

## **Ainda uma Urgência? Como Docentes Compreendem a Inserção do Ensino Sobre Sustentabilidade nos Cursos de Administração**

**DANILO ANDRETTA**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)  
danilo.andretta\_poke@hotmail.com

**HELIANI BERLATO**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)  
hberlato@usp.br

## **Introdução**

Para que seja possível construir uma visão de desenvolvimento sustentável nas atividades empresariais, é importante estudos que demonstrem as melhorias que as organizações podem conquistar ao assumir atitudes socioambientalmente responsáveis. A principal forma de garantir um resultado efetivo para esses anseios é através da Educação Ambiental em todos os níveis de ensino. Assim, o foco volta-se aos cursos de Administração com caráter emergencial na inserção da educação para o desenvolvimento sustentável aos administradores.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

A partir da justaposição de ideias entre a educação ambiental e os desafios das empresas quanto ao desenvolvimento sustentável, surge o problema: qual é a abordagem do ensino da sustentabilidade feita nos cursos de Administração? Como objetivo geral busca-se compreender de que forma é realizado o ensino da sustentabilidade no curso de Administração em disciplinas específicas sobre o assunto. São objetivos específicos entender a relevância para o mercado empresarial, a interdisciplinaridade com outras disciplinas e a percepção dos alunos segundo os professores sobre a importância do tema.

## **Fundamentação Teórica**

Na busca pelo desenvolvimento sustentável, a figura do administrador é responsável por considerar os fatores socioambientais influentes na tomada de decisão. O bom desempenho será baseado tanto no retorno econômico das atividades quanto nos seus impactos socioambientais (PINHEIRO et al., 2010). Para que haja uma formação sólida de administradores com compromisso de alterar hábitos e práticas socioambientais, a educação para a sustentabilidade é um fator que deve estar presente no ensino superior de administração (SILVA et al., 2013).

## **Metodologia**

Na elaboração desta pesquisa optou-se pelo estudo descritivo e abordagem qualitativa (RICHARDSON, 2012). As características do ensino foram constatadas através de entrevistas estruturadas com os docentes, no intuito de entender a abordagem das disciplinas sobre a sustentabilidade e o relacionamento com as necessidades empresariais.

O grupo pesquisado foi formado por doze docentes de diferentes instituições de ensino superior: USP/ESALQ, UNIMEP, UNICAMP, FEA-SP, FEA-RP, UFMG; todos professores que ministram disciplinas no curso de Administração com enfoque na sustentabilidade.

## **Análise dos Resultados**

Os professores acreditam que falta uma visão sistêmica da sustentabilidade, destacando a necessidade do ensino transversal. Os gestores tendem a vê-la como área restrita da empresa e o aluno tem dificuldade em desenvolver uma visão que amplie a aplicação do tema.

Eles preocupam-se em fornecer elementos que permitam a identificação da realidade da sustentabilidade para que o aprendizado não seja apenas teórico. Destaca-se a construção do conceito, para que os alunos não restrinjam o entendimento do tema apenas à dimensão ambiental, envolvendo as dimensões social e econômica.

## **Conclusão**

Foi observado que os professores possuem grande esforço em desconstruir a imagem arraigada das empresas que não se atentam à questão da sustentabilidade, bem como fomentar o constructo teórico, sua importância ao administrador e sua realidade na comunidade empresarial.

Há preocupação dos professores em formar, além de administradores conscientes de seu papel como agentes transformadores, também cidadãos responsáveis por suas práticas individuais. Eles acreditam que para um profissional defender valores sustentáveis, isso deve ser primeiramente intrínseco ao indivíduo.

## **Referências Bibliográficas**

- PINHEIRO, L.V.S. et al. Educação Ambiental: Um Instrumento de Diagnóstico para a Inclusão da Temática de Sustentabilidade em Instituições de Ensino Superior. XIII SemeAd, 2010.
- RICHARDSON, R.J. Pesquisa Social. Métodos e Técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- SILVA, M.E. da. et al. Um espelho, Um reflexo! A Educação Para a Sustentabilidade Como Subsídio Para Uma Tomada de Decisão Consciente do Administrador. RAM, Rev. Adm. Mackenzie, v. 13, n. 6, Edição Especial, p. 154-182. São Paulo, 2013.

# **AINDA UMA URGÊNCIA? COMO DOCENTES COMPREENDEM A INSERÇÃO DO ENSINO SOBRE SUSTENTABILIDADE NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO**

## **RESUMO**

Conferências internacionais sobre sustentabilidade se tornam cada vez mais constantes, exigindo novas práticas empresariais que atendam às problemáticas discutidas de modo a difundir uma base de desenvolvimento sustentável a ser adotado. Considerando as organizações, tal influência tem sido transferida a elas de modo com que valores, como responsabilidade socioambiental, façam parte das estratégias como forma de obter vantagens competitivas e construir nova postura perante à sociedade. Uma vez que o administrador é o principal ator no ambiente empresarial, os valores e princípios desses profissionais são desencadeadores de ações que permitem trilhar um caminho rumo a prática desse desenvolvimento sustentável. Logo, uma formação sólida e reflexiva sobre essa temática possui influência direta sobre as ações empresariais e incita ao objetivo deste estudo que se voltou à compreensão dos moldes usados para o ensino da sustentabilidade nos cursos superiores de Administração. Para isso foram realizadas entrevistas com docentes de várias Instituições de Ensino Superior que ministram disciplinas que envolvem o tema, de forma a apreender como se estabelece a relação de ensino no que tange a perspectiva acadêmica e mercadológica. Percebe-se que os professores possuem grande esforço em desconstruir a imagem arraigada das empresas que não se atentam à questão da sustentabilidade bem como fomentar o constructo teórico, sua importância ao administrador e sua realidade na comunidade empresarial.

Palavras-chave: curso de Administração, educação ambiental, sustentabilidade

## **1. INTRODUÇÃO**

O desenvolvimento sustentável, tema de recorrência já há algum tempo, é atualmente buscado por todas as esferas sociais, sejam elas os órgãos públicos, as empresas e a própria sociedade. A definição mais aceita desse termo foi proposta pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1991) como sendo a capacidade de atender continuamente as necessidades básicas de todos os indivíduos ao mesmo tempo em que o meio ambiente é conservado. Este é o grande desafio deste século para as empresas que desejam crescer ao passo que precisam ter suas atividades pautadas em uma preocupação socioambiental, reduzindo os seus impactos sobre a sociedade e os recursos naturais.

Para que seja possível construir uma visão de desenvolvimento sustentável nas atividades empresariais, faz-se necessário estudos que demonstrem as melhorias que as organizações podem conquistar ao assumir atitudes socioambientalmente responsáveis. Essa demanda decorre, de acordo com Barbieri (2004), pela confusão que ainda há no entendimento das práticas sustentáveis como algo custoso ao invés de estratégico. Essa visão não somente preocupa-se em mostrar que a demanda social e ambiental exige das empresas uma nova postura e que as leis ambientais se tornam cada vez mais rígidas, como também que o desenvolvimento sustentável pode ser adotado como diferencial competitivo (ALMEIDA, 2002).

A discussão em torno do tema é recente e remonta à década de 70 através da Conferência de Estocolmo. Este encontro que reuniu líderes de vários países foi um passo importante para discutir temas como crescimento econômico, exploração de recursos naturais e crescimento populacional. O fruto desta conferência foi o relatório Nosso Futuro Comum,

estabelecendo definitivamente a necessidade em mudar os rumos do desenvolvimento econômico através da união de governos, empresas e sociedade civil para a conservação do meio ambiente (CMMAD, 1991).

A principal forma de garantir um resultado efetivo para esses anseios é através da Educação Ambiental em todos os níveis de ensino, que é obrigatório de acordo com a Política Nacional de Educação Ambiental. Acredita-se que a consciência ambiental surgirá a partir do entendimento de todos os indivíduos a respeito da importância das questões ambientais na vida de cada um e o impacto que elas possuem sobre todos (BARBIERI, 2004). Desta forma, o foco volta-se aos cursos de graduação em Administração que tem o desafio de inserir a educação sobre o desenvolvimento sustentável, fomentando aos administradores a relevância de considerar o tema em suas práticas enquanto futuros gestores.

Dessa forma, Silva *et al.* (2013) afirmam que as empresas são consideradas as principais responsáveis pelos problemas ambientais, portanto os administradores detêm a maior parte da responsabilidade em alterar comportamentos e atitudes organizacionais para uma nova conduta socioambiental que privilegie o caráter estratégico da sustentabilidade. Entretanto, Barbieri (2004) lembra que muitas vezes as Instituições de Ensino Superior possuem programas tímidos para a inserção da educação ambiental, e ainda, que também há pouca produção acadêmica na área (SILVA; CAMPANARIO; SOUZA, 2013). Jacobi (2003) reforça a situação dizendo que não há um consenso na delimitação do conteúdo a ser ensinado, pois em virtude da pluralidade de aplicação da sustentabilidade em diferentes áreas da Administração, há uma diversidade de propostas pedagógicas não convergentes.

A partir da justaposição de ideias entre a educação ambiental e os desafios das empresas quanto ao desenvolvimento sustentável, o problema que se indaga é: qual é a abordagem do ensino da sustentabilidade feita nos cursos de Administração? Como objetivo geral busca-se compreender de que forma é realizado o ensino da sustentabilidade no curso superior de Administração em disciplinas específicas sobre o assunto. São objetivos específicos: entender a relevância do ensino da sustentabilidade para o mercado empresarial; a interdisciplinaridade com outras disciplinas; e a percepção dos alunos, de acordo com os professores, sobre a importância do tema.

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

De acordo com Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento - CMMAD (1991), promover um desenvolvimento sustentável requer atender as necessidades básicas do homem continuamente e de forma igualitária ao mesmo passo em que os recursos naturais sejam conservados. Há um padrão mínimo de exigência para garantir que a demanda fundamental continue atendendo a sociedade, mas além desse nível o meio ambiente torna-se menos capaz de fornecer os recursos básicos às gerações futuras.

A exploração de recursos sem um nível de conhecimento adequado não atende aos requisitos básicos para o desenvolvimento sustentável. Ainda que não haja um limite conhecido para a utilização de recursos, deve-se entender a complexidade dos sistemas que sustentam a vida para respeitar o limite razoável de recuperação da capacidade produtiva natural (CMAAD, 1991).

Em 1972 ocorreu a Conferência Mundial sobre Meio Ambiente, conhecida como Conferência de Estocolmo, que foi responsável por reunir os primeiros estudos científicos que demonstravam os impactos dos conflitos causados entre ações humanas e recursos naturais e criar diretrizes mundiais sobre o uso destes recursos. Os principais temas discutidos foram a exploração dos recursos naturais e suas consequências, o crescimento populacional e o desenvolvimento econômico (RIBEIRO, 2001).

Uma consequência dessa discussão foi a decisão de autonomia dos países periféricos em relação às restrições legais relacionadas ao meio ambiente, possibilitando que empresas multinacionais se instalassem em países cuja legislação ambiental fosse frágil e pudessem utilizar meios de produção poluentes sem ter que responsabilizar-se com multas. Nestes debates iniciais consolidava-se a ideia de que não era possível haver desenvolvimento aliado à conservação do meio ambiente. Dessa forma, a Conferência de Estocolmo agiu como criadora de um Plano de Ação contendo recomendações a todas as nações, porém permaneceu o descompasso entre interesses econômicos e ambientais, dificultando a ampliação do interesse mútuo dos países e a aceitação por parte da população global (RIBEIRO, 2001).

A Conferência de Estocolmo foi responsável por unir especialistas de vários países para formar a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (FERRAZ FILHO *et al.*, 2012). Esta comissão tinha a responsabilidade de formular um relatório com os temas tratados na Conferência e servir como um instrumento transmissor da mensagem que se estava querendo passar ao mundo. O relatório, finalizado em 1988, foi chamado “Nosso Futuro Comum” e buscou sensibilizar governos, empresas e pessoas, de forma a conciliar os conceitos de economia e meio ambiente, reforçando a importância de uni-los em políticas públicas e privadas (CMMAD, 1991).

A mobilização mundial para o desenvolvimento sustentável e o crescimento da consciência ambiental tornou incontestável a relevância da incorporação desse assunto para o ambiente empresarial. Ainda que Pinheiro *et al.* (2010) afirme que o meio ambiente é um importante agente no planejamento estratégico das empresas, Silva *et al.* (2013) levanta questionamentos se o desenvolvimento sustentável de fato traz vantagens às empresas ou se é apenas um *slogan* usado nos negócios sem qualquer significado real.

Nesse contexto, a figura do administrador é responsável por considerar todos os fatores influentes nas tomadas de decisões e através dele as empresas terão um papel de mitigar os problemas ambientais. O bom desempenho organizacional será baseado tanto no retorno econômico das atividades quanto na avaliação dos seus impactos socioambientais (FERREIRA; FERREIRA, 2008; PINHEIRO *et al.*, 2010).

Para que haja uma formação sólida de administradores com compromisso de alterar hábitos e práticas socioambientais, a educação para a sustentabilidade é um fator que deve estar presente no ensino superior de administração. Silva *et al.* (2013) acreditam que o ensino da sustentabilidade é a resposta para obter mudanças na sociedade quando se trata de um assunto tão evidente, em primeiro momento promovendo a conscientização e em seguida transformando as práticas organizacionais e sociais com vistas ao desenvolvimento sustentável.

## **2.1 A Sustentabilidade no Curso de Administração**

O Conselho Nacional de Educação e a Câmara de Educação Superior são os órgãos responsáveis por estabelecer as diretrizes gerais de todos os cursos de Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil. Quanto ao curso de Administração, todos os elementos obrigatórios que as IES devem prover aos alunos estão descritos na vigente Resolução CES/CNE nº 04/2005.

O artigo 5º da Resolução relata que os cursos de Administração devem proporcionar conteúdos interrelacionados com as práticas empresariais, segundo uma perspectiva histórica e de aplicação no contexto organizacional. O item IV estabelece que as IES podem fornecer aos formandos estudos complementares que enriqueçam o ensino, como a Educação Ambiental (EA), que é obrigatória constar como tema transversal em todos os níveis de

educação de acordo com a Política Nacional de Educação Ambiental (LEI nº 9.795/99; RESOLUÇÃO CES/CNE Nº 04/2005).

O Ministério da Educação e o Conselho Nacional de Educação (CNE) aprovaram através da Resolução Nº 2, de 15 de junho de 2012, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental, que devem ser incorporadas em todos os níveis de educação incluindo as IES. De acordo com ela:

Educação Ambiental é uma dimensão da educação, é atividade intencional da prática social, que deve imprimir ao desenvolvimento individual um caráter social em sua relação com a natureza e com os outros seres humanos, visando potencializar essa atividade humana com a finalidade de torná-la plena de prática social e de ética ambiental (CNE, Resolução nº 2/2012).

No Capítulo III, Art. 8º, Parágrafo Único, é situado que a criação de uma disciplina específica de EA para cursos de graduação, pós-graduação e extensão é facultativa, sendo obrigatória como conteúdo interdisciplinar (CNE, Resolução nº 2/2012; SILVA *et al.*, 2013).

Nesta pesquisa será usada a denotação Educação Ambiental (EA) ou Ensino da Sustentabilidade para caracterizar o componente pedagógico que deve estar presente como disciplina ou conteúdo interdisciplinar nos cursos de Administração. A legislação dispõe sobre o ensino da educação ambiental incluindo todos os componentes de estudo da relação homem-natureza, incluindo a dimensão social. Entretanto, autores como Silva *et al.* (2013) vêm adotando o termo ensino para a sustentabilidade pois este é mais abrangente e inclui as dimensões ambiental, social e econômica como sendo importantes na formação do profissional, sendo estas dimensões componentes do *triple bottom line*. Esta expressão implica no entendimento da sustentabilidade não restrita apenas ao termo ambiental, pois ela alcance o nível econômico e social na mesma medida.

Na educação de ensino superior, as universidades possuem o desafio de mostrar aos futuros profissionais de todas as áreas que para contribuir para uma melhor qualidade de vida será necessário desenvolver capacidade para deter os impactos ambientais e criar formas de instaurar a sustentabilidade em todas as atividades humanas. Para que a sustentabilidade seja inserida de modo eficaz, não basta apenas que ela seja imposta, as pessoas precisam acreditar no valor dessa mensagem (SILVA *et al.*, 2013).

O ensino da sustentabilidade terá um papel fundamental de inculcar nos cursos de administração uma visão sistêmica em que economia, sociedade e meio ambiente se interrelacionam, uma vez que um olhar específico apenas para um desses elementos gerará consequências diretas nos outros dois (NOGUEIRA *et al.*, 2007; PINHEIRO *et al.*, 2010; SILVA *et al.*, 2013). Para Reigota (1998; apud JACOBI, 2003), as propostas pedagógicas devem estar voltadas à mudança comportamental, desenvolvimento de competências, avaliação de riscos e impactos adjacentes à consciência ambiental, fortalecidos com o grande envolvimento entre educandos e educadores.

O papel do administrador estará no processo decisório de utilização dos recursos naturais para a produção de forma ecoeficiente e reduzindo impactos ambientais, de gerenciamento dos resíduos de produção, de redução de custos, de posicionamento diferenciado de produtos e serviços, de geração de retornos positivos de capital à empresa, aos acionistas e demais *stakeholders*, de retornos sociais positivos à sociedade como água, solo e ar menos contaminados e tratados, entre muitos outros (JACOBI; RAUFFLET; ARRUDA, 2011; SILVA *et al.*, 2013).

Além disso, os administradores serão capazes de ir além da responsabilidade socioambiental avaliando oportunidades estratégicas no desenvolvimento sustentável para que as empresas possam obter maior proveito das atividades produtivas, ou seja, lucrar mais com

uma postura de conservação dos recursos naturais. Assim, a sustentabilidade como estratégia dos negócios será o motor de vantagem competitiva e inovação, possibilitando que a dinâmica empresarial seja reinventada (PINSKY; DIAS; KRUGLIANSKAS, 2013).

## **2.2 Formas de Ensino da Sustentabilidade**

A Educação Ambiental pode ser feita através de várias formas, destacando-se o estudo interdisciplinar, estudo específico ou palestras e atividades extracurriculares. Outro meio identificado por Gonçalves-Dias *et al.* (2009) é a criação de um centro de estudo para dedicar-se à temática ambiental. Para Barbieri (2004), as IES muitas vezes possuem programas fracos para esse ensino, restringindo-se às atividades de coleta seletiva nas dependências da escola ou comemoração ao Dia do Meio Ambiente.

Dada a urgência em tratar das questões ambientais sem relegá-las a segundo plano de outras disciplinas tradicionais, algumas IES vêm adotando o ensino da sustentabilidade como disciplina específica. Este campo da administração possui um caráter multidisciplinar e proporciona aos estudantes as contribuições de várias áreas, fundando relações entre elas e uma análise crítica voltada à aplicação na realidade das atividades empresariais. A necessidade dessa disciplina explica-se pela complexidade das relações socioambientais que é tratada de forma incompleta nos demais componentes curriculares, além de um insuficiente posicionamento da dimensão ambiental em cada área específica da administração e integração entre elas (BARBIERI, 2004; GONÇALVES-DIAS; BELLOQUE; HERRERA, 2011).

## **2.3 Barreiras e Desafios para o Ensino da Sustentabilidade**

Segundo Barbieri (2004), há uma dificuldade em mudar os comportamentos de administradores quanto à necessidade de incluir uma responsabilidade socioambiental nas organizações e dissolver a dicotomia meio ambiente-empresa. Mesmo com inúmeros exemplos de empresas bem-sucedidas que possuem um compromisso sustentável, há uma resistência e confusão no pensamento de que meio ambiente significa custos ao invés de oportunidades.

Os desafios para a inserção da temática da sustentabilidade nas IES são acompanhados da pouca produção acadêmica na área, restringindo-se apenas a poucos pesquisadores que são citados na quase totalidade dos demais estudos. Observa-se um crescimento na produção da temática ambiental, porém ainda baixo quando se discute no âmbito do ensino de Administração (PINHEIRO *et al.*, 2010; SILVA; CAMPANARIO; SOUZA, 2013). Este fato dificulta a compreensão da dimensão ambiental nas empresas, bem como o amadurecimento do conhecimento a respeito da sustentabilidade aplicada aos negócios.

Segundo Pinheiro *et al.* (2010), são poucas as instituições de ensino superior que adotam um componente curricular específico com dimensão para “gerar administradores conscientes em seu papel ambiental”. Além da inexistência da disciplina, a sustentabilidade ensinada de forma interdisciplinar possui um lento desenvolvimento porque os educadores não possuem preparo, conhecimento suficiente ou iniciativa e interesse (GONÇALVES-DIAS; BELLOQUE; HERRERA, 2011).

A forma como é ensinada a Educação Ambiental também age como desafio ao seu desenvolvimento nos cursos de Administração. Para Jacobi (2003), a educação ambiental no Brasil tem sido feita de modo muito diverso, não havendo um consenso ou delimitação do conteúdo a ser desenvolvido. Como a EA é atravessada por várias áreas científicas dotada de uma abordagem multirreferencial, faz-se necessário apropriar-se do conhecimento que de fato se relaciona às organizações.

Mesmo considerando-a como disciplina específica, a dificuldade persiste pela falta de educadores especializados ou que possuem em sua formação uma ampla visão de um constructo aplicado da sustentabilidade nas empresas para poder transmitir aos alunos o conteúdo imprescindível. De acordo com Barbieri (2004), faz-se necessário que os educadores primeiramente compreendam o meio ambiente, consigam relacioná-lo às práticas organizacionais e possam separar os interesses dos estudos das Ciências Ambientais com os das Ciências Sociais Aplicadas.

### 3. METODOLOGIA

Como o objeto de estudo deste trabalho é o ensino da sustentabilidade no curso superior de administração, a pesquisa se valerá do tipo descritiva para identificar as características do fenômeno (RICHARDSON, 2012). Os atributos do ensino foram constatados através de entrevistas com os docentes, buscando-se descrever de que forma é feita a abordagem das disciplinas sobre a sustentabilidade, como elas se relacionam às necessidades empresariais e de que forma o conhecimento sobre este tema é importante para o futuro profissional em administração.

A escolha qualitativa neste estudo foi feita devido à importância da percepção que cada professor que ministra uma disciplina relacionada à sustentabilidade no curso de administração tem sobre o ensino desse tema. Como indicado por Richardson (2012), as experiências de cada indivíduo na amostra são mais valiosas na abordagem qualitativa pois possibilita compreender de forma mais completa a ocorrência do objeto de estudo, que nesta pesquisa é o ensino da sustentabilidade.

A coleta de dados ocorreu a partir da aplicação de entrevista semiestruturada, tipo de entrevista composta por questões abertas que permite a livre expressão dos entrevistados quanto aos temas de interesse da pesquisa. Assim, a aplicação de entrevistas com os professores que ministram disciplinas relacionadas a sustentabilidade nos cursos de administração possibilitou a coleta de informações que permeiam este tema no curso.

O grupo foi composto de docentes que ministram, no curso de Administração, uma disciplina que se relaciona com a temática da sustentabilidade. A seleção das disciplinas antecedeu o contato com os professores e ocorreu a partir da análise da matriz curricular de diferentes IES.

O perfil dos participantes da pesquisa foi formado por doze docentes de diferentes instituições de ensino superior: USP/ESALQ, UNICAMP, UNIMEP, FEA-SP, FEA-RP, UFMG, UNIARARAS.

<b>Entrevistado</b>	<b>IES</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Obrigatoriedade</b>	<b>Tempo como docente na universidade</b>
1	Pública	Planejamento e Desenvolvimento Sustentável	Optativa	7
2	Pública	Economia dos Recursos Ambientais e Naturais	Optativa	21
3	Privada	Sustentabilidade e Governança Corporativa	Obrigatória	14
4	Privada	Responsabilidade Social e Meio Ambiente	Obrigatória	5
5	Pública	Gestão Sustentável	Obrigatória	6
6	Privada	Ética e Desenvolvimento Socioambiental Responsável	Obrigatória	5
7	Privada	Ética e Desenvolvimento	Obrigatória	5



		Socioambiental Responsável		
8	Pública	Ambiente e Sociedade	Optativa	15
9	Pública	Meio Ambiente e Sustentabilidade	Obrigatória	7
10	Pública	Gestão de Operações Sustentáveis	Obrigatória	5
11	Pública	Tópicos em Administração: Sustentabilidade e Capitalismo	Optativa	14
12	Pública	Meio Ambiente e Sustentabilidade	Obrigatória	11

**Figura 1: Perfil dos Entrevistados**

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados coletados foram avaliados pelo método de análise de conteúdo, tendo por base o processo de categorização por temas. De acordo com Bardin (1979), a análise de conteúdo refere-se a um “conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens”. Assim, a análise de conteúdo possibilitou a compreensão da mensagem do entrevistado no que diz respeito a temas emergentes no entendimento da inserção da sustentabilidade no curso de Administração.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

No primeiro momento da entrevista, buscou-se entender qual é a compreensão dos professores sobre as práticas de sustentabilidades nas empresas, bem como o entendimento deles sobre o tema e a sua aplicação no ambiente organizacional. No segundo momento, a análise volta-se ao ensino da sustentabilidade como disciplina específica. O objetivo se concretiza ao adentrar nas questões sobre como as aulas e conteúdo são preparados e expostos, qual a forma de interação com os alunos e qual a recepção deles para esse tipo de aprendizado. A partir da justaposição do conteúdo das mensagens, utilizou-se três categorias temáticas para análise: sustentabilidade nas organizações, sustentabilidade no curso de Administração e sustentabilidade na atuação profissional.

##### **Categoria 1: Sustentabilidade nas organizações**

A análise dos relatos inicia-se mediante a questão sobre a falta de entendimento das empresas sobre a verdadeira proposta do desenvolvimento sustentável, e ela divide a opinião dos docentes entrevistados. De acordo com o E3 ainda não é claro qual dimensão essa questão alcançou nas estratégias e para o E6 depende muito do tamanho e tipo da organização, uma vez que na sua visão as pequenas empresas ainda veem a sustentabilidade como custo ou um investimento de curto prazo, e não como estratégico. De forma geral, tanto as pequenas empresas quanto a sociedade tendem a enxergar essa questão apenas pela dimensão ambiental, ignorando ou não sabendo que também há um lado econômico e social no chamado tripé da sustentabilidade. Esta constatação reflete a afirmação de Barbieri (2004) quanto à falta de inserção da sustentabilidade enquanto estratégia nas organizações.

Como o E12 lembra, falar de sustentabilidade nas empresas significa que ela consegue atuar bem nas três dimensões do tripé, mas os gestores tendem a confundir e até mesmo

considerá-la como aspecto do marketing, produzindo o efeito de *greenwashing*, que seria a aplicação de um apelo sustentável em um produto ou ação quando ele não existe concretamente. Ele acredita que em geral as empresas não conseguem ter bons indicadores nos três quesitos da sustentabilidade, normalmente prezando pelo financeiro. Contudo, Silva *et al.* (2013) indicam que as três dimensões são interrelacionadas e o impacto em uma delas proporciona efeito nas demais, reforçando o posicionamento do E12 quando este diz que a sustentabilidade depende do equilíbrio das três dimensões. Segundo o E12, em verdade ainda faltam indicadores que possam expressar que de fato as empresas estão agindo bem ou mal em determinada dimensão.

Ainda para o E6, para as grandes empresas a sustentabilidade já foi identificada como diferencial competitivo, embora a dimensão econômica do tripé pese mais do que o social e ambiental. Essa visão foi relatada de forma diferenciada por vários docentes, pois eles acreditam que a adoção de práticas sustentáveis em razão do apelo econômico não necessariamente condiz com o entendimento sobre o assunto. O E9 comenta que as empresas adotam apenas aquilo que gera um benefício claro e direto a elas, como redução de custos ou ganho de imagem, aproximando-se da postura crítica de Silva *et al.* (2013) quanto à veracidade da postura responsável das organizações. Para o E9, também crítico nesse aspecto, o que vai além e envolve um investimento maior, é deixado de fora da estratégia.

Dessa forma, as organizações buscam a sustentabilidade por impacto comercial, necessidade de certificações para exportação, para cumprir legislação e devido à competitividade, sem ao menos entender ou se importar com o valor dessa proposta. O E10 comenta que muitas vezes o interesse pela sustentabilidade decorre do segmento de mercado em que a empresa opera ou no segmento em que ela quer entrar, pois uma vez que estes segmentos valorizam a sustentabilidade, a empresa deve aderir práticas correlacionadas para se enquadrar às exigências do mercado.

De mesmo modo, se a organização investe em práticas sustentáveis mas não há reconhecimento do mercado, o diferencial competitivo falha no quesito sustentabilidade e a empresa passa a ter outros focos. Isso significa que o posicionamento da organização quanto à valorização da sustentabilidade depende de quanto o consumidor está atento e se importa com esta questão, mas não necessariamente com o valor dessa questão na visão dos sócios e colaboradores.

Esse argumento também vai de encontro com a percepção do E8, ao relatar que muitas empresas utilizam a sustentabilidade apenas para construir uma imagem positiva perante a sociedade:

*“Eu acho que elas são muito mal-intencionadas. [...] A maior parte delas está preocupada apenas com imagem, sem qualquer relação com aquilo que de fato estão fazendo” – (E8)*

Para o E5 a confusão se deve apenas à falta de interesse pela estratégia, pois qualquer empresa empenhada no desenvolvimento não confundirá a realidade da proposta de sustentabilidade. Essa visão é parcialmente compartilhada com E1, pois esse processo de implementação das estratégias tem ocorrido há algum tempo, o que não abre muita margem para confusão por parte das empresas.

Já para os E7 e E2, uma grande parte das empresas ainda recusam a sustentabilidade, não enxergando seus benefícios. O E6 também lembra que as empresas tendem a se confundir na proposta de desenvolvimento sustentável através das justificativas de suas ações. Dessa forma, uma empresa que gera um grande número de resíduos e possui um maior nível de

impacto sobre o meio ambiente não pode dizer que é sustentável simplesmente por realizar coleta seletiva. Assim como Barbieri (2004) indica que as IES muitas vezes possuem ações tímidas para promover a sustentabilidade, os entrevistados parecem identificar a mesma atitude nas organizações, uma vez que suas práticas não são suficientes para mitigar a totalidade dos efeitos decorrentes de suas atividades.

O E9 também compartilha da opinião, dizendo que algumas empresas possuem relatórios de sustentabilidade muito robustos e evidentes na dimensão ambiental, contudo mascaram resultados ou deixam a desejar em outras dimensões. O E10 comenta o assunto dizendo que já existem ONGs monitorando a “propaganda verde excessiva” e expondo à sociedade as divergências entre as ações que as empresas adotam, causando perda do mérito e crédito com o consumidor. Portanto, deve haver um compasso entre os níveis de impacto da atividade e as medidas para contê-lo e uma congruência entre as três dimensões do tripé (social, ambiental e econômica).

Quanto às dificuldades para inserir a questão sustentável, o E1 relata que em grande parte o que dificulta a inserção de práticas sustentáveis nas empresas é a falta de uma pessoa especializada no assunto e dedicada, assim como um departamento próprio que trate da questão. As empresas precisam definir qual é o perfil desejado no profissional que deve ser responsável por essa área, e não apenas compartilhar a sustentabilidade como valor entre todos os membros como algo individualizado.

Portanto, além de um departamento especializado é necessário estabelecer um processo de comunicação eficaz entre o setor e todo o restante da empresa para não fazer o que o E4 chama de vender uma imagem falsa, que se constatado pelos stakeholders pode comprometer a imagem da empresa e de todo o negócio.

Os professores de forma geral disseram que a confusão mesmo se faz ainda no entendimento completo do assunto. Conforme o E3 pondera, implementar processos sustentáveis não necessariamente incide em gastos, e sim numa reformulação das atividades produtivas. A adoção da sustentabilidade como estratégia do negócio permitirá essa reformulação e a geração de benefícios econômicos, ambientais e sociais, sendo motor de vantagem competitiva e inovação conforme destacam Pinsky, Dias e Kruglianskas (2013). Muitas vezes um investimento que seria feito para repor práticas de um modelo antes usado poderá ser feito em prol de um novo que economize mais e até seja mais barato no curto e no longo prazo.

Embora todos esses fatores contribuam para dificultar o apelo sustentável, é indiscutível aos professores que investimentos têm sido feitos. Se uma empresa de um ramo demonstra ganhos de mercado, as outras concorrentes tendem a seguir um caminho semelhante, estimulando a adoção de modelos e estratégias baseadas na sustentabilidade.

O E8 acredita que a pesquisa científica é um fator importante para o desenvolvimento sustentável, entretanto essa visão ainda não é compartilhada pelo empresariado brasileiro. Ainda que tímidos, investimentos são cada vez mais percebidos, e com o maior papel internacional do Brasil, pressões comerciais externas e de órgãos internacionais foram gerando forçosamente investimentos para aumentar a competitividade das empresas. Para o E8, nas empresas internacionais o peso desses investimentos é muito maior e visível.

Segundo o E5, ainda se investe muito em processos que proporcionam maior visibilidade, mascarando assim a real qualidade dos investimentos em práticas sustentáveis. Por sua vez, o E6 acredita que apenas as grandes empresas têm investido ou demonstrado investir. Quando o E3 levanta a questão do envolvimento das microempresas, é interessante sua percepção de que muitas vezes as organizações possuem ações que são sustentáveis, mas que elas mesmo não sabem.

## **Categoria 2: Sustentabilidade no curso de Administração**

Considerando a inserção da sustentabilidade nas empresas a partir da discussão das percepções dos entrevistados, o passo seguinte foi entender de que forma este tema está presente nos cursos de administração. Os dados permitem verificar que os alunos e administradores em geral ainda não sabem o que é sustentabilidade: todos tem uma ideia do que seja, mas não conseguem integrá-la às suas práticas pessoais e empresariais de forma eficaz. Como afirma o E7, essa falta de conhecimento justifica a presença do tema sustentabilidade no curso de administração:

*“Porque senão a gente não teria essa obrigatoriedade de falar nos cursos, acho que isso faria parte mesmo da cultura” – (E7)*

A cultura parece ser um fator relevante para que esse tema seja tratado com a devida importância. As respostas indicam que os administradores ainda não sabem que faz parte da empresa lucrar com a sustentabilidade, que os recursos são escassos e é responsabilidade do administrador geri-los para que a empresa mantenha suas atividades. Isso pode significar tanto uma falta de conhecimento quanto ao tema como diz Ferraz Filho *et al.* (2012), uma confusão no entendimento do que seja ou ainda uma resistência como acredita Barbieri (2004).

Todos os entrevistados concordam que a inserção da sustentabilidade nos cursos de administração é fundamental, pois além dos fatos mencionados, novas medidas serão demandadas às empresas tendo por base o apelo da sociedade e os problemas ambientais que exigirão que os administradores estejam preparados para enfrentá-los. Essa informação reforça o que Barbieri (2004) e Silva *et al.* (2013) dizem, que as empresas são responsáveis pelos problemas ambientais e são influentes no contexto social. Dessa forma, o profissional sempre terá que lidar com essa questão em algum momento da gestão, não é algo mais que ele possa negar nas organizações. Além disso, é interessante quando o E11 diz que o gestor deve ter a sensibilidade para a sustentabilidade pois ele estará encarando “o século que possivelmente faltará recursos”, reforçando que a visão futura nas empresas nesta discussão será imprescindível.

Acima da importância aos administradores e às empresas, o E4 também afirma que essa educação se faz presente para mudar o modo de vida de todas as pessoas, relacionando-se ao próprio papel do cidadão. Como afirma Silva *et al.* (2013), o processo de educação deve agir internamente e a partir das atitudes pessoais haverá reflexo na condução profissional para o desenvolvimento sustentável.

Através dos relatos também é possível notar que os entrevistados consideram a sustentabilidade como um fator chave e central nas empresas, é através dela que os administradores podem obter oportunidades de inovação e também ter consciência e estar preparado às ameaças do ambiente. Esse processo poderá influenciar diretamente como benefício na redução de custos da produção e na concorrência de mercado. Esta posição vai de acordo com Jacobi, Raufflet e Arruda (2011), que acreditam que o papel do administrador estará no processo de gerenciamento para redução de custos e lançamento de produtos diferenciados ao mercado. Assim como também Pinsky, Dias e Kruglianskas (2013) defendem, a sustentabilidade será o motor de vantagem competitiva e inovação, possibilitando que a dinâmica empresarial seja reinventada.

Dada a importância do assunto no curso de administração, os professores passam por um processo de análise e escolha dos assuntos que serão abordados com os alunos. Como Jacobi (2003) lembra, a EA no Brasil vem sendo feita de maneira muito diversa por não haver uma delimitação formal do conteúdo. O E5 comenta sobre a importância da escolha dos

assuntos que de fato se relacionam aos administradores, em consonância também com o que Barbieri (2004) diz na discussão sobre a necessidade de os professores separarem o conteúdo que se relaciona as práticas organizacionais daqueles que estão presentes em áreas biológicas. O E10 e o E12 preferem abordar aspectos mais biológicos da sustentabilidade com a turma pois eles acreditam que isso influencia na forma como o gerente tomará decisões, tendo conhecimento do assunto de forma mais ampla.

Acredita-se ser essencial levar aos alunos de que forma a sociedade está passando pelas transformações ambientais e vivenciando isso, e como as empresas estão se posicionando diante das mudanças. Os casos de estudo são fundamentais para que os alunos vejam os ganhos e deficiências das empresas e de que forma isso está presente nas teorias.

Há um consenso de que os alunos precisam ter conhecimento de conceitos básicos como o que é sustentabilidade e quais são suas dimensões, além do estudo do processo evolutivo e histórico desse tema na sociedade, comunidade científica e empresas. O E3 acredita que a fundamentação teórica é essencial para que administradores tenham meios de agir. Alguns professores apresentam sistemas e modelos de gestão existentes com foco ambiental, outros discutem a importância da responsabilidade social que faz parte do tripé da sustentabilidade, outros introduzem também direcionamentos internacionais e questões legais.

Foi observado também uma atenção específica para a questão econômica ligada à sustentabilidade, uma vez que os entrevistados acreditam que o entendimento dessa relação é fundamental ao administrador. Nogueira *et al.* (2007), Pinheiro *et al.* (2010) e Silva *et al.* (2013) lembram que o administrador precisa ter uma visão sistêmica em que ambiente, economia e social estão interligados. Isso significa que o objetivo dessa disciplina não é apenas defender a questão ambiental, mas sim do todo, assim como lembraram os entrevistados de que a finalidade da empresa é obter lucro, e ela não pode relegar isso a segundo plano.

Na escolha dos assuntos, o E7 afirma que encontra muitas vezes nos livros disponíveis uma visão “muito romântica” dos problemas, como se estes fossem manuais e as respostas aos problemas fossem muito simples para solucioná-los. A posição tomada foi utilizar textos críticos para que os alunos desenvolvam um pensamento reflexivo sobre o tema. O E7 sugeriu ao coordenador do curso essa nova forma de ensino, que foi aceita como sendo uma ideia muito interessante e benéfica aos alunos. O E8 e o E11 também assumem uma posição crítica na inserção dos temas, enquanto o E10 acredita ser importante expor tanto os casos de sucesso quanto os de fracasso das estratégias sustentáveis, para evitar a simplificação da abordagem.

Os professores possuem liberdade para determinar quais assuntos devem ser tratados, no caso da criação da disciplina por eles, enquanto outros recebem planos de ensino prontos e aprovados anteriormente pela instituição ou por outro professor. Nesses casos, o professor consegue adaptar à sua maneira através da escolha dos materiais, entretanto ainda há bibliografias básicas que devem ser utilizadas. Também há a possibilidade de pedir alteração do plano de ensino mediante aceitação dos demais professores. Contudo, em geral os planos de ensino não atuam de forma restritiva aos professores, porque eles costumam ser abrangentes e permitem ao professor definir quais tópicos devem ter maior enfoque.

Foi observado que os programas de ensino costumam ser caracterizados de acordo com a formação do professor, que pode variar das ciências exatas às humanas. Assim, o conteúdo da disciplina pode ter um enfoque mais voltado à crítica e reflexão, como ter foco sobre os aspectos econômicos da sustentabilidade. O E12 se posiciona da seguinte forma:

*“Quando eu fiz a criação da disciplina eu peguei aspectos [...] que eu tinha mais facilidade de trazer para os alunos com mais propriedade [...] pelo conhecimento que eu tinha” – (E12)*

Considerando a amplitude de assuntos tratados, os entrevistados foram questionados sobre quais formas didáticas são utilizadas para mostrar aos alunos a realidade da sustentabilidade. De uma forma geral, a aula expositiva ainda é muito presente, assim como os estudos de casos e exemplos para que realmente os alunos observem que estas questões estão presentes no dia-a-dia das empresas. Além das provas, trabalhos escritos, exercícios e questionários comuns à maioria das disciplinas, os professores também se utilizam de vídeos e documentários, palestras com profissionais da área, análise de relatórios de sustentabilidade divulgados pelas empresas, leitura e fichamento de textos base e críticos, seminários, além de aulas dialogadas com o intuito de iniciar debates sobre determinados temas.

O E11 realiza uma atividade diferenciada, chamada “clipping da semana”, dividindo a sala em grupos para que cada um fique encarregado de verificar os assuntos abordados de sustentabilidade em revistas e jornais, na semana que antecede a apresentação. O E01 desenvolve com os alunos durante o semestre uma hemeroteca, que é “uma coletânea de artigos de revista, de jornal, de periódicos científicos”, acompanhados de uma análise e guardados em uma pasta, entregue ao final do semestre quando toda a turma se reúne para discutir os assuntos coletados. O E12 tem grande preferência pelos materiais audiovisuais, como filmes e fotografias, pois ele acredita que o conteúdo dessa disciplina não pode ser apenas falado, sem algum apoio visual.

Ao serem abordados sobre as formas didáticas, alguns professores relataram que dois elementos importantes que influenciam na escolha são o número de horas-aula da disciplina e a quantidade de alunos em sala. Os relatos indicam que a disciplina destinada à sustentabilidade normalmente possui duas horas semanais na grade curricular, o que seria pouco tempo, além de que normalmente há excesso de alunos em sala de aula que dificulta a realização de algumas atividades e a exposição do conteúdo. O excesso de alunos é retratado principalmente pelos professores que oferecem a disciplina como optativa, pois nesse caso ela é aberta a todos os interessados e normalmente possuem mais vagas que as disciplinas obrigatórias.

Além disso, os relatos indicaram inúmeras dificuldades que são encontradas na abordagem da sustentabilidade nos cursos de administração. Um dos entrevistados comentou sobre a posição da disciplina na grade curricular: último semestre do curso, um momento em que os alunos dispensam preocupações com disciplinas. Outros relatos indicaram a falta de interesse dos alunos aliada à distração e a concorrência da atenção do professor com o uso de internet e celular, além da dificuldade de enxergar a teoria na prática. Também se observou dificuldades pelo fato dos alunos pensarem que já sabem tudo sobre sustentabilidade porque é um assunto presente na sociedade no discurso do senso-comum. O E9 comentou sobre falta de um livro-texto que se encaixe com a abordagem da disciplina. Entre os professores que citaram os livros que são utilizados, não houve consenso pela preferência de um autor ou um livro de apoio específico para a área de sustentabilidade empresarial.

Além das dificuldades dos alunos, um dos entrevistados também comentou que uma delas é entender qual é o limite da disciplina, ou seja, até onde ele pode chegar com os alunos em termos de profundidade ou tempo para os assuntos. Como bem lembra Jacobi (2003), não há um consenso sobre a delimitação formal do conteúdo dessa disciplina, o que foi refletido na percepção do entrevistado.

Sobre o interesse dos alunos, as opiniões são divergentes na percepção dos entrevistados. Alguns acreditam que há um interesse razoável, outros acreditam que muitos alunos não se interessam, outros ainda afirmaram que os alunos se surpreenderam com o resultado final da disciplina e que eles conseguiram entender que a sustentabilidade vai além do senso comum que a sociedade tem sobre esse assunto. Foi notável a relação entre interesse dos alunos e a classificação da disciplina como optativa ou obrigatória, pois quando a disciplina é optativa os alunos desta turma possuem um interesse que antecede o início das

aulas, enquanto que a disciplina como obrigatória é ministrada tanto aos alunos que gostam do assunto quanto os que não gostam.

Quanto a necessidade do tema ser abordado em outras disciplinas do curso de administração, de modo geral foi relatada sua importância por todos os docentes, sendo feitas as ressalvas de que há disciplinas que não comportam a temática. Entretanto essa opinião é divergente, pois não há um consenso sobre quais disciplinas têm total aptidão para tratar desse assunto e em quais disciplinas esse assunto não tem espaço. Na percepção do E3, E4 e E12, a sustentabilidade pode e deve aparecer de forma transversal em todas as disciplinas do curso. Além disso, os entrevistados entendem que pode haver dificuldades em compartilhar a importância do ensino transversal entre os professores do curso, pois isso incide também em uma nova forma de entender a administração e a própria aplicação de cada disciplina em conjunto com a sustentabilidade. De acordo com o E11 e E12, isso ainda não é muito claro para os outros professores.

Os entrevistados reforçam a importância da transversalidade pelo fato de que somente uma disciplina específica não é suficiente para trazer ao aluno toda a realidade do desenvolvimento sustentável, pois ele precisa formar uma visão menos restrita desse processo, enxergando-o na totalidade da empresa. Condizente a isso, Barbieri (2004) defende que o estudo interdisciplinar é relevante para a criação de vínculos e aprendizado mais abrangente.

### **Categoria 3: Sustentabilidade no exercício da profissão**

Ao indagar se conhecimento em práticas sustentáveis beneficia os administradores no mercado de trabalho e como isso acontece, é considerado que tais conhecimentos são diferenciais do profissional. A consideração feita pelo E6 diz que se a empresa não está interessada na questão sustentável, tal conhecimento não fará diferença, pois tudo depende da sua percepção e adoção de medidas. O E10 comenta que muitas empresas têm colocado a temática da sustentabilidade nos processos de seleção, o que tem beneficiado os alunos que se interessam pelo assunto. Inclusive ele acredita ser importante que os alunos participem de eventos e projetos sustentáveis durante a graduação, pois esse tipo de experiência agrega muito valor na hora da organização escolher que tipo de profissional ela deseja. Assim, ele busca sempre incentivar os alunos a buscar mais oportunidades do que a aula oferece em termos deste assunto.

De acordo com o E2, a sustentabilidade se faz presente de maneira tão forte que ao se posicionar contrário à essa questão as chances de um candidato a uma entrevista de emprego ser contratado com esse discurso podem diminuir drasticamente. Para o E8, essa questão só tende a ganhar importância, portanto defende que o conhecimento do administrador em práticas sustentáveis poderá beneficiá-lo em muito num futuro próximo. Segundo o E12, um profissional com o conhecimento de sustentabilidade terá uma tomada de decisão muito mais interessante em termos de ganho eficiência e redução de perdas nos processos da organização. Além disso, ele poderá manter uma comunicação mais saudável com os stakeholders. Apesar do otimismo em relação aos benefícios, o entrevistado conclui que não é evidente por parte das empresas o interesse na busca de profissionais com esse conhecimento específico.

Todos pontuaram a questão da competitividade organizacional, onde as empresas consideradas mais sustentáveis tendem a lucrar mais e assim se tornam mais competitivas. Essas empresas tendem a ser disputadas pelos melhores profissionais, que necessariamente precisarão de um aparato teórico fundamentado sobre a sustentabilidade, como enfatiza o E5.

O E7, entretanto, acredita que pode haver divergência no momento em que o conhecimento sobre práticas sustentáveis possa ser observado pelas organizações. Ainda que esse conhecimento possa vir a ser um diferencial competitivo para as empresas, ele acredita que elas ainda não buscam isso de fato na seleção dos candidatos. Entretanto, outros

professores disseram que o processo de seleção das empresas considera aspectos que vão além da formação profissional, pois elas observam o envolvimento social dos candidatos e os seus princípios e valores aos quais a sustentabilidade pode se relacionar.

Foi importante notar que a discussão teórica sobre o uso da denominação Ensino da Sustentabilidade ao invés de Educação Ambiental, ainda que esta esteja presente na lei, também surgiu através dos relatos dos professores. O E5 comentou que a disciplina anteriormente chamada Gestão Ambiental foi modificada por ele mesmo para Gestão Sustentável pelo entendimento de que a sustentabilidade corresponde às dimensões social, econômica e ambiental, assim como Silva *et al.* (2013) acredita. Dessa forma, quando foi mencionada a Educação Ambiental, os professores a consideraram como uma parte de um processo de ensino mais amplo que envolve mais questões.

Através desses tópicos de discussão, observou-se que a visão dos professores sobre o ensino da sustentabilidade é bastante crítica quanto ao conteúdo que deve ser abordado, à necessidade desse tema e à assimilação pelos alunos. Eles não sentem falta de recursos para o ensino e se valem de diferentes métodos, e a construção teórica é prezada por todos.

O esforço que os professores possuem na disciplina em questão é de desconstrução e construção de várias imagens: do que vem a ser sustentabilidade, como as empresas a encaram e como deveriam agir, bem como a forma que ela se faz presente na sociedade e na consciência dos indivíduos. Portanto, os professores são verdadeiros agentes de transformação e esse conteúdo torna-se imprescindível para edificar as mudanças demandadas pela sociedade e *stakeholders* em geral.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da análise da percepção dos professores entrevistados, constatou-se que há divergência quanto ao entendimento do que é desenvolvimento sustentável por parte das empresas. As organizações até possuem certo conhecimento sobre o assunto, mas não possuem interesse ou não enxergam a questão como diferencial competitivo. Muitas organizações ainda interpretam a sustentabilidade como uma dimensão unicamente ambiental ou simplesmente como uma nova forma de vender produtos. A compreensão dos professores a respeito das práticas sustentáveis das organizações influencia na forma como eles elaboram o plano de ensino da disciplina e interfere no conteúdo selecionado para estudo.

Os professores acreditam que falta uma visão sistêmica da sustentabilidade tanto nas empresas quanto nos cursos de Administração, destacando a necessidade do ensino ser feito de forma transversal nas outras disciplinas do curso. Os gestores tendem a vê-la como uma área restrita da empresa, assim como o aluno também tem dificuldade em desenvolver uma visão que amplie o escopo de aplicação da sustentabilidade.

Enquanto há uma crença de que as empresas realmente têm se atentado à sustentabilidade, o que se notou foi que os professores acreditam que elas têm feito isso devido à pressão legislativa, competitividade e exigências do mercado. Não é claro se as empresas acreditam no valor da sustentabilidade ou elas somente mudam hábitos e ações por necessidade.

Uma percepção dos entrevistados relevante é a preocupação em formar, além de administradores conscientes de seu papel como agentes transformadores da realidade, também cidadãos responsáveis por suas práticas individuais. Eles acreditam que para um profissional defender valores sustentáveis, isso deve ser primeiramente intrínseco ao indivíduo.

Embora haja destaque para a falta de delimitação formal do conteúdo no ensino da sustentabilidade, os professores se atentam à abordagem teórica da sustentabilidade que diz respeito propriamente às organizações, evitando a inserção de temas que não correspondem às demandas empresariais. Além disso, os professores se preocupam em fornecer aos alunos



elementos que permitam a identificação da realidade do desenvolvimento sustentável, para que o aprendizado não seja apenas teórico. Destaca-se um enfoque na construção do conceito, para que os alunos não restrinjam o entendimento da sustentabilidade apenas à dimensão ambiental, incorporando também as dimensões social e econômica.

Os professores que relataram ministrar aulas com turmas mais interessadas foram aqueles que oferecem a disciplina como optativa, pois há um interesse prévio. Na disciplina obrigatória há o desafio de conquistar os alunos e mostrar como a sustentabilidade pode ser importante para os negócios.

Por fim, os professores acreditam que a formação do administrador com o conhecimento em sustentabilidade venha a ser um diferencial no mercado de trabalho. Os relatos indicaram que as empresas com responsabilidade socioambiental buscam cada vez mais profissionais que compartilham estes valores.

Vale destacar como limitação deste estudo a análise sobre a inserção da sustentabilidade no curso de Administração restrita ao grupo pesquisado, não se extrapolando para todas as IES ou para a totalidade da presença do ensino da sustentabilidade nos cursos de Administração.

## **5.2 Sugestões de Futuros Estudos**

Futuros estudos na área do ensino da sustentabilidade no curso de Administração podem analisar sua abordagem através da percepção do empresariado, buscando respostas para algumas questões como o perfil do profissional desejado pelas empresas que investem em práticas sustentáveis, em quais cursos há uma maior necessidade de inserir a temática da sustentabilidade e de que forma ela impacta na formação do profissional desejado pelas organizações, bem como entender quais assuntos são mais relevantes no ensino da sustentabilidade de acordo com as necessidades das organizações. Ademais, sugere-se compreender se as empresas entendem que o ensino da sustentabilidade na formação de administradores pode fazer a diferença no processo de gestão e se elas têm conhecimento de que a sustentabilidade vai além das questões ambientais.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ALMEIDA, F. **O Bom Negócio da Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BARBIERI, J.C. A educação ambiental e a gestão ambiental em cursos de graduação em administração: objetivos, desafios e propostas. **Revista de Administração Pública**, 38(6), p. 919-946, 2004.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso Futuro Comum**. Relatório. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1991.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Superior. Resolução Nº 4, de 13 de Julho de 2005.

FERRAZ FILHO, O. Sustentabilidade e sua convergência com a Governança Corporativa. In: SPERS, V.R.E. **Sustentabilidade e o Setor Sucroenergético**. Itu (SP): Ottoni Editora, 2012. p.39-56.

FERREIRA, D.D.M.; FERREIRA, L.F. O Ensino de Gestão Ambiental nos Cursos de Administração de Empresas nas IES (Instituições De Ensino Superior) do Estado de Santa Catarina: Um Estudo Exploratório. **IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras**, 2008.

GONÇALVES-DIAS, S.L.F.; BELLOQUE, M.C.M.; HERRERA, C.B. Desafios para inserção da disciplina "Sustentabilidade" em cursos de Administração: a experiência de uma Instituição de Ensino Superior paulistana. **XIV SemeAd**, 2011.

JACOBI, P. **Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade**. Cad. Pesqui., São Paulo, n.118, p. 189-206, 2003.

JACOBI, P.R.; RAUFFLET, E.; ARRUDA, M.P. Educação para a sustentabilidade nos cursos de Administração: reflexão sobre paradigmas e práticas. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 3, art. 98, p. 21-50, 2011.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Conselho Nacional de Educação, Conselho Pleno. Resolução Nº 2, de 15 de Junho de 2012.

NOGUEIRA, E.A.T. et al. Do Verbo à Ação na Inovação Curricular: um Estudo de Caso em uma Instituição Federal de Ensino Superior. **X SemeAd**, 2007.

PINHEIRO, L.V.S. et al. Educação Ambiental: Um Instrumento de Diagnóstico para a Inclusão da Temática de Sustentabilidade em Instituições de Ensino Superior. **XIII SemeAd**, 2010.

PINSKY, V.C.; DIAS, J.L.; KRUGLIANSKAS, I. Gestão Estratégica da Sustentabilidade e Inovação. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 6, n. 3, p. 465-480, 2013.

RIBEIRO, W.C. **A Ordem Ambiental Internacional**. São Paulo: Contexto, 2001.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa Social**. Métodos e Técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SILVA, H.H.M. da; CAMPANARIO, M.A.; SOUZA, M.T.S. de. O Isomorfismo na Educação Ambiental Como Tema Transversal em Cursos de Graduação em Administração. **IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**. Brasília, 2013.

SILVA, M.E. da. et al. Um espelho, Um reflexo! A Educação Para a Sustentabilidade Como Subsídio Para Uma Tomada de Decisão Consciente do Administrador. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, v. 13, n. 6, Edição Especial, p. 154-182. São Paulo, 2013.