imponderável e, aos seus olhos, impossível de ser alcançado em condições dignas por seus filhos e netos, assumindo um compromisso com as gerações futuras sem sequer ter esperança no presente.

CONCLUSÃO

Desde que surgiu, a mais de trezentos anos, o capitalismo moderno, indubitavelmente, tem trazido progresso e desenvolvimento material para a humanidade como nunca antes na história. Em seu bojo, porém, e como numa espécie de efeito colateral, trouxe também o uso irresponsável dos recursos naturais e uma acentuada desigualdade na distribuição da renda gerada em seu processo. A gestão, com pouco mais de cem anos, acelerou tal processo.

Dada a importância da gestão e dos gestores no processo administrativo que gerencia tais questões, na administração pública e no setor privado, adquire fundamental relevância a questão da formação destes, ou seja, quem os está formando.

Assim, a capacidade das instituições de ensino e a competência de seus professores em mediar e produzir conhecimentos relativos à sustentabilidade e ao desenvolvimento sustentável, bem como de abordá-los de forma ampla, contextualizada e multidisciplinar, apresenta-se como uma necessidade intrínseca ao sistema político-econômico e socioambiental atual.

Deve-se considerar, porém, que as instituições educacionais não podem se curvar a exigências, modismos ou ideologias maniqueístas. Há de se ponderar e de se contrapor idéias. Neste sentido a opinião de que tais instituições não conseguem acompanhar as rápidas mudanças na sociedade pode não passar de um sofisma. Enquanto na sociedade de modo geral os acontecimentos que levam às rápidas

mudanças independem de fundamentação científica, sendo muitas vezes calcados em dogmas e credices ou mesmo fruto de pura manipulação mercadológica, as instituições de ensino superior devem calcar seu trabalho e conseqüentemente sua evolução dentro dos mais criteriosos métodos científicos.

Enquanto, por exemplo, a sociedade “evoluiu” acreditando que no ano 2000 só não haveria escassez de areia e baratas, conforme relatório publicado pelo clube de Roma em 1972, ou de que na Europa a precipitação ácida matava florestas, conforme preconizado pelo relatório Brundtland de 1987 (LOMBORG, 2002), as instituições de ensino superior não poderiam simplesmente aceitar tais suposições. As constatações e os acontecimentos posteriores não deixaram qualquer dúvida a esse respeito.

Que a ação do ser humano, principalmente no que concerne ao seu modo de produção e consumo, tem deixado um rastro de inconseqüências socioambientais, não resta nenhuma dúvida. Que tem trazido enormes benefícios à humanidade, também não. Mediar tais contradições e encaminhar soluções plausíveis para a questão passa a ser o mais importante papel da gestão e, conseqüentemente, dos gestores do século XXI.

Abstract: This study examines the importance of management in regard to business sustainability and sustainable development. It also discusses the challenges faced by higher education institutions in shaping managers, as well as the actual management for sustainability. With that in mind, particular relevance is given to the issue of education for sustainability, especially in reference to higher education focused on shaping managers. In order to achieve such goals the study was supported by current theory and practices, which are widely accepted, and compared the latter to other viewpoints. As a result, it was concluded that mediating contradictions and forwarding plausible solutions becomes the most important role of management and, consequently, of managers in the 21st century.

Keywords: Management. Sustainability. Sustainable Development. Education.

Referências

ANACLETO, Adilson; BOSZCZOWSKI, Anna K.; FERNANDES Rosane P. **Educação e Sustentabilidade: um estudo sobre a adoção e o impacto das práticas sustentáveis pelas instituições de ensino superior do Paraná.** Disponível em: <<http://www.premioethosvalor.org.br/> > Acesso em: 01 de abril de 2010.

BEHRENS, M. A. **O Paradigma Emergente e a Prática Pedagógica.** Curitiba: Champagnat, 2000.

BERINGER, A.; TARAH, W.; MALONE, T. **Sustainability in higher education in Atlantic Canada.** International Journal of Sustainability in Higher Education, [s.l.], v. 9, n. 1, 2008.

BRIDGES, C; WILHELM, B **Going Beyond Green: The "Why and How" of Integrating Sustainability Into the Marketing Curriculum** Journal of Marketing Education, [s.l.], v. 30, n.1, p. 33-46, 2008.

BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável.** PCT – INCRA/IICA, Brasília, 1999.

CAPRA, Fritjof. CALLENBACH, Ernest. **Esboços de uma sociedade planetária sustentável.** Disponível em: <http://www.opalc.org.br/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=426 >. Acesso em 02 de abril de 2010.

CARTA DA TERRA. Disponível em: < <http://www.cartadaterrabrasil.org/prt/text.html> >. Acesso em: 17 de março de 2010.

CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

COOPER, Donald R. SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração.** 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CHRISTENSEN, L. J.; PIERCE, E.; HARTMAN, L. P., HOFFMAN, W. M.; CARRIER, J. **Ethics, CSR and sustainability education in the financial times top 50 global business schools: Baseline data and future research directions.** Journal of Business Ethics, [s.l.], v. 73, p. 347-368, 2007.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para o futuro.** São Paulo: Pioneira Thomson, 1992.

_____. **Introdução à administração.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

ELKINGTON, John. **Canibais de garfo e faca.** São Paulo: Makron Books, 2001.

FRANCO, Augusto de. **Porque precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável.** 2.ed. Brasília: Millenium - Instituto de política, 2000.

_____. **Responsabilidade social e sustentabilidade:** Uma nova abordagem dos desafios colocados para as empresas no início do século 21. Disponível em: < <http://responsus.blogspot.com/> >. Acesso em 2 de abril de 2010.

HSM MANAGEMENT. **Gestão na era da criatividade.** São Paulo, n.79, março-abril, 2010.

_____. **Gestão voltada para o cérebro.** São Paulo, n.79, março-abril, 2010.

_____. **Ouse: questione dogmas e preserve valores.** São Paulo, n.84, janeiro-fevereiro, 2011.

_____. **Parcerias “pé no chão” empresa-escola.** São Paulo, n.84, janeiro-fevereiro, 2013.

INSTITUTO ETHOS. **O que é RSE.** Disponível em <http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx>. Acesso em 2 de abril de 2010.

IRAGORRY, Alejandro Álvarez. **De la herencia cotidiana al tesoro perdido:**nuevosdesafíos en la educación ambiental para la conservación de labiodiversidad. Revista Interciencia. Vol. 26, Nº 10, Oct. 2001.

LOMBORG, Bjorn. **O ambientalista cético:** revelando a real situação do mundo.5ª.ed. São Paulo: Campus/Elsevier, 2002.

LOPES, Juliana. **Educação e inovação para a sustentabilidade.** Revista Idéia Socioambiental. São Paulo, n.13, ano 4, Set./Out./Nov. 2008.

NOGUEIRA, E. A. T.; CARVALHO, G. M.; NASCIMENTO, J. P. B.; BERNARDO, D. C. R.; TEXEIRA, D. L. **Do Verbo à Ação na Inovação Curricular:** um Estudo de Caso em uma Instituição Federal de Ensino Superior. In: SEMEAD, X, 2007, São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo: FEA-USP, 2007.

PARDO DÍAZ, Alberto. **Educação ambiental como projeto.**2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.

SANT’ANNA, A. G. **O papel do cluster madeireiro nodesenvolvimento do extremo sul da Bahia.** 2007. 80f. Dissertação (Mestrado em Economia Empresarial) –Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2007.

SANT’ANNA, A. G. **Cluster madeireiro:** o eucalipto, a celulose e o desenvolvimento do extremo sul da Bahia. REN - Revista Econômica do Nordeste. Fortaleza: V.40, No.04, Out./Dez. de 2009.

SAVITZ, Andrew W. WEBER, Karl. **A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental.** Rio de Janeiro: Campus; 2007.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende.** Rio de Janeiro: Best Seller, 2005.

SHRIBERG, M. **Institutional Assessment Tools for sustainability in higher education** – Strengths, weaknesses, and implications for practice and theory. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, [s.l.], v. 3, n. 3, 2002.

UNESCO. **Década das Nações Unidas da Educação para o Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014:** documento final do plano internacional de implementação. Brasília: UNESCO, OREALC, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2003.