Continuando a proposta de executar o Desenvolvimento Sustentável como prática de Gestão da Administração, na última publicação foi abordado o principal enfrentamento ao Desenvolvimento Sustentável, quais as principais barreiras a serem rompidas para sua execução e seu principal objetivo de atendimento. Tendo exposto anteriormente a relevância das dimensões, será tratado a partir daqui as relações e sua execução como processo de gestão propriamente dito. O Desenvolvimento Sustentável vem sendo executado de maneira individual em cada organização. A ausência de formatação metodológica para uma prática organizacional como teoria para Administração a nível mundial, torna quaisquer resultados atingidos pelas empresas, ainda que com bons números, algo difícil de mensurar.

Quer seja avaliados em conjunto, somando resultados de todas as organizações pertencentes a mesma atividade econômica, quer pelo esforço individual, das organizações que buscam índices próprios de metas, quer conjuntamente com outras atividades econômicas, fato é que não existe um processo de execução simbiótico aos ecossistemas, que permita considerar verdadeiramente o impacto, quanto a aplicação de boas práticas para manutenção do planeta. Aqui, buscar-se-á perceber as múltiplas relações das quatro dimensões do novo modelo de Desenvolvimento Sustentável, bem como estimular novas leituras desta abordagem. Acredita-se que quando da adoção do novo modelo de gestão, as organizações executando em conjunto, balize uma avaliação real dos impactos futuros, por desenvolvimento de novos índices que, a partir desta adoção, serão criados.

Iniciaremos com a Dimensão do Meio Ambiente que diz respeito a todo ambiente habitado ou não pelo homem. Esta dimensão engloba tanto as reservas naturais como os ambientes alterados pela ação humana. Uma distinção é relevante: a sociedade como organização de relações que regem o interesse de convívio social do conjunto dos indivíduos, a do *homem social*[1], que dentro e não no centro da natureza, tem seu olhar partindo dele para se perceber no todo como ser vivo que necessita de proteção tal qual qualquer outro espécime no planeta. Trazer o meio ambiente para a Administração (gestão das organizações) por meio do *homem social* (espécie pertencente ao ecossistema natural, que possuí o poder da racionalidade), objetiva ampliar a percepção das organizações, que tem agido apenas nos interesses da sociedade em atuação de exploração dos recursos naturais.

As reflexões a respeito dos impactos ambientais das mais variadas indústrias, de produção de commodities (produtos pouco processados) a bens altamente industrializados e demais tecnologias, precisam passar dentro da compreensão que sua inserção no ambiente faz parte

de um processo humano social e não apenas humano e social. Está é a segunda diferença apontada: as organizações ou entidades empresárias fazem parte do meio ambiente natural como ferramenta de sobrevivência do homem social. Contesta-se aqui, a ideia de dois meio ambientes, os naturais e os transformados. Para a gestão das organizações por Desenvolvimento Sustentável há sem dúvida apenas um meio ambiente, atendendo de formas distintas com seus processos as necessidades humanas.

A Administração empresarial precisará, diferente da atual compreensão, se perceber inserida como parte do meio ambiente natural. A extensão gerada por estas organizações se estendem a um futuro distante, pois os impactos e efeitos em razão da mudança do meio ambiente altera de forma significativa toda estrutura local, quando não impacta o globo. Na visão atual e compressão de si mesmas, se estabelecem como catalizadoras de crescimento para a *sociedade* quando da utilização do meio ambiente como capital natural. Mas ao mudar a percepção, considerando o *homem social*, as organizações se inserem como processo humano e estabelecem códigos e posturas para a perpetuação das incontáveis vidas existentes no planeta, como um recurso natural que não poderá sobrepor-se a sua fonte de produção. Não existe desenvolvimento objetiva-se o esgotamento e escassez dos recursos em atender as necessidades de consumo das famílias. Como parte da natureza, em visão expandida, a sua existência apenas se justificará se for para a manutenção da vida, qualquer tipo de vida.

Legislativamente as organizações são cobradas por seu impacto negativo e degradação ao meio ambiente. Perceber tais organizações empresárias como organização do homem social, mesmo e ainda que, seu objetivo seja o lucro, em contexto histórico do progresso da civilização, seu impacto deverá ser mensurado, quando necessário, pelo progresso de recuperação da degradação já existente e/ou gestão sustentável em atendimento a manutenção do sistema natural. As organizações são deslocadas do centro da necessidade da sociedade para ferramenta de sobrevivência do homem social. A atividade empresária transforma o meio ambiente e neste justifica sua existência. O meio ambiente é todo espaço, de vida e movimento desta vida, no planeta. Precisamos ter bem claro em mente que a proposta não é de um meio ambiente natural a parte do homem e outro meio ambiente que o homem existe.

Neste momento a *transformação*, alteração do meio ambiente, não deve ser julgada inicialmente por meio de valores previamente estabelecido como certo e errado. Quando dito

meio ambiente transformado ou alterado, no quadro da dimensão ambiental, inclui-se a necessidade desta transformação para atendimento das necessidades básicas humanas. Como exemplo, a população mundial está em crescimento contínuo, mais comida precisa ser produzida, mais aço, mais cimento e areia, etc. Existem as áreas de exploração dos recursos ambientais para atender a esta demanda urgente de subsistência cada vez maior. É claro que estas áreas, com seus recursos naturais finitos, chegam ao esgotamento com o aumento contínuo da demanda. Neste sentido, novas áreas de exploração devem ser criadas (dentro da atual estrutura de produção e relação social), para atender a um volume maior das necessidades humanas.

E é justamente aqui onde o conceito de sustentabilidade torna-se um paradoxo. No momento em que a legislação ambiental conflita com o conhecimento científico, que a sociedade entra em conflito com o homem social. O objetivo destes entes é a preservação e progresso humano em um cenário contínuo de desenvolvimento científico e econômico, de preservação social e ambiental. Mas em dado momento se chocam, pois um dependendo do outro para existir, ao limitar ou impedir seu crescimento é de igual forma limitar a si mesmo.

Explicando melhor este impasse paradoxal: a legislação ambiental existe com base em estudos científicos que avaliam os impactos ambientais das atividades na ecologia, ou buscam prever, via metodologias e ensaios, os problemas futuros. A ciência, como ferramenta de progresso humano, necessita que a lei normatize e viabilize sua atuação. De fato, prevalece a ideia do ciclo harmonioso quando um viabiliza o outro, mas não é sempre assim que ocorre.

A ciência e tecnologia não são “recursos” exclusivos da normatização das leis, entendendo lei toda normatização para a vida em sociedade. Também, quando não exclusivamente, a ciência e tecnologia atendem aos interesses econômicos, principalmente das organizações que são as que viabilizam a tecnologia e inovação como diferencial competitivo. Neste sentido, a mesma ciência que demonstra fatos e resultados comprováveis para limitar a interferência ambiental que comprometa o ecossistema, é a mesma ciência que favorece com tecnologias e inovação dos processos de produção e exploração dos recursos naturais. Processos e exploração para atender as necessidades humanas como sociedade em progresso, cujo interesse econômico compromete diretamente a sustentação da vida do homem social.

Assim cabe a Administração (como processo de transformação organizacional) nas organizações a *responsabilidade1*[2] de gestão de Desenvolvimento Sustentável, e não apenas comprometida com a sustentabilidade. As atividades empresárias existem para atender a sociedade humana em constante transformação, com produtos e serviços, que visa melhorar a qualidade de vida das pessoas estimulando sonhos, realizando necessidades e desejos coletivos e individuais. Precisam, dentro da gestão por Desenvolvimento Sustentável, cumprir a legislação ambiental para além da responsabilidade com a degradação ou prejuízos naturais advindo de suas atividades, mas antes e somente, para a manutenção do homem social que continuará existindo mesmo com término de seus processos de produção, criando condições futuras de gestão organizacional quando não estiverem mais inseridas na composição social.

A terceira proposta de mudança na Administração é a *Desmontagem da Atividade Empresária*[3] previamente feita no momento de sua constituição pelas novas organizações, e imediata para as existentes, que não é um processo impossível, e nem mesmo de complexa elaboração. As empresas hoje já desenvolvem projetos contínuos e consistentes de implantação, expansão, mudança de portfólio, análise de mercado, estudo de viabilidades do negócio, planejamentos estratégicos, mercadológico, e etc. A elaboração do projeto de procedimentos de desmontagem das empresas permitirá ao poder legislativo e executivo, avaliar as condições dos impactos ambientais com relação ao futuro, deferindo ou não sua existência, ou deferir com alterações.

O que inviabiliza este processo não é sua complexidade, dificuldade ou ausência de dados específicos para tomada de decisão quanto ao desmonte futuro. Aqui o que torna este processo algo de imensa rejeição da classe empresária é a admissão antecipada de culpa, a possibilidade de mudar os crimes ambientais de uma caracterização de crime culposo para crime doloso. É se colocar em uma postura em que assuma as condições que deixará o meio ambiente à medida que os recursos se esgotarem. E assim como o planejamento estratégico que muda à medida que a empresa se desenvolve, este programa também se altera fornecendo novos dados de impactos ambientais.

O Programa de Desmontagem da Atividade Empresária é uma abstração da 'Teoria do Risco Criado' para que possamos entender melhor as consequências futuras. De acordo com as doutoras Daniela Dutra Soares e Marcela Bentes Alves Baptista, da Cetesb, estado de São Paulo, Brasil, esta teoria é assim definida no campo jurídico das ações de responsabilidades

administrativas:

> “De acordo com a Teoria do Risco Criado é responsável quem, em função dos riscos ou perigos de sua atividade, incorra em ação ou omissão cuja consequência se enquadra como ilícito administrativo ambiental, ainda que tenha sido diligente para evitar o dano. Essa teoria admite a responsabilidade independentemente de culpa ou de decisão da empresa, bastando a comprovação do dano (efetivo ou potencial) e do nexo de casualidade […].” – Material: Responsabilidade Administrativa, do livro Direito Ambiental e Sustentabilidade.

O fato de as empresas existirem, já é por si mesmo uma alteração ambiental, que precisam de gestão sustentável mesmo quando em sua atividade empresária não seja percebida mudanças ambientais, ou ainda, que se tenha praticado uma administração da produção de maneira consciente, legal e responsável. Na busca pela definição de Desenvolvimento Sustentável nos trabalhos anteriores, chegou-se, até o momento, a esta definição que destacamos o objetivo da abordagem sustentável em relação a dimensão ambiental:

> *Define-se por Desenvolvimento Sustentável como: Gestão de organizações, públicas e privadas, e pelos cidadãos como Agentes de Modificação, Sociedade e Economia, sobre os Agentes Modificados, Natureza e Cultura, que garanta as melhores práticas com base na solidariedade para a liberdade, dignidade e manutenção da vida, atuando sob a Natureza para o alcance das necessidades humanas sem a inalterabilidade do meio ambiente natural, da garantia ao progresso e acessibilidade do patrimônio cultural desenvolvido e a desenvolver-se, em articulação simultânea de suas dimensões por meio de ações positivadas para manutenção da vida do homem social no planeta.* (Em construção).

O objetivo da execução da Administração pelo Desenvolvimento Sustentável é sem dúvida a inalterabilidade do meio ambiente natural e resgate ao modificado. Este é o objetivo da dimensão ambiental a ser alcançado: a gestão por responsabilidade que não atua nos limites da legislação e utiliza os recursos científicos para a criação e promoção do bem estar social a partir de práticas de inalterabilidade do meio ambiente.

Ou seja, tudo se pode, desde que não haja transformação no meio ambiente. A sociedade

deve progredir, desde que não comprometa a existência do homem social. Mesmo que pareça uma verdade elementar, faz-se necessário destacar que os objetivos das pessoas jurídicas são diferentes das pessoas físicas. A pessoa jurídica tem um só objetivo que é o lucro. Esta é a razão de qualquer atividade empresária. Lucrar por meio da troca de produtos e serviços em capital. Para a pessoa física o objetivo é a existência utilizando os produtos e serviços destas organizações, na manutenção de uma vida social. Assim sendo, cabe a Administração reunir condições adequadas para atender a todos os agentes do Desenvolvimento Sustentável em seus interesses individuais e coletivos, mas nunca sobrepondo os interesses individuais ao coletivo.

Se perceber como agente de impacto no meio ambiente e concorrentemente no processo histórico de progresso humano, as organizações devem estar condicionadas a se verem como responsáveis por sua própria atuação. Uma atuação que precisa ser administrada ou gerida conjuntamente às outras empresas de mesma atividade econômica ou com organizações de atividades distintas a sua. Exemplificando, na maior indústria de produção hoje no Brasil e provavelmente no mundo, que é a indústria de construção civil, uma determinada construtora decide construir prédios populares. Primeiramente foco é a inalterabilidade do Meio Ambiente. Em segundo, nós estamos falando de produzir um bem de atendimento as necessidades básicas de moradia das famílias. Neste caso não alterar parece ser hoje impossível.

O primeiro ponto a perceber que o objetivo traçado é a “inalterabilidade” do meio ambiente, este é um objetivo a ser alcançado via tecnologias que impliquem o menor impacto possível quando da construção e quando da nova estrutura social pretendida no local estiver sendo utilizada. São dois processos distintos e concomitantes a serem considerados na Gestão por Desenvolvimento Sustentável. Com certeza, para além de cumprir as normas sanitárias e ambientais mínimas para a execução do empreendimento, também foi elaborado um estudo de viabilidade técnica, logística, comercial, financeira e contábil para a construção. A Gestão por Desenvolvimento Sustentável atua no escopo do projeto de implantação dos prédios em análise administrativa.

O desmanche do processo de construção do empreendimento precisa responder as perguntas como: O que será feito com os resíduos fora do espaço durante a construção? Existe alguma forma de recuperação ambiental do local onde haja degradação anterior às edificações? Caso as degradações ocorram com as edificações em construção e quando

prontas para moradia das pessoas, qual o processo de recuperação destes espaços? Como executar o processo industrial de construção civil junto aos outros parceiros (concorrentes) que passam a dividir o mesmo espaço regional na produção, para manutenção do meio ambiente quando do desmanche? Como a atuação desta indústria afetará ou impactará o meio ambiente junto com as demais indústrias ali instaladas cuja atividade econômica seja distinta? Como será o impacto ambiental do aumento do número de indivíduos no local, na região e entorno considerando o aumento da atividade urbana e suas consequências? Como é possível construir 'x' números de apartamentos sem alteração ambiental? Será menos andares com crescimento horizontal ou é o crescimento vertical que não impactará a natureza? O subsolo será livre, com vagas externas aos edifícios, para a destinação da manutenção do lençol d'água subterrâneo, em construção suspensa do solo? Qual a melhor forma de utilização de energia pela empresa quando em construção e no futuro pelas famílias? Qual o impacto na produção de dióxido de carbono emitidos? Existe um programa inteligente de mobilidade urbana? Como serão dispensados os resíduos destas famílias? Qual será a necessidade de consumo de água potável? Como aumentar as áreas verdes da região, percebendo o aumento da população local ou mancha urbana? Como inserir o indivíduo social em um espaço que até então não lhe pertencia, não habitava e ainda assim, manter o meio ambiente inalterado?

De fato, a responsabilidade de Gestão por Desenvolvimento Sustentável gera mais perguntas que respostas quando se compromete em atender para além da legislação e normatização. Felizmente, uma das muitas características de nosso tempo, é a alta produção de conteúdo científicos que buscam solucionar problemas para melhorar a vida. Mas como aplicar a Gestão por Desenvolvimento Sustentável pela administração como ferramenta de desempenho organizacional? Será este o ponto que buscaremos responder no próximo trabalho, refletir em práticas viáveis, inclusive economicamente, para manutenção do meio ambiente antes mesmo de um processo de recuperação.

Notas

[1] Homem Social tem conceito distinto da Teoria Geral da Administração, que utiliza o termo "homo social" para a Administração Humanística. Esta defende a necessidade de humanizar e democratizar a administração, que substituiu a Abordagem Clássica entre os séculos XIX e XX. A Teoria das Relações Humanas dos ideais de John Dewey e Kurt Lewin se baseiam em experimentos que humanizam a administração, tornando-a como processo que atende as

relações sociais dos indivíduos dentro da sociedade.

[2] “De referir que a palavra responsabilidade provém do latim *respondere*, que representa a necessidade de se responsabilizar alguém pelos próprios atos.” – Direito Ambiental e Sustentabilidade, pg. 857.

[3] Processo proposto neste trabalho como um dos vários documentos estratégicos que a empresa elabora para as tomadas de decisão.

Bibliografia

PHILIPI, Arlindo; FREITAS, Vladimir Passos; SPÍNOLA, Ana Luíza Silva – Editores. Direito ambiental e sustentabilidade. Barueri, SP: Manole, 2016. Vol. 18.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução a Teoria Geral da Administração. 9 ed. Barueri, SP: Manole, 2014.