



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048  
Dezembro 2016

## **EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO: REFLEXÕES E CAMINHOS POSSÍVEIS**

**KELLY FABIANE SPIER WITTMANN**  
kellyfspier@gmail.com

**GIOVANNA SILVEIRA MILANI**  
giovanna.milani@gmail.com

**Área Temática: Outros temas correlatos**

## **EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO: REFLEXÕES E CAMINHOS POSSÍVEIS**

### **RESUMO**

A temática da sustentabilidade recebe cada vez mais força diante do cenário atual de profundas mudanças e dicotomias e não se pode pensar mais em um crescimento individualizado, pois todos estão interconectados. Participamos de um mundo complexo, com problemas pouco estruturados e públicos, com causas e efeitos difíceis de identificar e modelar, pois são influenciados por muitos fatores. Infelizmente a educação em administração no Brasil não está acompanhando as mudanças e a complexificação das problemáticas e fica evidente a necessidade urgente de pesquisas nos campos da teoria educacional e práticas inovadoras voltadas para a formação de uma nova geração de profissionais de negócios e empreendedores, capazes de tomar decisões inserindo a sustentabilidade e permeando todas as suas dimensões: a econômica, a social, a territorial, a científica e tecnológica, a política e a cultural. Um dos caminhos seria um entendimento pós-normal da sustentabilidade, salientando a incerteza, a complexidade, a controvérsia e principalmente, a transformação dos indivíduos, das organizações e da sociedade como um todo. Através de um estudo exploratório com base na pesquisa bibliográfica, defendemos que a Aprendizagem Transformadora tem um papel essencial neste novo contexto, permitindo a reflexão e a análise crítica para a construção de novas possibilidades.

**Palavras-chave:** educação; sustentabilidade; complexidade; aprendizagem transformadora.

## **EDUCATION FOR SUSTAINABILITY IN MANAGEMENT COURSES: REFLECTIONS AND POSSIBLE WAYS**

### **ABSTRACT**

The theme of sustainability gets increasingly strength against the current backdrop of profound changes and dichotomies and we cannot think more in an individualized growth because everyone is interconnected. We participate in a complex world, with problems not much structured and publics, with causes and effects difficult to identify and to model, because they are influenced by many factors. Unfortunately the management education in Brazil is not keeping up with the changes and the complexity of issues and it is evident the urgent need for research in the fields of educational theory and innovative practices aimed at training a new generation of business professionals and entrepreneurs, capable to take decisions by inserting sustainability permeating all its dimensions: economic, social, territorial, scientific and technological, political and cultural. It would then takes a post-normal understanding of sustainability, highlighting the uncertainty, complexity, controversy and, especially, the transformation of individuals, organizations and society as a whole. Through an exploratory study based on literature, we argue that the Transformative Learning plays an essential role in this new context, allowing reflection and critical analysis for the construction of new possibilities.

**Keywords:** education; sustainability; complexity; transformative learning.

## 1. INTRODUÇÃO

A humanidade está diante de grandes desafios. Os padrões dominantes de produção e consumo estão causando devastação ambiental, redução dos recursos e uma massiva extinção de espécies. Comunidades estão sendo arruinadas e os benefícios do desenvolvimento não estão sendo divididos equitativamente, aumentando o fosso entre ricos e pobres. A injustiça, a pobreza, a ignorância e os conflitos violentos têm aumentado e são causa de grande sofrimento. O crescimento sem precedentes da população humana tem sobrecarregado o sistema ecológico e social e as bases da segurança global estão ameaçadas.

Em função desse cenário, os debates em torno da temática sustentabilidade receberam notável destaque. Em setembro de 2015, na cidade de Nova York, foi realizada a Cúpula das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, em que os países passaram a adotar oficialmente os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecendo uma visão extremamente ambiciosa e transformadora. Foram estabelecidos 17 objetivos com 169 metas que são integradas e indivisíveis. Nunca antes os líderes mundiais comprometeram-se a uma ação comum e um esforço através de uma agenda política tão ampla e universal, empenhados em alcançar o desenvolvimento sustentável em suas três dimensões – econômica, social e ambiental – de forma equilibrada e integrada.

Reforçam a urgência da ação comum e esforço mundial em prol de um futuro sustentável, dois relatórios globais, apresentados durante o painel “Planetary health: a challenge for individual health”, realizado no campus da USP, em setembro de 2015. Intitulado “*Connecting Global Priorities: Biodiversity and Human Health*”, o relatório lançado pela CDB em colaboração com a OMS aponta que a degradação ambiental tem causado o declínio da biodiversidade e de serviços ecossistêmicos no mundo, como o fornecimento de água, alimentos e ar limpo. Outro relatório “*Safeguarding Human Health in the Anthropocene Epoch*”, da Rockefeller Foundation em parceria com a *Lancet*, ressalta que os perigos apresentados à espécie humana em razão da degradação ambiental exigirão uma ação coletiva urgente, tanto em nível global como local, e a cooperação será indispensável.

A UNESCO, preocupada em levar as questões do desenvolvimento sustentável para a educação, a fim de propor soluções para os problemas mundiais, lançou a campanha “Década da Educação para o Desenvolvimento Sustentável” (DEDS) entre 2005 e 2014. Uma iniciativa ambiciosa e complexa, bem como um instrumento de mobilização, difusão e informação, convocando todos a viver de forma sustentável.

O programa Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS) mencionou claramente a necessidade de reorientação das abordagens educacionais – currículo e conteúdo, pedagogia e avaliações. Suas características foram claramente definidas, devendo a EDS ser interdisciplinar e holística, visar à aquisição de valores, desenvolver o pensamento crítico e a capacidade de encontrar solução para os problemas, recorrer à multiplicidade de métodos, estimular o processo participativo de tomada de decisão, ser aplicável e estar estreitamente relacionado com a vida local. Também destacou que seria preferível falar em *aprendizagem* para o desenvolvimento sustentável, já que aprender não está restrito à educação como tal. Importantes aspectos da aprendizagem acontecem em casa, em contextos sociais, em instituições comunitárias e no local de trabalho.

Em âmbito nacional, a Agenda 21 Brasileira, em sua publicação de ações prioritárias, consagrou o conceito de sustentabilidade ampliada que preconiza a ideia da sustentabilidade permeando todas as dimensões da vida: a econômica, a social, a territorial, a científica e tecnológica, a política e a cultural, ampliando, inclusive, as dimensões definidas no programa de Educação para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas. O documento descreveu, também, que o enfraquecimento do Estado, a desorganização social, a ênfase na

vida material, o individualismo predatório, a expansão das fronteiras e a crença incondicional de que a tecnologia pode resolver todos os problemas enfrentados pelo ser humano, aumentariam os sentimentos coletivos de falta de proteção, gerando um profundo vazio moral, provocando a perda de referências humanas e afetivas. Destacou, também, a crise ecológica e a possibilidade de esgotamento de nossos recursos naturais, comprometendo a continuidade da vida.

Complementando a Agenda 21 Brasileira, o Conselho Nacional de Educação (CNE) reforça o papel transformador e emancipatório da educação ambiental no contexto nacional e global, destacando as mudanças climáticas, a degradação da natureza, a redução da biodiversidade, os riscos socioambientais locais e globais, bem como as necessidades planetárias (BRASIL, 2012). O CNE afirma que o tema socioambiental deve ser componente integrante, essencial e permanente da educação nacional.

Notadamente, a temática sustentabilidade emerge como algo prioritário e emergencial em nível, local, nacional e mundial. Também fica evidente a necessidade urgente de pesquisas nos campos da teoria educacional e práticas inovadoras que busquem a promoção de um mundo justo, sustentável e pacífico.

## **2. O TEMA SUSTENTABILIDADE NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

O Conselho Federal de Administração (CFA, 2011) aponta o distanciamento existente entre o que as instituições ensinam e o que o mercado necessita em relação ao profissional recém-formado em Administração. Dentre os conteúdos sugeridos na pesquisa destacam-se: gestão ambiental, desenvolvimento sustentável, ética empresarial e responsabilidade social da empresa.

Num caminho convergente ao cenário atual, Brunstein et al. (2014) trata da questão da educação para a sustentabilidade em escolas de Administração e a reflexão sobre a prática docente em favor da formação de uma nova geração de profissionais dos negócios – que coloquem na mesma hierarquia de valor e importância aspectos de cunho social, ambiental, político, territorial e cultural tanto quanto os econômicos. Para Bursztyn (2001), a universidade contemporânea tem o desafio de transformar o *modus operandi* que nasceu e foi se desenvolvendo em conformidade com os paradigmas que marcaram nossa era industrial: produtivismo, hegemonia da ciência sobre a natureza, especialização e disciplinaridade. A organização departamentalizada das instituições de ensino superior valoriza as especialidades e é avessa a visões interdisciplinares. Comenta, também, que, no meio acadêmico, toda a estrutura de fomento, avaliação, reconhecimento e validação de mérito, das atividades de desenvolvimento científico e tecnológico, está orientada para os cortes das “áreas do conhecimento” e suas respectivas “disciplinas”. O autor reforça a necessidade dos espaços interdisciplinares servirem à reflexão e ao debate sobre os rumos da organização da produção de conhecimentos científicos e tecnológicos, diante dos desafios éticos e operacionais que emergem do imperativo de se buscar um desenvolvimento que seja sustentável em todas as dimensões (econômica, social, político-institucional, cultural, ecológica e territorial).

Nos últimos anos, observa-se, tanto no cenário internacional quanto no nacional, um significativo aumento do número de cursos relacionados ao tema de sustentabilidade. Porém, segundo Demajorovic e Silva (2012), a incorporação da educação para a sustentabilidade nos currículos formais, como instrumento que estimule os indivíduos à reflexão e à ação acerca dos desafios da sustentabilidade, tem se mostrado uma tarefa bastante complexa nos mais diferentes campos de conhecimento. Afirmam que, nesse contexto, a integração das variáveis

ambientais e sociais em propostas pedagógicas dos cursos de administração tem se mostrado um enorme desafio. E quando educadores tentaram preencher essa lacuna por meio de conteúdos alternativos e práticas interdisciplinares, tiveram pouco sucesso, pois enfrentaram forte resistência. A inovação de integrar a dimensão socioambiental se apresenta como uma ameaça ao paradigma tradicional dos negócios e da teoria administrativa. Nessa perspectiva, argumentam que os cursos de administração não antecipam as mudanças na sociedade e, em vez de se colocarem como vanguarda na disseminação do conceito de sustentabilidade, apenas acompanham, de forma reativa, a reformulação do discurso empresarial. Além das já mencionadas dificuldades inerentes aos cursos de administração, seus egressos têm o desafio de se inserir em um mercado que valoriza, tradicionalmente, as questões tecnológicas para a solução dos desafios de sustentabilidade em detrimento das questões relacionadas à gestão. Nesse aspecto, os autores argumentam que, além da ampliação dos cursos de administração com uma formação voltada para a sustentabilidade, é necessária uma reformulação dos métodos de ensino e aprendizagem.

Dias, Herrera e Cruz (2012) corroboram quando afirmam que a lentidão em inculcar aos cursos de administração as questões socioambientais se deve em muito à dificuldade de mudar o comportamento típico de empresários e administradores, que quase sempre enxergam as oportunidades e investimentos na melhoria das práticas socioambientais como gastos ou custos. Além disso, destacam que o ensino de administração caracteriza-se pela fragmentação do conteúdo, o que se traduz em um rol de disciplinas agrupadas nos currículos sem critérios mais visíveis e que essa separação e fragmentação não permitiriam captar o que está tecido em conjunto, isto é, o complexo.

Os formatos disciplinares e/ou modulares, tradicionalmente utilizados nas escolas de administração, não contemplam a complexidade inerente à formação para a sustentabilidade, tampouco utilizam propostas pedagógicas centradas na criticidade e autonomia dos sujeitos. Esses formatos, por mais ecléticos e criativos que pareçam ser, não representam na prática, mudanças de comportamento e atitudes, condições necessárias para iniciar o diálogo sobre a inserção da sustentabilidade no contexto das IES de administração. A maioria das instituições de ensino superior tem conseguido apenas pequenos avanços incrementais na direção do fortalecimento de uma agenda educacional para a questão da sustentabilidade e quando confrontadas com a complexidade, tem enfrentado resistência às mudanças estruturais e comportamentais mais significativas (JACOBI, RAUFFLET E ARRUDA, 2011).

Apesar de muito se discorrer sobre sustentabilidade socioambiental, Venzke e Nascimento (2013) reforçam a necessidade de trilhar caminhos que a tornem possível no contexto educacional da Administração. Dessa forma, a proposição de novos arranjos de conhecimentos para a inserção da sustentabilidade na formação do administrador visa a tornar o ensino de administração algo que realmente atenda a seus objetivos complexos, pois os conceitos relacionados a esse tema ainda estão muito presos a estruturas fixas, que não consideram a complexidade dos sistemas em que a sustentabilidade deve ocorrer. Essa rigidez de estruturas se reflete também nas formas como é gerado o conhecimento, sendo necessária, então, uma mudança epistemológica, para que seja possível gerar arranjos de conhecimentos plurais voltados à educação para a sustentabilidade socioambiental nos cursos de administração.

### 3. A TEORIA DA COMPLEXIDADE

Para Palma (2015), os problemas relacionados à sustentabilidade são complexos, o que alguns autores por ela pesquisados (BATIE, 2008; WEBER E KHADEMIAN, 2008) chamariam de *wicked problems*: problemas complexos, pouco estruturados e públicos, que teriam causas e efeitos difíceis de identificar e modelar, pois são influenciados por muitos fatores. Para tal, seria preciso um entendimento pós-normal da sustentabilidade, salientando a incerteza, a complexidade, a normatividade, a controvérsia e a indeterminação; e principalmente, transformação dos indivíduos, das organizações e da sociedade como um todo.

A Teoria da Complexidade, proposta por Edgar Morin, baseia-se na reformulação de pressupostos norteadores da natureza humana e dos pressupostos que regem a construção do conhecimento. A complexidade, de acordo com Venzke (2015) e Palma (2015), pode ajudar a entender as origens dos problemas socioambientais. Essa compreensão é fundamental para que não se cometam os mesmos equívocos que originaram os mesmos. Necessário reconhecer as limitações e a complexidade do conhecimento e enxergar os indivíduos como parte da natureza e não como algo superior e externo a ela, condição necessária para a sustentabilidade. Como afirma Morin (2013), o conhecimento é um fenômeno multidimensional, de maneira inseparável, simultaneamente físico, biológico, cerebral, mental, psicológico, cultural e social. Alerta, ainda, que o reducionismo, a especialização, a disjunção, a compartimentação e a fragmentação do saber são entraves para a compreensão das questões e temas complexos e, portanto, da sustentabilidade.

Os princípios da complexidade reforçam a necessidade de reintrodução do sujeito no processo do conhecimento, enxergando-o como construtor do mesmo. Nesse sentido, trazem para o centro da discussão o indivíduo como produto e produtor da sociedade e, conseqüentemente, dos problemas socioambientais e auxilia no reconhecimento de que somos parte do meio ambiente e dependente dele. Morin (2008) também acredita que a construção do saber não pode mais se dar de forma cumulativa, como a atual noção de enciclopédia, devendo retornar ao seu sentido original, ou seja, “aprender a articular os pontos de vista separados do saber em um ciclo ativo”. Afirma: “a aposta teórica que faço neste trabalho é que o conhecimento do que é organização poderia se transformar em princípio organizador de um conhecimento que articularia o que está separado e tornaria mais complexo o simplificado” (MORIN, 2008, p.33)

Edgar Morin, em entrevista para a revista Nova Escola no ano de 2015, afirma que o sistema educacional não incorpora discussões de como o estudante pode compreender a si mesmo, a fim de compreender os outros e a humanidade e, pior, fragmenta a realidade, simplifica o complexo, separa o que é inseparável, ignora a multiplicidade e a diversidade. Argumenta, ainda, que as disciplinas como estão estruturadas só servem para isolar os objetos do seu meio e isolar partes de um todo. Eliminam a desordem e as contradições existentes, para dar uma falsa sensação de arrumação. Afirma que a educação deveria romper com isso mostrando as correlações entre os saberes, a complexidade da vida e dos problemas que hoje existem. Caso contrário, será sempre ineficiente e insuficiente para os cidadãos do futuro.

Morin (2013) enfatiza a necessidade de transição na educação, propondo que seja fundada na religação dos saberes, que forneça a capacidade da mente para pensar os problemas individuais e coletivos em sua complexidade, sensibilizando para a ambigüidade, as ambivalências, e associando os termos antagônicos para apreender a partir de uma complexidade. A Aprendizagem Transformadora (AT) seria a alternativa para implementar

mudanças efetivas em direção à sustentabilidade, pois é necessário reaprender a aprender para viver em um mundo em um processo constante de ordem/desordem/organização.

#### **4. A APRENDIZAGEM TRANSFORMADORA**

O desenvolvimento do conceito de aprendizagem transformadora sofreu influências da “conscientização” de Freire, dos “paradigmas” de Kuhn, da distinção crítica entre aprendizagem instrumental e comunicativa de Habermas e do conceito de “conscientização” do movimento de mulheres. É definido como o processo pelo qual transformamos modelos de referência problemáticos (mentalidades, hábitos mentais, perspectivas de significados) -, conjuntos de hipóteses e expectativas – para torná-los mais inclusivos, diferenciados, abertos, reflexivos e emocionalmente capazes de mudar (Illeris, 2013 Org.).

Mezirow (1991, 2000) é considerado o principal arquiteto da aprendizagem transformadora mesmo sofrendo forte influência de Freire (Merriam, 2004). Paulo Freire, educador brasileiro, enfatizou a necessidade de reflexão crítica para a emancipação do sujeito frente à opressão social. Propôs um método de alfabetização de adultos contextualizado com a realidade do indivíduo, na autonomia do educando, no respeito à dignidade. O método proposto por Freire envolve o engajamento em um ciclo de teoria, aplicação, avaliação, reflexão, e de volta à teoria, cujo produto seria a transformação social em nível coletivo. Para a pedagogia crítica, o aprendiz crítico não apenas passa a reconhecer a injustiça, mas participa ativamente da ação política e social que é necessária para mudá-la (ILLERIS, 2013 Org.).

Os dois principais elementos da aprendizagem transformadora são a reflexão crítica ou autorreflexão crítica sobre hipóteses – avaliação crítica das fontes, natureza e consequências de nossos hábitos mentais – e a participação plena e livre do discurso dialético para validar o melhor juízo reflexivo (Illeris, 2013 Org.). Em síntese, para aprendermos é necessário dar sentido às nossas experiências e para isso é necessário fazer uma alteração em nossas crenças ou atitudes ou em toda a nossa perspectiva (MERRIAM, 2004).

Mezirow descreveu um processo para a transformação, com fases de significação para esclarecimento que iniciam por um dilema desorientador, isto é, uma experiência de vida que evolui para uma crise pessoal. Esta crise leva o indivíduo a analisar e refletir criticamente sobre as suposições e crenças que orientam a tomada de significado no passado, mas já não parecem adequadas. Essa avaliação leva a pessoa a explorar novas formas de lidar com o dilema, muitas vezes com a ajuda de outros. É neste ponto do processo que estamos a testar os nossos novos entendimentos, nossa nova perspectiva, em diálogo com os outros. Um plano de ação é então formulado e posto em movimento. O resultado é uma nova perspectiva transformada. A nova perspectiva seria mais inclusiva, permeável e integrativa do que a perspectiva anterior (MERRIAM, 2004).

Importantes questões foram levantadas por inúmeros educadores com relação à teoria da transformação e estão relacionadas às emoções, intuição e imaginação; aprendizagem descontextualizada; ação social; crítica à ideologia, entre outras (Illeris, 2013 Org.). Para Taylor (2008) há três perspectivas alternativas de aprendizagem transformadora: a perspectiva psicanalítica, relacionada à longa jornada em busca da compreensão de si mesmo – identidade individual; a perspectiva do desenvolvimento psíquico como uma aprendizagem ao longo da vida refletindo contínuo e progressivo crescimento; e a perspectiva social emancipatória, centrada na reflexão crítica e no empoderamento do sujeito para a transformação social.

Além das perspectivas anteriores, quatro visões adicionais – neurobiológica, de fomento, cultural-espiritual e planetária - surgiram no campo da aprendizagem

transformadora. A neurobiológica sugere que a estrutura cerebral se modifica durante o processo de aprendizagem. A cultural-espiritual aprecia aspectos culturalmente e espiritualmente relevantes e seu objetivo é promover uma transformação narrativa envolvente em um nível pessoal e social através da investigação em grupo. A perspectiva de fomento promove a inclusão, o empoderamento e o aprendizado eficaz da negociação intra e transcultural. A perspectiva planetária visualiza a interconexão entre universo, planeta, ambiente natural, comunidade humana e mundo pessoal (TAYLOR, 2008).

Melo, Brunstein e Godoy (2014) também apontam para o exercício da reflexão desenvolvida no âmbito da Aprendizagem Transformadora. Procuraram fornecer aos professores elementos teóricos que os auxiliem a organizar suas práticas de ensino, pensando criticamente sobre elas e assim levando seus alunos de administração à refletirem a respeito da sustentabilidade.

Para Closs e Antonello (2014) os processos de Aprendizagem Transformadora não podem ocorrer de modo individual, em meio a pressões sociais e corporativas contrárias, mas sim como um processo de transformação coletiva, compartilhado por outros, em meio a mudanças sociais e culturais. Esses processos, segundo as autoras, abririam possibilidades para uma formação gerencial que vise a posturas mais críticas e reflexivas, levando em consideração a subjetividade dos indivíduos e visões mais inclusivas e participativas, tal como requer a educação para a sustentabilidade. Possibilitam a inserção crítica do gestor na sociedade, incorporando, no processo de ensino e aprendizagem, a dimensão socioeconômica, política, cultural e histórica, além das dimensões intelectual, afetiva e moral e não apenas as materiais, favorecendo o desenvolvimento da sustentabilidade.

## 5. CONCLUSÃO

Durante o levantamento teórico, conceitos relevantes foram escolhidos para nortear uma linha de pesquisa que pudesse ser aproveitada pela área de Ensino-Aprendizagem em Administração. Foram abordados os conceitos de educação para a sustentabilidade e aprendizagem transformadora a luz da teoria da complexidade. Conclui-se que apesar dos enormes desafios da humanidade, dos problemas evidenciados na sociedade e no meio ambiente, derivados dos padrões de produção e consumo, é possível observar um movimento mundial em busca de uma sociedade mais sustentável, justa e pacífica. A sustentabilidade é um tema complexo e demanda mudanças dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

Nesse contexto emerge a importância das universidades nos campos de pesquisa da teoria educacional e práticas inovadoras de aprendizagem enfatizando abordagens inter/transdisciplinares, pensamento crítico e reflexivo e a solução de problemas. Diante disso, a educação em Administração é cada vez mais demandada a trabalhar profundamente os conceitos e práticas de aprendizagem, tendo em vista as responsabilidades das organizações na sociedade. Assim, faz-se necessária uma educação mais transcendente, indo além da base financeira, incluindo as questões da sustentabilidade socioambiental, e questionando quais as mudanças necessárias para educar o administrador.

Deriva daí, a importância da aprendizagem transformadora e do pensamento crítico como elementos capazes de permitir aos profissionais de negócios e empreendedores desenvolverem sua capacidade de analisar, questionar, divergir e argumentar, indicando outras perspectivas com relação ao ambiente onde estão inseridos. Assim, na relação entre os elementos pensamento crítico e capacidade de reflexão surgem pontos importantes para a educação desses profissionais: a promoção da autoconfiança e o estímulo para continuar seu aprendizado ao longo da sua vida; principalmente a inserção e valorização de novos



conhecimentos relacionados às diferentes dimensões da sustentabilidade como a social, a territorial, a científica e tecnológica, a política, a cultural e a econômica.

## 6. REFERÊNCIAS

ANTONELLO, C. **Aprendizagem na ação revisitada e seu papel no desenvolvimento de competências**. Aletheia, n.26, p. 146, 167, 2007.

BATIE, S. S. Wicked problems and applied. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 90, n. 5, p. 1176-1191, 2008.

BRASIL. Resolução nº 2, de 15 de junho de 2012. **Estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental**. DOU 18 de junho de 2012, nº 116, seção 1, p.70. Brasília: DOU, 2012.

BRUNSTEIN, J.; GODOY, A. S.; SILVA, H. C. (Orgs.). **Educação Para a Sustentabilidade nas Escolas de Administração**. São Carlos: RiMa Editora, 2014.

BURSZTYN, M. (Org.). **Ciência, Ética e Sustentabilidade: desafios ao novo século**. 2ª ed. São Paulo: Cortez. Brasília, DF: UNESCO, 2001.

CFA - **Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador: pesquisa nacional** / MELLO, S. L.; JUNIOR, J. S. M. M.; MATTAR, F. N.. 5ª. ed. Brasília: CFA, 2011.

CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S., **Teoria da Aprendizagem Transformadora: contribuições para uma educação gerencial voltada para a sustentabilidade**. RAM, Revista de Administração Mackenzie v.15 nº 3. Edição Especial. São Paulo, maio/junho 2014.

DEMAJOROVIC, J.; SILVA, H. C. O., **Formação Interdisciplinar e Sustentabilidade em Cursos de Administração: desafios e perspectivas**. RAM, Revista de Administração Mackenzie. v. 13, nº 5. São Paulo, setembro/outubro 2012.

DIAS, S. L. F. G; HERRERA, C. B.; CRUZ, M. T. S., **Desafios (e Dilemas) Para Inserir “Sustentabilidade” nos Currículos de Administração: um estudo de caso**. RAM, Revista de Administração Mackenzie. v.14, nº 3. Edição Especial. São Paulo, maio/junho 2013.

FAPESP – Boletim Agência Fapesp. Degradação ambiental ameaça a saúde humana.

Disponível: [agencia.fapesp.br/degradacao\\_ambiental\\_ameaca\\_a\\_saude\\_humana/21949](http://agencia.fapesp.br/degradacao_ambiental_ameaca_a_saude_humana/21949).

Acesso em 17/06/2016.

FREIRE, P.. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 43. ed., São Paulo: Paz e Terra, 2011.

JACOBI, P. R.; RAUFFLET, E.; ARRUDA, M. P., **Educação Para a Sustentabilidade nos Cursos de Administração: reflexão sobre paradigmas e práticas**. RAM, Revista de Administração Mackenzie. v. 12, nº 3. Edição Especial. São Paulo, maio/junho 2011.

MELO, E. C.; BRUNSTEIN, J.; GODOY, A. S., **Experiências Docentes em Educação Para a Sustentabilidade em Escolas de Negócios: uma análise à luz dos conceitos de reflexão crítica e aprendizagem transformadora**. In: Educação Para a Sustentabilidade nas Escolas de Administração / organizado por BRUNSTEIN, J.; GODOY, A. S e SILVA, H. C.. São Carlos: RiMa Editora, 2014.

MERRIAM, S. The changing landscape of adult learning theory. In J. Comings, B. Garner, & C. Smith (Eds.), **Rewiew of adult learning and literacy: Connecting research, policy and practice**, 2004, p. 199-220. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

MERRIAM, S.; CAFFARELLA, R. **Learning in adulthood: a comprehensive guide**. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

MEZIROW, J. Visão geral sobre a aprendizagem transformadora. In: ILLERIS, K. (Org.). **Teorias contemporâneas de aprendizagem**. Porto Alegre : Penso, 2013.

MMA – Ministério do Meio Ambiente. **Agenda 21 brasileira: ações prioritárias / Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 21 Nacional**. 2. ed. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2004. 158 p.

MORIN, E. **O método 1: a natureza da vida**. 2.ed. Porto Alegre: Sulina, 2008.

MORIN, E. **A via para o futuro da humanidade**. Tradução de Edgar de Assis Carvalho e Mariza Perassi Bosco. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2013.

MORIN, E. **O Verdadeiro Papel da Educação**. Entrevista disponível em: <http://www.fronteiras.com/entrevistas/edgar-morin-o-verdadeiro-papel-da-educacao>. Acesso em 29/06/2016.

PALMA, L. C.. **Aprendizagem Transformadora Sustentável: Integrando Processos de Ensino-Aprendizagem, Gestão e Mudança para a Sustentabilidade Nos Cursos da Área de Gestão à Luz da Teoria da Complexidade**. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração. Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil, 2015.

POZO, J.I. A nova cultura da aprendizagem. In: **Aprendizes e mestres: a nova cultura da aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PNUD - Programa das Nações Unidas Para o Desenvolvimento. **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/ods.aspx>. Acesso em 15/06/2016.

TAYLOR, E. **Transformative Learning Theory**. New Directions For Adult And Continuing Education, no. 119, Fall 2008.

UNESCO. **Década da Educação das Nações Unidas para um Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014**: documento final do esquema internacional de implementação. Brasília: UNESCO, 2005. 120p.

VENZKE, C. S.. **Educação Para a Sustentabilidade e o Desenvolvimento Docente na Administração**. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração. Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil, 2015.

VENZKE, C. S.; NASCIMENTO, L. F., **Caminhos e Desafios Para a Inserção da Sustentabilidade Socioambiental na Formação do Administrador Brasileiro**. RAM, Revista de Administração Mackenzie. v.14 nº 3. Edição Especial. São Paulo, maio/junho 2013.

WEBER, E. P.; KHADEMIAN, A. M. Wicked Problems, Knowledge Challenges, and Collaborative Capacity Builders in Network Settings. **Public Administration Review**, p. 334-349, March-April 2008.