

A consciência da definição e utilização de estratégias de desenvolvimento sustentável de acordo com os gestores de organizações públicas no Brasil

The awareness of definition and use of sustainable development strategies in accordance with the managers of public organizations in Brazil

Danilo de Oliveira Sampaio (danilo.sampaio@ufjf.edu.br)

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG/Cepead

Professor Adjunto da Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF / Fac. de Administração e Ciências Contábeis / FACC

Juiz de Fora – Minas Gerais

Eliel Carlos Rosa Plácido (elielcarlos33@yahoo.com.br)

Graduado em Administração

Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF / Fac. de Administração e Ciências Contábeis / FACC - Juiz de Fora – Minas Gerais

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo verificar o conhecimento dos gestores e dirigentes de empresas públicas brasileiras sobre o significado de desenvolvimento sustentável. O estudo foi realizado entre abril e outubro de 2014 na cidade de Juiz de Fora, no estado de Minas Gerais, Brasil. A pesquisa foi do tipo descritiva e exploratória com viés qualitativo. A coleta de dados respeitou as cinco variáveis teóricas (meio ambiente natural, sociedade, economia, consumo sustentável e variável institucional) propostas por Elkington (1987; 1999), García (2010) e Dresner (2002), sendo entrevistados sete gestores públicos, utilizando-se um roteiro semiestruturado. Foram analisados os discursos e falas dos gestores por meio de estatística descritiva e análise de conteúdo. Verificou-se que o conhecimento sobre o desenvolvimento sustentável dos gestores das organizações públicas brasileiras entrevistadas é parcialmente compreendido e pouco incentivado aos funcionários e sociedade. Notou-se a necessidade de instruir e capacitar os gestores sobre o significado de desenvolvimento sustentável e como implementar planos de

ação respeitando as demandas dos cidadãos. Acredita-se que as estratégias para apoiar as aspirações sociais, econômicas e ambientais devem estar presentes com maior ênfase na gestão das organizações públicas brasileiras pesquisadas. Assim, atender as demandas da sociedade e proporcionar uma melhor qualidade vida são metas que o setor público brasileiro deve priorizar.

Palavras-chave: Brasil, gestores públicos, desenvolvimento sustentável, organizações públicas.

ABSTRACT

This research aimed to verify the knowledge of managers and directors of Brazilian public companies on the meaning of sustainable development. The study was conducted between April and October 2014 in the city of Juiz de Fora, in Minas Gerais, Brazil. The research was descriptive and exploratory with qualitative bias. Data collection respected the five theoretical variables (natural environment, society, economy, sustainable and institutional variable consumption) proposed by Elkington (1987; 1999), Garcia (2010) and Dresner (2002), seven public managers interviewed using a semi-structured script. The speeches and statements of managers by means of descriptive statistics and content analysis were analyzed. It was found that knowledge about the sustainable development of managers interviewed Brazilian public organizations is partially understood and little incentive to employees and society. It was noted the need to educate and train managers on the meaning of sustainable development and how to implement action plans respecting the demands of citizens. It is believed that strategies to support social, economic and environmental aspirations must be present with greater emphasis on the management of the surveyed Brazilian public organizations. So, meet the demands of society and provide a better quality of life are goals that the Brazilian public sector should prioritize.

Keywords: Brazil, public managers, sustainable development, public organizations.

Agradecimentos

À PROPP - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade Federal de Juiz de Fora, e do Grupo de pesquisa DESCOR - Desenvolvimento, Sustentabilidade, Comportamento e Organizações. Às organizações públicas pesquisadas e aos gestores, os quais colaboraram para os resultados encontrados.

INTRODUÇÃO

Atender as necessidades e desejos de um mercado consumidor cada vez mais disputado tem sido uma das principais metas dos gestores de organizações com e sem fins lucrativos, públicas e não públicas. O modelo em que os indivíduos são considerados consumidores preocupados com o uso e benefício dos produtos e serviços mostrou-se eficaz sob o ponto de vista de marketing até os anos 1960. Contudo, em mercados mais desenvolvidos o consumo foi tomando proporções diferentes.

Com o efeito da globalização econômica, somado às mudanças tecnológicas e culturais, ocorreu a partir dos anos 1970 e 1980 uma dependência cada vez maior do indivíduo ao consumo (García, 2010). Para o autor, nos países emergentes e naqueles mais pobres, é importante repensar o consumidor sob o ponto de vista do indivíduo, o qual carece e necessita de produtos e serviços mais básicos como educação, habitação, saúde e segurança.

García (2010) explicita que no Brasil, México, China e Índia, locais com elevada densidade populacional, o consumo a partir dos anos 2000, influenciado por políticas desenvolvimentista e de melhoria social, provocou um aumento benéfico real da renda média per capita das classes sociais com menor poder aquisitivo, o que resultou em um maior consumo de bens e serviços.

Alimentos, eletroeletrônicos, móveis e automóveis, dentre outros itens, estão sendo cada vez mais adquiridos por esses consumidores emergentes. O problema reside em uma dúvida de como estes consumidores vêm exercendo o seu papel de consumo e como a gestão pública trabalha a comunicação do consumo consciente e sustentável. Tendo em vista estas questões, o objetivo que norteia esta pesquisa é de verificar como o desenvolvimento sustentável é definido e trabalhado pelos gestores públicos.

Desde principalmente os anos 1960 e mais recentemente a partir da década de 1980, segundo García (2010), há um despertar nas nações para



questões que dizem respeito ao modelo de crescimento e desenvolvimento econômico. Tais questões dizem respeito a uma demanda vinda da sociedade, reunindo indivíduos, cidadãos, organizações dos setores público, privado e sem fins lucrativos.

É viável considerar o desenvolvimento sustentável e ao mesmo tempo manter as margens de lucro das organizações? O planeta pode absorver a elevada demanda por produtos e serviços sem comprometer o meio ambiente natural e as relações trabalhistas e legais?

As pessoas observam ao seu redor um planeta em modificação quando se considera os fatores econômico, social e ambiental. Dentre os principais problemas econômicos, conforme García (2010) e destacam-se a distribuição de renda desigual e a falta de poder aquisitivo de parte substancial da população. Sob o fator social, verifica-se um despreparo por parte dos governos de uma política voltada a valorização dos indivíduos, percebido na baixa geração de empregos e na falta de investimentos em educação. No aspecto ambiental, sem considerar os graves problemas climáticos, observa-se o aumento do desmatamento aliado à poluição derivada dos gases emitidos pelas fábricas, automóveis e equipamentos de grande porte. Dessa forma, cabe o seguinte questionamento, independente de correntes teóricas ou preferências de pesquisas: como os gestores de organizações públicas percebem as práticas de desenvolvimento sustentável em suas estratégias de gestão?

Pesquisadores, cientistas, gestores, políticos e instituições renomadas de diferentes países de todos os continentes estão empenhados em discutir de que forma a humanidade pode apresentar uma qualidade de vida melhor sem prejudicar o equilíbrio da renda, promovendo menos desigualdades sociais e econômicas com um melhor convívio entre as pessoas e ainda valorizando o meio ambiente. Desde os anos 1960 reuniões globais vêm sendo organizadas por países e instituições – como a Organização das Nações Unidas (ONU), Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência



e a Cultura (UNESCO) e mais recentemente pelos eventos criados pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, órgão derivado da ONU – buscando discutir essas questões, gerando possibilidades que podem ajudar a população.

Ao pensar o papel do Estado na promoção do bem comum, da paz e da boa convivência entre os cidadãos, optou-se nesta pesquisa em observar o setor público brasileiro. Desta forma, esta pesquisa objetiva verificar se os gestores de organizações públicas localizadas em Juiz de Fora – cidade do estado de Minas Gerais no Brasil compreendem a definição de desenvolvimento sustentável. Também espera-se com o estudo identificar quais as políticas e ações realizadas que incentivam a prática do desenvolvimento sustentável nestas organizações.

REVISÃO DA LITERATURA

Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade: conceitos multidisciplinares e paradoxo

Para o sociólogo inglês Elkington (1999), o desenvolvimento considerando a sustentabilidade passa por três dimensões, denominadas de *triple bottom line*: a dimensão social (interdependência das comunidades locais, atendimento às necessidades humanas básica e justiça social); ambiental (aliar a produtividade com a conservação dos recursos naturais) e econômica (promoção do desenvolvimento econômico e expansão dos negócios). Para o autor, as organizações com ou sem fins lucrativos podem vir a obter resultados por meio de um modelo de gestão dinâmico que procura o desenvolvimento econômico, ao mesmo tempo em que promove a promoção social dos indivíduos, protegendo e conservando os recursos naturais disponíveis.

O equilíbrio das dimensões social, ambiental e econômica é defendido por pesquisadores e instituições ao redor do planeta. Um bom exemplo sobre a importância da sustentabilidade foi observado no encontro promovido em 2012 pela Organização das Nações Unidas (UN, 2014) na cidade do Rio de Janeiro, Brasil, denominado de Rio+20. O evento contou com representantes de mais de



100 países, 57 Chefes de Estado e diversos tipos de organizações, totalizando 30 mil participantes e contando com uma cobertura de 4 mil jornalistas de todo o mundo.

Para a Organização das Nações Unidas (UN, 2014), a sustentabilidade é definida como "um princípio de uma sociedade que mantém as características necessárias para um sistema social justo, ambientalmente equilibrado e economicamente próspero por um longo período de tempo e por tempo indeterminado". Segundo a instituição, é importante promover o debate entre as nações e incentivar práticas de sustentabilidade, com destaque especial a educação de crianças e jovens, conscientizando a relevância do tema.

Uma definição que despertou o tema foi apontada na Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente e pela Comissão Brundtland (WCED, 1987), a qual aponta que desenvolvimento sustentável deve satisfazer as necessidades da geração presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras. Tal definição é abrangente e se preocupa com uma visão de longo prazo.

A definição de sustentabilidade desde Elkington (1987) vem sendo reformulada. Na visão de Sachs (1993) além das três dimensões apontadas pelo autor, há ainda mais duas, a saber: dimensão espacial (com foco no cenário equilibrado entre o rural-urbano em termos de distribuição territorial) e dimensão cultural (que diz respeito ao aspecto cultural local). Destaca-se que a sustentabilidade é responsabilidade de todos, ou seja, dos indivíduos, organizações, Estado e demais agentes sociais.

A sustentabilidade vem ganhando notoriedade devido aos sérios problemas sociais, econômicos e naturais/climáticos que são debatidos na sociedade. Para Santos (2005), o desenvolvimento sustentável tornou-se institucional e envolve a colaboração dos setores público e privado. O aquecimento global, os efeitos da poluição ambiental, degradação das matas e rios, exploração de empregados, distribuição desigual de renda, crise econômica provocada por redução do consumo e desemprego, temas antes

discutidos apenas na área acadêmica, são atualmente assuntos de pauta da mídia digital e impressa.

O conceito de desenvolvimento sustentável é diferente do conceito de sustentabilidade, apesar que é comum encontrar pesquisas acadêmicas e até mesmo reportagens que não apontam qualquer diferença entre os dois. Pode-se considerar que o termo desenvolvimento está ligado a um processo, a algo que se pretende chegar em um tempo futuro, com vistas em melhorias. O termo sustentabilidade está ligado mais ao lugar a que se pretende chegar pensando em manutenção ou mesmo a um fim (Dresner, 2002). Neste caso, ao relacionar os dois termos, a princípio, observa-se um paradoxo, em que desenvolvimento significa progredir, enquanto que sustentabilidade significa manter.

Nesta pesquisa, a visão é de que o desenvolvimento sustentável configura-se como um conceito multidisciplinar, em que ocorre necessariamente uma forte correlação entre os fatores econômicos, sociais e ambientais como uma busca para uma qualidade de vida melhor entre os indivíduos, e destes com a natureza e os meios de produção.

O gestor público, políticas públicas e um modelo proposto para verificação do uso do desenvolvimento sustentável

Para Sen (1999), os indivíduos sem privilégios ou condições básicas de cidadania em termos econômicos, principalmente considerando os países emergentes e pobres, não conseguem exercer o papel de cidadão, pois são cerceados de seus direitos, justamente devido a sua pobreza, ao analfabetismo, falta de educação básica e problemas de violência doméstica. Nestes casos, cabe ao Estado desenvolver e incentivar políticas públicas eficazes que tenham foco na igualdade e na justiça. O desenvolvimento sustentável se encaixa como uma possível política pública devido a valor que a sua definição remete à qualidade de vida.

Uma das funções do gestor público está na criação, desenvolvimento e monitoramento de políticas públicas por ele administradas, as quais afetam diretamente a vida e o consumo dos cidadãos. Considerando a temática deste

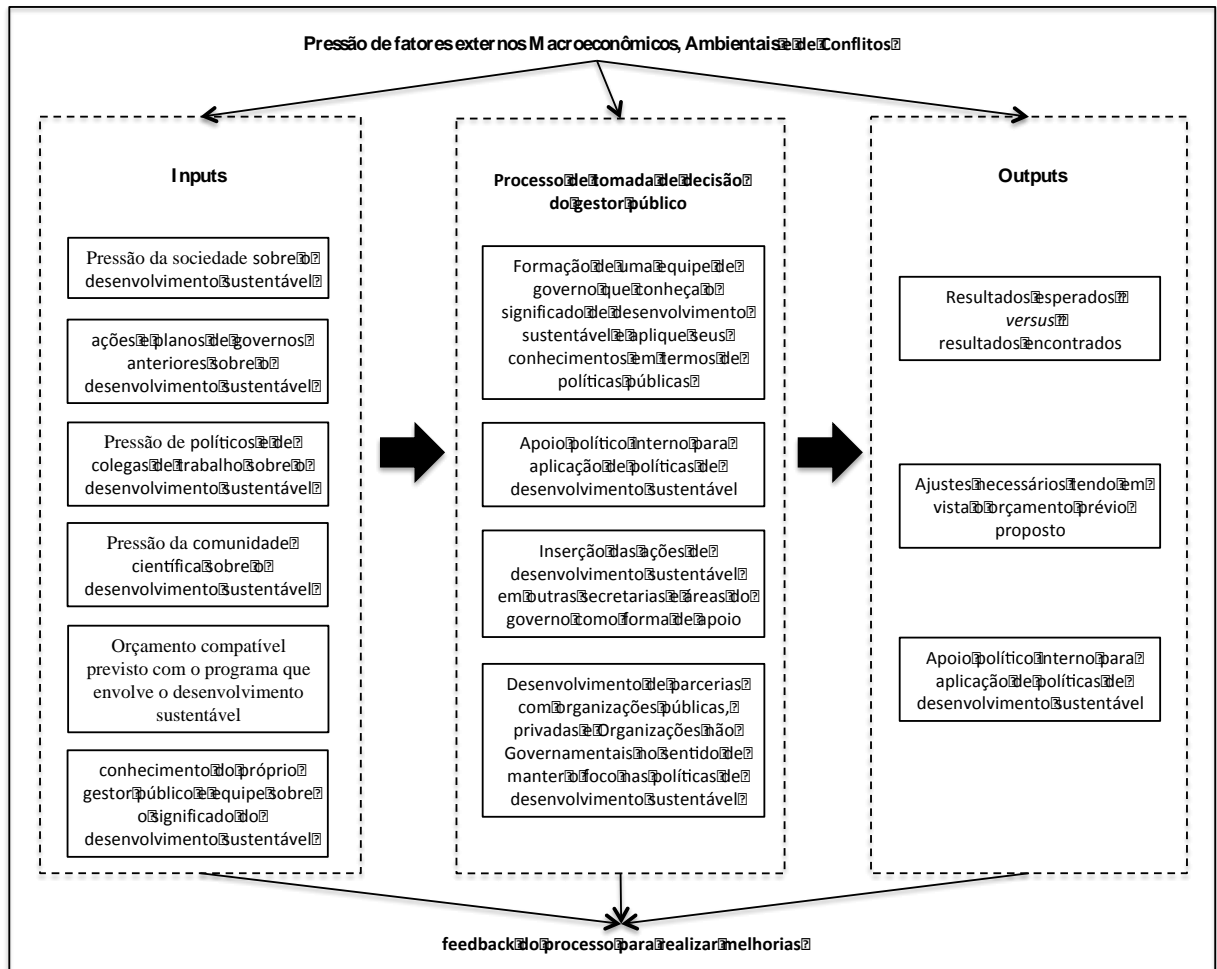


artigo, o gestor público é um agente que pode considerar o desenvolvimento sustentável enquanto política pública. Neste contexto, como o gestor público pode verificar a que ponto o desenvolvimento sustentável está sendo devidamente aplicado? Como os gestores públicos podem mensurar se as políticas públicas de fato se preocupam pelo desenvolvimento sustentável? Para responder estas questões, foi desenvolvida esta pesquisa para retratar como o gestor público brasileiro vê o desenvolvimento sustentável.

Em se tratando de teoria, tendo como base o setor privado e considerando as características do ambiente público, é apresentado nesta pesquisa um modelo preliminar, o qual procura identificar como o gestor público observa e compreende o desenvolvimento sustentável. Este modelo tenta mostrar as influências que motiva o gestor público a tomar decisões, as quais serão no futuro as políticas públicas que podem ser aplicadas em favor do desenvolvimento sustentável. Este modelo foi aqui denominado de Modelo do Comportamento do Gestor Público com Foco no Desenvolvimento Sustentável (MGP). Este modelo tem como base os estudos de Porter e Van der Linde (1995), Gore (1993), Blackwell, Miniard e Engel (2001), Lankoski (2006), Ambec e Lanoie (2008), Dresner (2002) e García (2010).

Na figura 1 verifica-se o modelo genérico do comportamento do gestor público considerando o desenvolvimento sustentável. É dependente das variações macroeconômicas, ambientais e de conflitos, pois estas variações interferem em mercados financeiros e nos blocos econômicos. Além disso, há outras variações denominadas de estímulos de entrada ou inputs, como as influências externas prévias: (1) ações e planos de governos anteriores sobre o desenvolvimento sustentável que foram paralisados ou não; (2) influências de políticos e de colegas de trabalho sobre o tema; (3) influências ligadas ao apelo da sociedade sobre o tema; (4) influências da comunidade científica que estuda o desenvolvimento sustentável; e por fim (5) conhecimento do próprio gestor público e equipe sobre o significado do desenvolvimento sustentável.

Figura 1: modelo genérico do comportamento do gestor público considerando o desenvolvimento sustentável



Fonte: elaborada pelos autores (2015).

Após os *inputs*, ocorre o processo de tomada de decisão, em que o gestor público opta pela criação de políticas públicas que estimulem o desenvolvimento sustentável, como: (a) formação de uma equipe de governo que conheça o significado de desenvolvimento sustentável e aplique seus conhecimentos em termos de políticas públicas; (b) inserção das ações de desenvolvimento sustentável em outras secretarias e áreas do governo como forma de apoio; (c) apoio político interno para aplicação de políticas de desenvolvimento sustentável; e (d) desenvolvimento de parcerias com organizações públicas e privadas no sentido de manter o foco nas políticas de desenvolvimento sustentável.

Passando pelas etapas no processo de decisão, o gestor público chega enfim ao processo de saída (outputs), como: (a) resultados esperados versus resultados encontrados; (b) ajustes necessários tendo em vista o orçamento prévio proposto; e (c) apoio político interno para aplicação de políticas de desenvolvimento sustentável. Por fim, é necessário realizar feedback do processo para realizar melhorias do MGP para continuidade das políticas públicas visando incrementar ações de desenvolvimento sustentável.

Estudos oriundos de pesquisadores como Porter (1991), Porter e Van der Linde (1995), Gore (1993) e mais recentemente Lankoski (2006), Ambec e Lanoie (2008), demonstram que o investimento em produtos sustentáveis e em energia mais limpa em termos de aproveitamento da luz solar e eólica, desperta novos mercados consumidores. Ambec e Lanoie (2008) citam que a obtenção de normas de qualidade internacionalmente aceitas (como a ISO 14001) e uma gestão a favor da regulamentação do direito ambiental reduz custos com processos nos tribunais movidos pelos consumidores, governos locais e concorrentes. Pensar em desenvolvimento sustentável passa então a ser vantajoso em termos econômicos para as organizações, e para o cidadão, resta um planeta melhor para viver.

Os governos podem desenvolver campanhas de marketing social para comunicar, informar, persuadir e firmar uma mensagem de que o consumo consciente e a preservação ambiental possam significar ganhos para a sociedade como um todo. Como cita Kotler e Lee (2009), o governo pode ser um agente que provoca alterações de comportamentos dos cidadãos desde que seja desenvolvido um marketing social com planejamento.

METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada entre os meses de abril e outubro de 2014, e teve como propósito entrevistar sete gestores públicos que possuem ligação com a área de desenvolvimento sustentável em suas organizações. Portanto, a amostra foi do tipo intencional e não probabilística, por acessibilidade

(Malhotra, 2006). Este tipo de amostra foi escolhido devido ao acesso do pesquisador nas organizações públicas estudadas na cidade de Juiz de Fora. Além de um roteiro semiestruturado para a entrevista em profundidade, um questionário estruturado com base na teoria do desenvolvimento sustentável foi respondido pelos 7 gestores públicos entrevistados (figura 2).

Figura 2 : amostra da pesquisa

n	Organização pública pesquisada	Setor de atuação da organização pública	Código de identificação para análise de conteúdo
1	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFET – sede Juiz de Fora)	Educação Superior e Tecnológica	E1
2	Instituto Nacional de Seguro Social (INSS – filial Juiz de Fora)	Previdência Social - aposentadoria	E2
3	Companhia de Saneamento Municipal (CESAMA – sede Juiz de Fora)	Saneamento e Água	E3
4	Correios (filial Juiz de Fora)	Correspondência e transporte de cargas	E4
5	Justiça Federal (filial Juiz de Fora)	Justiça em âmbito federal	E5
6	Receita Federal (filial Juiz de Fora)	Fiscalização de tributos federais	E6
7	Câmara Municipal (Juiz de Fora)	Câmara de vereadores	E7

Fonte: elaborada pelo autor (2015).

* As organizações públicas permitiram a divulgação nesta pesquisa de acordo com a ética e norma impostas pela academia tendo em vista o trabalho acadêmico sem fins lucrativos.

O estudo é de caráter descritivo-exploratório, pois ao mesmo tempo em que se buscou descrever o fenômeno, também foi necessário ir ao encontro de novos dados e informações a respeito deste (Hair *et al.*, 2013). No Brasil, em relação ao setor público de Juiz de Fora, há falta de dados secundários e acadêmicos que dizem respeito ao desenvolvimento sustentável.

Foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa, sendo realizadas entrevistas em profundidade com 7 gestores públicos. Utilizou-se a análise de conteúdo para compreender e extrair dados em relação às falas dos entrevistados. Para tanto, foi construído um roteiro semiestruturado com 10 questões abertas, respeitando o foco no desenvolvimento sustentável. Após a entrevista, o gestor público respondeu um questionário estruturado, com base nas variáveis

que nortearam esta pesquisa: (a) meio ambiente natural, (b) sociedade, (c) economia, (d) consumo sustentável e (e) variável institucional.

O questionário usou escala Likert de sete pontos para melhor compreender a opinião dos gestores pesquisados. Foram ao todo 26 itens divididos em relação às 5 variáveis aportadas na teoria: (a) meio ambiente natural, (b) sociedade, (c) economia, (d) consumo sustentável e (e) variável institucional. Por meio de escala Likert de concordância de 7 pontos, sendo 1 (discordo totalmente) e 7 (concordo totalmente), os 7 gestores públicos responderam em relação às suas realidades de trabalho.

A coleta dos dados foi realizada em Juiz de Fora, cidade com aproximadamente 550 mil habitantes e que concentra extensa variedade de negócios em serviço, comércio e indústria, numa região estimada de 1,2 milhões de habitantes. Juiz de Fora possui logística estratégica, pois está localizada no Sudeste do Brasil, próxima às três principais cidades do país, São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte (IBGE, 2015).

COMPONENTE EMPÍRICO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os sete gestores públicos entrevistados responderam às 10 questões abertas. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas com a autorização dos entrevistados. Conforme padronização e ética científica, os nomes dos entrevistados foram omitidos e preservados.

Tendo em vista a frequência de termos (f) mais ditos, somando as falas dos 7 entrevistados, excluindo as palavras sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, foram identificados os principais termos (tabela 1)

Tabela 1: frequência de termos obtida na fala dos gestores públicos entrevistados

Termos	frequência (f)
Natureza	42
Coleta seletiva	29
Meio ambiente	24
Estado	19



Dentre os cinco termos mais frequentes nas falas dos gestores públicos, é possível associar que o desenvolvimento sustentável está presente e percebido pela variável meio ambiente. A questão social e econômica não foi verificada, logo, entende-se a falta de aderência em relação à definição de desenvolvimento sustentável.

Tendo em vista as perguntas do roteiro semiestruturado, optou-se neste estudo em citar e analisar cada item separadamente.

Com referência ao primeiro item apresentado, quando perguntados sobre *qual era o entendimento sobre os termos desenvolvimento sustentável e sustentabilidade*, os gestores públicos mostraram que tais temas são interligados e importantes de serem tratados pelo Estado enquanto política pública.

Os gestores públicos afirmam que é necessário a participação do cidadão no processo de construção do desenvolvimento sustentável, entretanto, não aponta objetivamente a definição desses conceitos. Inclusive, em alguns momentos, definem de forma errada o significado do desenvolvimento sustentável.

Os gestores confundem, conforme visto nas falas, os termos sustentabilidade e desenvolvimento sustentável. Ambos os termos são questões levantadas apenas ligadas ao meio ambiente, sem relatar os aspectos sociais e econômicos que dizem respeito à temática.

Os dois termos têm algo em comum (sustentabilidade e desenvolvimento sustentável). Eles são interligados. A sustentabilidade são as condutas das pessoas e dos governos e o desenvolvimento sustentável é respeitar a natureza, os dois estão ligados a crescer, desenvolver sem prejudicar a natureza. (E1)

Bom, acredito que sustentabilidade é tudo aquilo que agente poderia trabalhar em prol do próprio organismo da própria natureza, tudo que agente poderia tirar e devolver pra natureza sem agredi-la. O desenvolvimento sustentável seria pra mim você conseguir projetos que você trabalhe dessa maneira, você tirar da natureza e devolver a natureza sem agredi-la, acho que hoje na nossa área que é uma área que consome muito papel, o que seria o desenvolvimento

sustentável? Seria o reflorestamento, você trabalha, você retira da natureza, mas você repõem, com o reflorestamento você refaz o papel que é uma instituição pública e você devolve como reflorestando para buscar nova matéria-prima. (E2)

Acho que é questão de cidadania, acho que hoje todos nós estamos inseridos neste contexto aí e é realmente um assunto que preocupa e eu acho que cada um de nós tem uma responsabilidade neste contexto aí. (E6)

Eu acho que hoje em dia é imprescindível para qualquer organização, principalmente pública, que a gente deve dar o exemplo em termos de desenvolvimento da própria organização e da sociedade como um todo observando as questões do meio ambiente. E aqui, a gente tenta na medida do possível, com as limitações que a gente tem do serviço público. (E5)

Ao serem indagados sobre *como a organização pública na qual trabalham trata formalmente o desenvolvimento sustentável*, os gestores citam apenas projetos isolados como a coleta seletiva do lixo, planos de reutilização da água e, em alguns casos específicos, os gestores desenvolvem palestras para debaterem como tratar melhor o meio ambiente e como planejar os gastos familiares com consciência. Outra constatação é o reconhecimento de que é necessário divulgar mais projetos de sustentabilidade internamente nas organizações.

Olha, dentro do serviço público a sustentabilidade da previdência é pouco difundida. O que nós temos como sustentabilidade hoje é a coleta de lixo seletiva. (E2)

Nós vereadores apresentamos muitos projetos de desenvolvimento sustentável, mas ainda estamos tímidos neste ponto. (E7)

Coleta seletiva é o nosso projeto. Fazemos triagem e guardamos o lixo em containers e os catadores (indivíduos que vivem de catar lixo reciclável) buscam. Falta educação interna. Existe uma comissão que trata do lixo. Fazemos a semana do meio ambiente com palestras, filmes, visitas técnicas para o público interno e em determinados momentos para comunidade. (E1)

De sustentabilidade tem política não formalizada...todo material que não presta mais ele é reaproveitado e a gente também tem política de gestão documental...e o produto disso que é o papel, a gente doa para a ASMARE, uma associação de catadores de papel. (E5)

Na questão que abordou *quais as ações ou projetos específicos em relação aos fatores ambientais, econômicos e sociais que são desenvolvidos pela organização*, verificou-se que tais ações e projetos são poucos executados e planejados. Foi citado por um gestor público (E7) que no caso

do setor público brasileiro, há uma lei que exige compras de materiais por organizações públicas realizadas por licitações que obrigatoriamente devem considerar preocupações relativas às questões sustentáveis. Neste item do roteiro, o destaque cabe à câmara de vereadores, na qual há projetos de lei e leis municipais já aprovadas que envolvem pontos considerados pelo desenvolvimento sustentável.

Tem um projeto de nossa autoria na câmara que busca o desenvolvimento sustentável. Vou dar um exemplo, tem um projeto nosso já aprovado pela câmara que aplica multa para quem joga lixo em via pública, mas a implantação está lenta. Tem outro que prevê multa para quem desperdiça água em vias públicas em vias de aprovação. O Brasil é o quarto país que tem prédios sustentáveis no mundo, e Juiz de Fora tem que se desenvolver neste sentido na questão da legislação. (E7)

Infelizmente, a nível de Agências de Previdência Social, nós não temos projetos de pacto sociais, se agente for analisar que nós atendemos hoje uma faixa de 12 a 15 mil segurados por mês, quase 90% com uma carência muito grande, é a única situação que agência trabalha do lado social da questão, é tentar minimizar o sofrimento desses segurados. Da mesma maneira, a nível de agência de previdência eu desconheço projetos ambientais, nós não temos, a não ser a coleta coletiva e o recolhimento do papel usado, o desperdício do papel que a gente tenta dar um fim viável a esses papéis a essas sobras. Projetos econômicos também não existem dentro das agências da previdência. (E2)

Outro item perguntado foi *em relação a qual é o papel do Estado para a prática do desenvolvimento sustentável*. Neste item os entrevistados direcionam que o Estado deve ser o principal agente de comunicação ao cidadão sobre a temática do desenvolvimento sustentável.

Falta uma melhor comunicação para as pessoas. O desenvolvimento sustentável é muito importante, muita gente fala a respeito, mas o governo tem de ser mais ágil na comunicação. (E4)

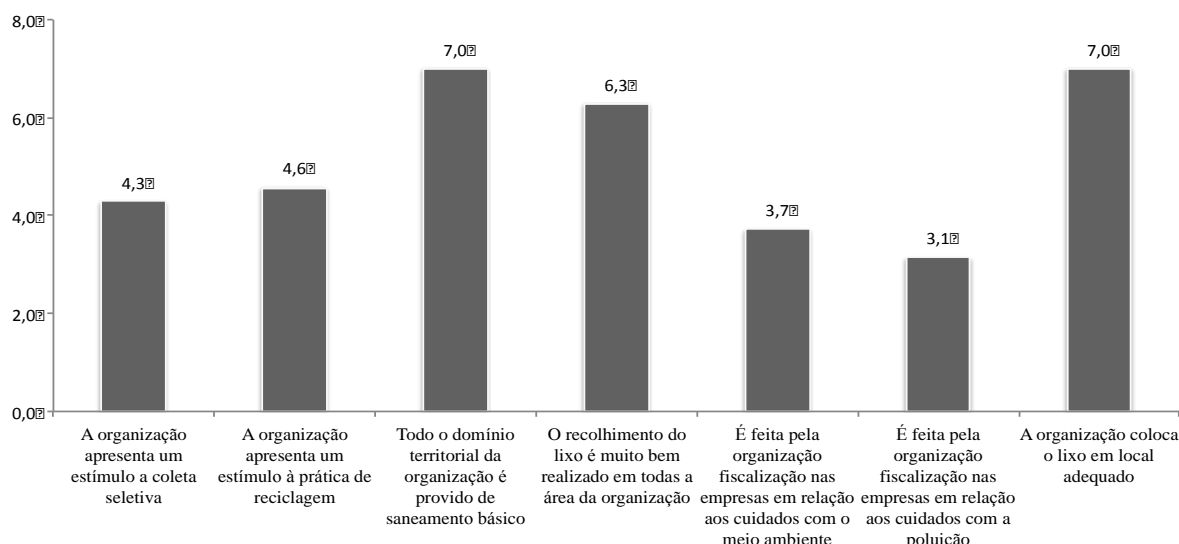
A prefeitura tem que comunicar melhor o desenvolvimento sustentável. Muita coisa já é dita, mas ainda é pouco. O cidadão base que é importante preservar a natureza, mas isso não é tudo. (E3)

Uma coisa seria destinar verba obrigatória, pela constituição, para educação ambiental. Atuar nas escolas, pela televisão. (E1)

Tendo em vista a pesquisa descritiva com o uso dos questionários (escala de 7 pontos Likert), em relação a variável meio ambiente natural, conforme gráfico 1, as organizações pesquisadas neste item realizam cuidados básicos, tendo em vista o saneamento básico existente e lixo situado em local

adequado (ambas com média 7). Estas variáveis obtiveram maiores médias nas respostas. A menor média que os gestores entrevistados mais discordam foi em relação a falta de fiscalização por parte do setor público em relação à poluição ambiental.

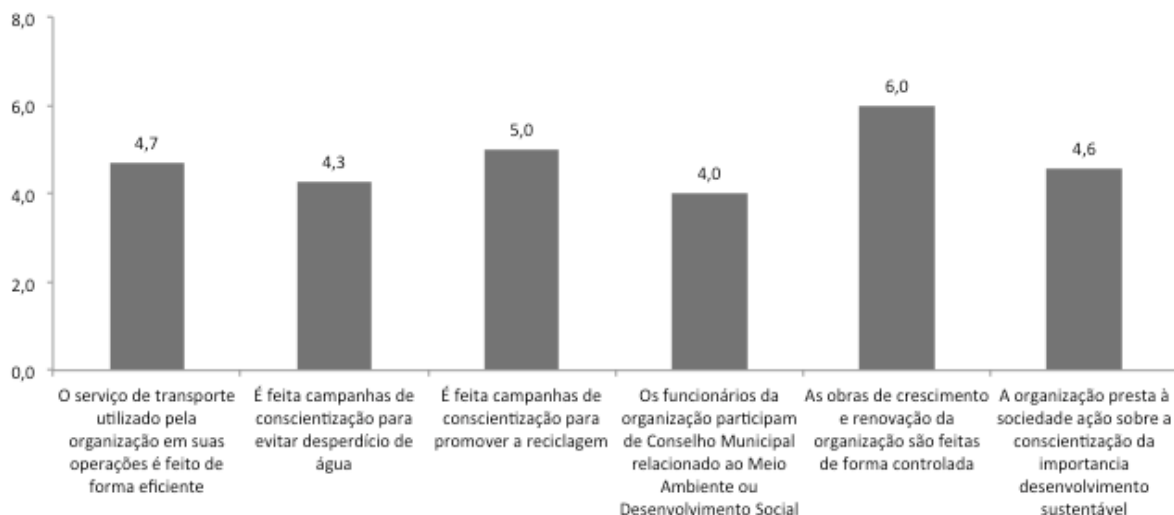
Gráfico 1: média em relação a variável meio ambiente natural



Fonte: elaborado pelos autores (2015).

Ao considerar a variável sociedade, o gráfico 2 mostra que a maior média (6) foi encontrada nas obras de crescimento e renovação de forma controlada, e a menor média (4) cita que os funcionários não participam conforme deveriam de conselhos em relação ao meio ambiente. Observa-se pelos resultados que a sociedade participa de questões sobre o desenvolvimento sustentável, porém ainda de forma menos acentuada do que poderia.

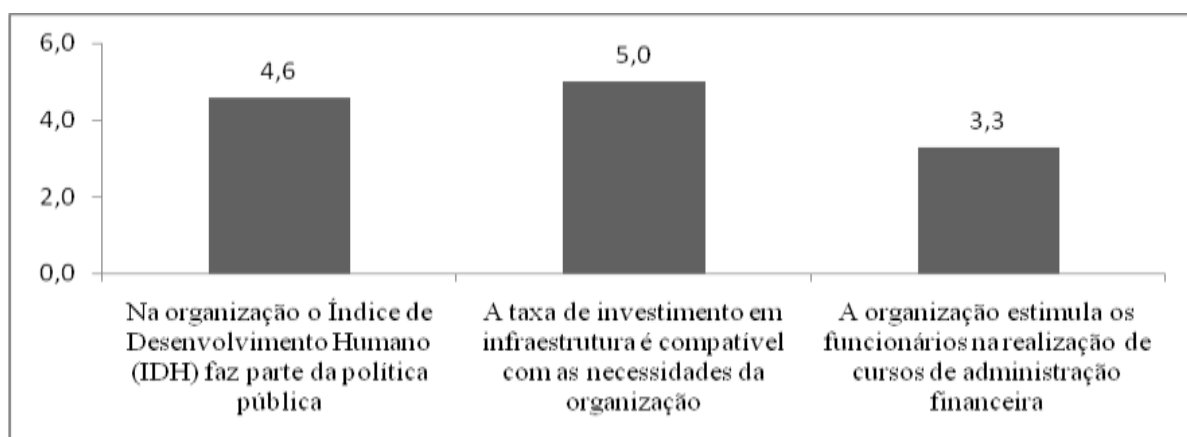
Gráfico 2: média em relação a variável sociedade



Fonte: elaborado pelos autores (2015).

Na variável economia, verifica-se que a taxa de investimento em infraestrutura alcançou média 5, e que com média apenas de 3,3, a organização estimula os funcionários na realização de cursos de administração financeira (gráfico 3). Nesta variável é evidente que para os gestores das organizações públicas pesquisadas, a promoção de um consumo mais sustentável ainda é algo que deve ser muito bem trabalhado em termos de educação sobre os gastos individuais.

Gráfico 3: média em relação a variável economia



Fonte: elaborado pelo autor (2015).

Ao considerar o consumo sustentável, o item com maior média (6,4) cita que a organização acredita que a qualidade de vida está relacionada ao consumo sustentável. A pior média encontrada foi a que diz que o consumo verde é praticado pela organização nas refeições diárias, com apenas 1,6. Ao



mesmo tempo em que se relata que o consumo verde não é incentivado pelas organizações públicas, acredita-se que a qualidade de vida é associada ao consumo sustentável (gráfico 4).

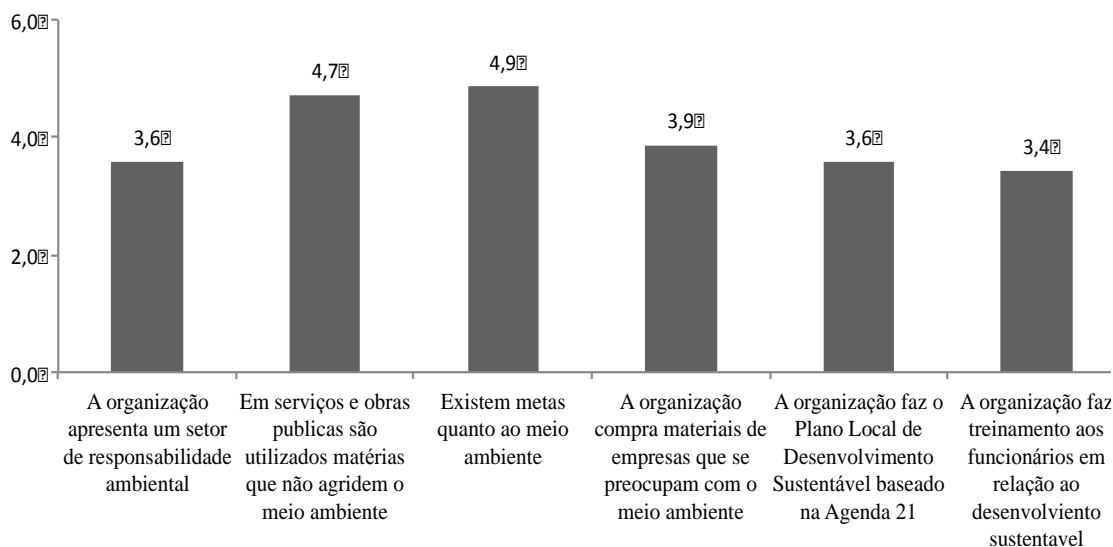
Gráfico 4: média em relação a variável consumo sustentável



Fonte: elaborado pelo autor (2015).

Por fim, a maior média na variável institucional (gráfico 5) é de 4,9 no item a organização apresenta meta quanto ao meio ambiente, e a menor média é 3,4 em relação ao treinamento sobre o desenvolvimento sustentável fornecido aos funcionários. Os gestores apontam que há estabelecimento de metas quanto ao desenvolvimento sustentável, porém, é visto que as organizações não fornecem treinamentos a medida do necessário aos funcionários.

Gráfico 5: média em relação a variável institucional



Fonte: elaborado pelo autor (2015).

Ao verificar as cinco variáveis estudadas, pode-se comparar as médias entre as mesmas, em ordem decrescente: variável Meio Ambiente Natural (5,1); variável Sociedade (4,8); variável Economia (4,3); variável Institucional (4,0) e variável Consumo Sustentável (3,8).

Nesta visão geral das médias entre as variáveis, nota-se que os gestores possuem maior compreensão do termo desenvolvimento sustentável tendo como base a preocupação do Meio Ambiente Natural, e compreendem menos a importância da variável Consumo Sustentável no escopo do conceito de desenvolvimento sustentável. Percebe-se que a definição do desenvolvimento sustentável é parcialmente compreendida pelos gestores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo verificar se as organizações públicas, localizadas em Juiz de Fora (localizada no estado de Minas Gerais, no Brasil), representadas pelos seus gestores e líderes, compreendem a definição de desenvolvimento sustentável. Neste sentido, estudou-se o comportamento do gestor público, o qual possui poder de decisão nas organizações pesquisadas.

Foram realizadas entrevistas em profundidade com sete gestores de organizações públicas localizadas na cidade. Após as entrevistas, os gestores responderam um questionário estruturado que incluiu 26 itens distribuídos em cinco variáveis originadas da teoria do desenvolvimento sustentável.

Foi possível verificar, tendo em vista a fala dos gestores e a escala Likert de sete pontos de concordância, que os entrevistados compreendem a importância do desenvolvimento sustentável para os funcionários e cidadãos, entretanto, reconhecem que as ações são incipientes, e não atendem a uma sociedade que clama por um mundo mais justo. Os gestores públicos não definem por completo o desenvolvimento sustentável, e confundem tal definição com sustentabilidade. Os entrevistados acreditam que o Meio Ambiente Natural é a variável central do desenvolvimento sustentável.

Tendo em vista os dados encontrados na pesquisa de campo, acredita-se que o objetivo deste trabalho foi alcançado, pois verificou-se que os gestores públicos, apesar de serem conscientes sobre a importância do desenvolvimento sustentável, não conhecem sua definição por completo. Os gestores das organizações públicas pesquisadas destacam a necessidade da variável Meio Ambiente Natural como item de maior compreensão do desenvolvimento sustentável, entretanto, ao mesmo tempo, citam pouco entendimento nas variáveis Institucional e Consumo Sustentável como integrantes da definição do desenvolvimento sustentável. Foi pouco citado também pelos gestores a importância de aspectos das variáveis Economia e Sociedade.

Em suas falas, os gestores destacam a reciclagem e tratamento de esgoto como principais melhorias praticadas pelas organizações públicas pesquisadas, entretanto citam que há carência de treinamentos aos funcionários a respeito do desenvolvimento sustentável. Os resultados indicam também a falta de uma gestão específica sobre desenvolvimento sustentável nas organizações públicas.

Apesar desta pesquisa não ser conclusiva, o caráter qualitativo e descritivo aponta para a necessidade de investimentos públicos na disseminação da definição do desenvolvimento sustentável aos gestores públicos brasileiros. Recomenda-se também a criação de um setor específico que assuma o desenvolvimento sustentável como uma área de importância estratégica para as organizações públicas, mas, principalmente, para que o cidadão se sinta satisfeito com um Estado preocupado em tratar as questões ambientais, econômicas e sociais como prioritárias para uma qualidade de vida digna.

O principal limite que se identifica no estudo refere-se ao foco específico na análise de organizações públicas em apenas uma única cidade. Assim, para novas pesquisas pode-se empreender os mesmos questionamentos em organizações públicas de outras localidades.

Como sugestão de estudos futuros, sugere-se a realização de uma survey com o objetivo de testar hipóteses e mensurar as variáveis aqui citadas. Neste

sentido, outras informações podem ser encontradas e reveladas. Ademais, também acredita-se ser importante pesquisar a opinião dos usuários desses serviços públicos a respeito de como essas organizações lidam com o desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

Ambec, S., & Lanoie, P. (2008). Does It Pay to be Green? A Systematic Overview. *Academy of Management Perspectives*, (22), 45-62.

Blackwell, R. D., Miniard, P. W., & Engel, J. F. (2001). *Consumer behavior*. Philadelphia: Harcourt College Publishers.

Dresner, S. (2002). *The principles of sustainability*. London: Earthscan.

Elkington, J. (1987). *The Green Capitalists*. London: Victor Gollangz.

Elkington, J. (1999). *Cannibals with forks*. Canadá: New Society.

García, N. C. (2010). *Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização*. (8th ed.). Rio de Janeiro: Editora UFRJ.

Gore, A. (1993). *Earth in the balance: Ecology and the human spirit*. New York: Penguin.

Hair Jr., J. F., Celsi, M. W., Ortinau, D. J., & Bush, R. P. (2013). *Essentials of marketing research*. (3th ed.). New York: McGraw-Hill.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/painel/historico.php?lang=&codmun=313670&search=minas-gerais|juiz-de-fora|infograficos:-historico>>. Acesso: 04 fev. 2015.

Kotler, P., & Lee, N. (2009). *Up and Out of Poverty*. NJ: Wharton School Publishing, Pearson.

Lankoski, L. (2006). Environmental and economic performance: The basic links. In S. Schaltegger, & M. Wagner (Eds.), *Managing the business case for sustainability*. Sheffield: Greenleaf Publishing, p. 32-46, 2006.



Malhotra, N. (2006). *Marketing research: an applied orientation*. (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Porter, M. (1991). America's green strategy. *Scientific American*, 4 (264).

Porter, M., & Van Der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspective*, 4 (9), 97-118.

Sachs, I. (1993). *Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo: Nobel.

Santos, T. C. S. S. (2005). *As diferentes dimensões da sustentabilidade em uma organização da sociedade civil brasileira: o caso do Gapa - Bahia*. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola de Administração, UFBA. Salvador.

Sen, A. K. (1999). *Development as Freedom*. New York: Anchor Books.

Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of Nations*. Volume one. London: W. Strahan and T. Cadell.

UN. United Nations. (2014). *UN and sustainability*. Disponível em: <<http://www.un.org/en/sustainability/index.shtml>> Acesso: 20 dez. 2014.

WCED. World Commission On Environmental And Development. (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press.