Quando se assiste a um grande evento internacional com algumas das mais reputadas *business schools*, é-se exposto a variadíssimas ideias e reflexões sobre o mundo atual e sobre o futuro de sociedades e economias. Um dos tópicos mais debatidos na conferência anual da *Association of MBAs*, em que participou o autor deste texto, foi o papel e responsabilidade do sistema educativo mundial no desenvolvimento de uma economia mais sustentável, e que contribua para reverter o nível atual de delapidação dos recursos do planeta.

Um tema correlato é a gestão responsável, uma das tendências na gestão no final da segunda década do século XXI. Entre outras referências, a gestão responsável está ancorada nos 17 objetivos delineados na agenda das Nações Unidas para gerar um desenvolvimento sustentável até 2030. Tem também como fonte inspiradora os princípios para uma educação em gestão responsável (vulgo PRME), e os 10 princípios do *UN Global Compact*.

A nobreza destes enquadramentos contrasta aflitivamente com a brutal realidade do mundo dos negócios e da exploração intensiva de recursos, ao mesmo tempo que coloca nos ombros do conceito de gestão responsável a *responsabilidade* de resolver os problemas que atormentam as sociedades modernas. Tal posição é extremamente naïve, pois ignora a essência dos negócios, assim como dos elementos definidores da natureza humana.

Mas atente-se, para clarificação, no que significa "gestão responsável". O termo inclui três ideias: i) gerir com ética e moralidade, ii) promover a responsabilidade social corporativa, e iii) assumir a sustentabilidade como um desígnio central da organização e da ação individual e coletiva. Cada uma destas ideias é merecedora de ampla discussão nas comunidades científica e política, assim como de profusa ação em empresas e sociedades. Uma noção semelhante ao de gestão responsável é o de liderança responsável, entendida como o elemento catalisador do primeiro conceito.

Ora a presente discussão sobre a necessidade de mudar o mundo dos negócios e da política, através da gestão e liderança responsáveis, como medidas essenciais para evitar os anunciados holocaustos ecológico, ambiental, e demográfico, não podia ser mais ingénua, ou desconhecedora da realidade humana e cultural. Para ilustrar, usam-se duas expressões afins à de gestão responsável: gestão irresponsável e gestão (a)responsável.

O primeiro inclui a gestão que intenta, legalmente ou não, maximizar os lucros individuais ou de *lobbies*, em detrimento dos *shareholders* e de todos os outros *stakeholders*. Inclui, ainda, a liderança tóxica ou destrutiva, assim como os ambientes e culturas fomentadores de comportamentos antiéticos e anti-morais, insustentáveis, e irresponsáveis. E, por mais paradoxal que possa parecer, deve incluir também uma gestão centrada exclusivamente na sustentabilidade, ignorando a *raison d'être* de qualquer organização: a produção de riqueza para os acionistas. Este aspeto é retomado na parte final deste texto.No que concerne a gestão (a)responsável, esta denota um tipo de gestão ignorante, incompetente, inativa, ou irracional. Trata-se de gerir e liderar pessoas e organizações com desconhecimento de causas e realidades, sem habilitações ou capacidades para o fazer, ou ainda falha de agir quando deve ser feito, ou falta de simples bom senso. Tão ou mais grave do que administrar com intuitos não éticos, como é característico da gestão irresponsável, é fazê-lo sem noção da responsabilidade que se tem nos ombros quando se é gestor, líder, político, organização ou nação, e se comanda os destinos de muitos no presente, e de muitos mais no futuro.

Ambos os tipos de gestão – irresponsável e (a)responsável – têm como paradigma definidor o primado da Individualidade, em prejuízo da Humanidade, cujas dimensões espaciais e temporais são centrais na gestão responsável. Pensar e sentir em termos individuais é, afinal, definidor da própria essência humana, e por arrasto da própria lógica política e económica vigente; o modelo de funcionamento é "eu, agora". É, pois, tão natural agir-se motivado e enquadrado por amor, fraternidade, sensibilidade, honestidade, e amizade, como pela ganância, orgulho, inveja, avareza, soberba, e gula. O capitalismo desenfreado e predatório assenta nestas linhas norteadoras; tal como o consumismo cego e néscio.

Mas a adoção da Humanidade implica um modelo de funcionamento radicalmente oposto: nos "outros, amanhã", ou seja, no ser coletivo que é a matriz de espécies animais e vegetais que partilham com a espécie humana o mesmo espaço limitado, hoje e no futuro. Neste modelo de funcionamento não parece haver lugar para os pecados mortais atrás enunciados, e nem tampouco para lógicas políticas e económicas como as que definem a realidade atual. Não obstante em *Imagine* se convidar a idealizar um mundo em que todos partilham tudo, tal parece ser em boa verdade uma quimera, à luz do que se sabe atualmente sobre a essência do que é *ser-se* humano, e do complexo modelo de desenvolvimento e crescimento societal e económico que o suporta.

É, por isso, mais realista, atribuir à gestão responsável o difícil papel de conseguir articular e balancear um paradoxo fundamental: como conciliar a criação de valor para o acionista, com a criação de valor para a sociedade e para o mundo como um todo? Este deveria ser o verdadeiro desafio da gestão e liderança responsável. Esta será, provavelmente, a via mais indicada para um processo de transição em que o "eu, agora" terá que ceder progressivamente ao "outros, amanhã". O futuro de todos os filhos de todos os pais depende desta mudança de funcionamento.

(Parte deste texto foi escrito enquanto o autor aguardava pelo voo de regresso para Portugal, no recentemente inaugurado Novo Aeroporto de Istambul, cidade onde decorreu a referida reunião de escolas de gestão. O aeroporto está ainda em construção, e estima-se que quando estiver terminado, tenha capacidade para processar 150 milhões de passageiros por ano, ou seja, mais de 400 mil pessoas por dia. Os números relacionados com os materiais necessários para a sua construção, a dimensão do espaço reclamado à Natureza, e os requisitos para a sua operação e manutenção, rivalizam com os de uma pequena cidade. Acresce distar do centro de Istambul cerca de 40 minutos em viatura. Tudo em prol do progresso da indústria de transportes aéreos e do desenvolvimento económico do país. Se existe maior exemplo de gestão centrada no "eu, agora", então o aeroporto de Istambul será certamente um bom caso).

Imagem (rawpixel) de uso gratuito em Pixabay