

O PAPEL ESTRATÉGICO DO CORPO DOCENTE PARA A DISSEMINAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA EDUCAÇÃO EXECUTIVA RESPONSÁVEL

RESUMO

Este artigo descreve um método de engajamento de professores de escolas de negócios na missão e propósito da instituição, atuando estrategicamente para disseminação do desenvolvimento sustentável e dos princípios da educação executiva responsável estabelecidos pela Iniciativa PRME da ONU. Baseado no estudo do projeto Encontro de Sensibilização do Corpo Docente do Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE – Escola de Negócios), o estudo descreve um exemplo de como é possível evoluir da tradicional reunião de professores para um encontro mais didático e focado em capacitação, configurando importante instrumento para mapeamento das estratégias de gestão de escolas de negócio.

PALAVRAS-CHAVE: Escola de negócios; corpo docente; PRME; desenvolvimento sustentável.

INTRODUÇÃO

Ainda na fase inicial de criação de uma empresa, a definição de valores, missão e propósito constitui fator essencial para o traço de estratégias que formarão a base para alcance de seus objetivos. Alicerce estratégico, a missão de uma organização representa suas motivações alinhadas a uma visão de futuro. (Reiman, 2017)

O mesmo se aplica à realidade das instituições de ensino como as escolas de negócio. Para essas Instituições, identificar seu propósito lhes agrega um significado muito maior, uma vez que lhes permite ultrapassar seus limites físicos e impactar a sociedade por meio de sua atuação e engajamento não só de colaboradores e professores, mas principalmente dos seus alunos.

Nesse sentido, ganha destaque o papel do professor como ponte na relação escola-aluno. Mesmo em modelos educacionais que colocam o aluno como protagonista do aprendizado, o papel do professor ainda é fundamental dentro de uma escola de negócios. Seja como facilitador, instigador ou até mesmo como suporte, o professor ainda é entendido como um líder natural dentro do ambiente acadêmico.

No entanto, é comum que professores do ensino superior que trabalham com temas transversais ao ensino formal, atuem no regime “sob demanda”, ou seja, não possuam vínculos empregatícios com a instituição em que lecionam. Em outros casos, os professores lecionam em mais de uma escola. Dessa forma, é preciso entender como os gestores das escolas de negócios podem atuar para lidar com docentes de diferentes especialidades de forma a encontrar uma maneira de engajá-los na missão de determinada pela instituição. Além disso, quais seriam as estratégias adotadas para fazer com que a tradicional discussão entre notas e faltas, comum em reuniões de professores, evolua para uma abordagem sobre valores e propósito. Ou ainda como proporcionar um momento de capacitação e compartilhamento de novas abordagens de ensino que buscam meios para transformar a educação e a sociedade.

Para apresentar uma forma de atender essas questões, esse estudo tem como objetivo descrever a metodologia desenvolvida pelo Instituto Superior de Administração e Economia (ISAE - Escola de Negócios) que criou o projeto Encontros de Sensibilização de Corpo Docente como forma de engajamento do grupo de professores que lecionam na instituição.

Inspirado no quinto pilar da educação estabelecido pela Unesco: “aprender a se transformar e a transformar a sociedade” e nos Princípios para Educação Executiva Responsável (PRME) estabelecidos pela iniciativa homônima da Organização das Nações Unidas, a instituição buscou capacitar professores das mais distintas especialidades para que fossem capazes de associar os assuntos trabalhados em sala à luz do desenvolvimento sustentável, respeitando suas respectivas áreas de conhecimento.

O projeto objetivou aproximar o corpo docente da missão da escola como ferramenta de gestão estratégica, visando uma melhoria no relacionamento entre a instituição e esse *stakeholder*. Além disso, os alunos seriam capacitados não só tecnicamente, mas estimulados a desenvolver uma visão ética focada em atitudes ambientalmente corretas, financeiramente viáveis e socialmente justas, conforme os preceitos da sustentabilidade.

Base conceitual

A definição de um propósito deve estar entre as principais tarefas durante a fundação de uma empresa, uma vez que representa sua missão. Para Reiman (2017) o propósito é uma ideia, um sentimento, uma essência que está presente na alma da organização, no sonho de seus fundadores e dirigentes. Segundo o autor, o propósito é, acima de tudo, um ponto de vista próprio da marca nascido dentro da organização e não pode ser encontrado no mercado, mas sim na história dessa organização.

Por isso, o propósito deve traduzir os valores da organização e representar o legado que ela espera deixar para aqueles com quem mantém uma relação. No caso das escolas, esse relacionamento vai além de colaboradores e clientes, pois atinge uma rede muito maior de indivíduos que estão ali para aprender e replicar os ensinamentos.

Pensando em definir uma série de valores que guiassem as empresas na adoção de práticas de responsabilidade social corporativa, a ONU criou em 2000 o Pacto Global. Entendida como a maior iniciativa mundial na área de cidadania corporativa e sustentabilidade, o Pacto Global constitui um quadro político para o desenvolvimento, implementação e divulgação de princípios e práticas de sustentabilidade. Atualmente, conta com o apoio de empresas de mais de 160 países. (<https://www.unglobalcompact.org/>)

A partir do entendimento de que os líderes das empresas passam primeiro pelas universidades e escolas de negócios, em 2007, a ONU criou o braço educacional do PG que ficaria conhecido por PRME - Princípios para Educação Executiva Responsável. (Escudeiro *et al.*, 2007)

O PRME é uma plataforma global das Nações Unidas (ONU) de engajamento voluntário para as escolas de negócios e outras instituições de ensino superior. Uma organização que adere ao PRME manifesta a sua convicção de que as instituições acadêmicas, por meio da integração de valores universais no currículo e pesquisa, podem contribuir para um mercado global mais estável e inclusivo, ajudando a construir sociedades prósperas e bem-sucedidas. (www.prmebrazil.com.br)

Para orientar as instituições signatárias, a iniciativa estabeleceu seis princípios, a saber:

- Propósito: Desenvolver as capacidades dos alunos para serem futuros geradores de valor sustentável para as empresas e a sociedade em geral e trabalhar para uma economia global inclusiva e sustentável.

- Valores: Incorporar em atividades acadêmicas e currículos os valores da responsabilidade social global como retratado em iniciativas internacionais, como o Pacto Global das Nações Unidas.

- Metodologia: Criar estruturas de ensino, materiais, processos e ambientes que possibilitem experiências de aprendizagem eficazes para a liderança responsável.

- Pesquisa: Participar de pesquisas conceituais e empíricas para avanço da compreensão sobre o papel, dinâmica e impacto das corporações na criação de valor social, ambiental e econômico sustentável.

- Parcerias: Interagir com os gestores das corporações de negócios para ampliar o conhecimento sobre seus desafios no cumprimento responsabilidades sociais e ambientais e explorar abordagens conjuntamente eficazes para enfrentar esses desafios.

- Diálogo: Facilitar o diálogo e apoiar o debate entre educadores, estudantes, empresas, governos, consumidores, mídia, organizações da sociedade civil e outros grupos interessados sobre questões críticas relacionadas à responsabilidade social global e sustentabilidade.

Desde sua criação, as diretrizes do PRME norteiam a gestão de mais de 600 Escolas de Negócio do mundo todo, inspirando Instituições a adotarem a educação executiva responsável como missão. Ao adotar tais princípios as escolas passam a atuar de forma estratégica para formar indivíduos mais conscientes de seu papel na sociedade.

Da mesma forma, se faz extremamente relevante para esse estudo pontuar outro braço da ONU de grande relevância voltado para a educação, a UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. Criada ainda em 1945, no pós-guerra, a iniciativa atua nas áreas de Educação, Ciências Naturais, Ciências Humanas e Sociais, Cultura e Comunicação e Informação. (<http://www.unesco.org/new/pt/brasil>)

Com o respaldo da UNESCO e liderada por Jacques Delors, em 2006, a Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI definiu como quatro pilares da educação: aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a viver juntos; e aprender a ser, conforme declarado no livro "Educação: um tesouro a descobrir" (Delors, 2006).

Posteriormente, foi adicionado o que viria a ser o quinto pilar: "aprender a se transformar e a transformar a sociedade". Esse último tópico reconhece que cada um de nós, atuando individualmente e em conjunto, pode transformar o mundo, uma vez que a Educação de Qualidade fornece as ferramentas para a transformação da sociedade.

A associação dos conceitos defendidos pelas duas iniciativas educacionais supracitadas – PRME e UNESCO – serve de inspiração para instituições de ensino que buscam atuar além de uma base curricular técnica, explorando diferentes habilidades e buscando desenvolver no aluno uma visão sistêmica voltada para a ética nas relações e no compromisso com as próximas gerações.

A partir dessa premissa, o propósito das instituições que seguem tais preceitos baseia-se na promoção da educação executiva responsável. A disseminação dessa missão entre clientes internos e externos depende das estratégias de gestão e comunicação adotadas.

Sobre isso, autores alegam que desenvolver e implementar um sistema de comunicação eficaz é o grande desafio que as organizações enfrentam. Segundo Angeloni (2010) na sociedade da informação e do conhecimento, as organizações devem se preocupar com o

estabelecimento de um sistema de comunicação eficaz, sinérgico e integrado que possibilite que as informações e conhecimentos circulem por todas as unidades da organização dando suporte ao desenvolvimento das atividades organizacionais.

Nessa mesma linha, Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) defendem a criação de um espaço compartilhado para novos relacionamentos:

“ (...) pode ser físico, como um escritório ou uma reunião; virtual, como o e-mail, teleconferência; mental, como as experiências compartilhadas, ideias ou ideais; ou qualquer combinação desses três elementos.” (Outi & Strauhs, 2008, p.57)

No contexto das instituições de ensino, o professor pode desempenhar papel estratégico como ponte entre a escola e o aluno. Cabe, então, traçar estratégias de comunicação e engajamento desse público.

Nesse sentido, esse estudo tem como objetivo apresentar uma iniciativa de sensibilização e capacitação do corpo docente de uma instituição de ensino signatária da iniciativa PRME da ONU que, portanto, assumiu como missão formar líderes globalmente responsáveis.

Na visão moderna das escolas de negócios, os alunos não devem aprender apenas pela transmissão de conhecimentos específicos, mas desenvolver novas habilidades e competências relacionadas à compreensão de interdependência, complexidade e natureza cíclica do ambiente no qual estão inseridos (Waddock & McIntosh, 2009).

Outros autores como Morin (2005), Capra (1982) e Freire (1996) definem que o propósito da educação deve ir além da formação técnica para englobar também, a formação humana, considerando o pensamento sistêmico e a análise da complexidade dos indivíduos e das suas relações e interações com o ambiente e com os outros.

Para alcançar autonomia, a metodologia da educação deve partir de uma percepção de mundo em que professor e aluno se respeitem e saibam se escutar para que mediante o estabelecimento dessa relação se possibilite o diálogo.

De modo a investir na relação professor-aluno, o Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE criou o Encontro de Sensibilização do Corpo Docente que objetivou capacitar os professores da escola de negócios nos preceitos da educação transformadora e do desenvolvimento sustentável de modo que se tornassem propulsores da missão da instituição.

O ENCONTRO DE SENSIBILIZAÇÃO DO CORPO DOCENTE

Sobre a Instituição

O ISAE - Instituto Superior de Administração e Economia é uma Escola de Negócios criada em 1996 pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) na cidade de Curitiba, sul do Brasil, que oferece cursos abertos de curta e média duração, Graduação, Pós-Graduação e Mestrado, além de cursos *In Company*.

Em sinergia com o 5º Pilar de Aprendizagem da Unesco - aprender a se transformar e transformar a sociedade -, a instituição definiu como missão “ser protagonista do desenvolvimento sustentável, inspirando lideranças globalmente responsáveis por meio de uma educação transformadora”, pautado nos valores da governança, inovação, sustentabilidade, ética, liderança e empreendedorismo.

Para incorporar às suas práticas valores reconhecidos mundialmente, em 2004, tornou-se signatário da iniciativa Pacto Global da Organização das Nações Unidas. Posteriormente, em 2006, por meio de sua presidência, participou da força tarefa que reuniu representantes de universidades e das melhores escolas de negócios e instituições acadêmicas de todo o mundo para traçar os seis Princípios para a Educação Executiva Responsável - PRME.

Como signatária dessas iniciativas, a instituição assumiu o compromisso de publicar periodicamente relatórios de desempenho para divulgar à sociedade de forma transparente seu desempenho econômico, social e ambiental em consonância aos princípios promulgados.

Internamente, a instituição trabalha de forma a disseminar a cultura do desenvolvimento sustentável entre todos os seus stakeholders, mapeando ações específicas de acordo com cada perfil.

Sobre o Projeto

Por anos, o ISAE trabalhou com uma cartela de professores que era acionada sob demanda, ou seja, conforme a grade de cada curso ou projeto, o professor era convidado para ministrar uma aula dentro de sua expertise. Essa política dificultava a formação de um corpo docente que atuasse de forma sincronizada aos valores da instituição.

Em meados de 2013, a partir da criação do curso de Mestrado em Governança e Sustentabilidade, foi mapeado um grupo de professores selecionados dentro de um padrão formal de recrutamento para atuar dentro dos cursos que levam a assinatura da instituição, a Rede ISAE de Talentos.

A partir disso, a instituição desenvolveu seu próprio modelo de educação transformadora, inspirada nos pilares da educação de Delors (2006), estabelecendo quatro valores-chave:

1. Valorizar a aprendizagem (aprender a conhecer);

2. Mudar referências/ posturas (aprender a ser);
3. Incentivar a autonomia intelectual (aprender a fazer/ empreender);
4. Promover uma comunidade de aprendizes (aprender a conviver).

Com a implantação do projeto Encontros de Sensibilização de Corpo Docente, a partir de 2015, iniciou um processo de sensibilização do corpo docente no intuito de capacitar os professores na criação de um ambiente escolar que prioriza o estímulo por meio de práticas inovadoras, tendo em mente que todo ensino visa gerar uma competência.

Para incentivá-los nessa mudança de postura foi preciso aproximá-los da visão e dos objetivos da instituição, valorizando seu potencial criativo e reconhecendo seu papel de líder natural do ambiente acadêmico.

Outro ponto prioritário do projeto, a agenda das reuniões, foi planejada para promover as habilidades dos professores participantes em consonância à filosofia da instituição.

Sobre a dinâmica dos Encontros

A agenda de assuntos que seriam abordados nos encontros foi pensada de forma a disseminar os valores da instituição por meio de temas que incentivam a reflexão e contribuem para a construção de uma perspectiva diferenciada do processo de aprendizagem.

Para o primeiro ciclo do projeto, um Comitê formado por membros da administração e diretoria acadêmica definiu os seguintes temas:

- Princípios da Educação Transformadora;
- Possíveis práticas do professor articulador;
- Valores e princípios para a Educação Transformadora;
- Educação Empreendedora;
- Tradição x Inovação;
- Educação 3.0;
- Visão Sistêmica aplicada aos negócios;
- Como inserir humor nas apresentações;
- O mundo contemporâneo;
- Soluções criativas;
- Momentos da aula (afetivo, racional e resultado);
- Criação de Vínculos com os alunos;
- Temas, ementas e conteúdos programáticos;

- Metodologia com foco em aprendizagem;
- Agenda 2030 da ONU: Objetivos do Desenvolvimento Sustentável;
- Métodos inovadores de avaliação;
- "Alunos conectados, professores conectados – visibilidade, autoridade e inovação";
- Educação dos Sonhos - protagonismo e serendipidade;
- Mercado do Conhecimento;
- A socialização do conhecimento.

As reuniões também tiveram o importante papel de disseminar entre os docentes o que a instituição definiu como os sete princípios da educação transformadora ISAE. Cada princípio foi trabalhado individualmente para formar a base de atuação do professor e suscitar uma reflexão mais aprimorada sobre como aplicá-los à sua didática habitual ou desenvolvê-los como uma nova habilidade.

Para um melhor entendimento de sua visão, a seguir são apresentados os sete princípios da educação transformadora ISAE.

1º Princípio: Ensinar é inspirar competências;

Entende-se que cada tipo de ensinamento visa gerar uma competência. Por isso, ao formular uma ementa ou preparar uma aula, é fundamental que o professor tenha em mente qual o objetivo daquele conteúdo, se esse está adequado ao propósito do curso e quais os resultados estimados com tal disciplina.

2º Princípio: O aluno aprende principalmente fora da escola e sem o professor;

Para que o aluno compreenda que não é preciso depender do professor ou da escola para adquirir conhecimento exercitamos a “desprofessoralização” e a “desescolarização” da educação. Tendo em vista que o aprendizado pode acontecer nas mais variadas relações e experiências que o aluno vivencia fora do ambiente escolar.

3º Princípio: O aluno é protagonista e proativo na sua aprendizagem;

O professor precisa deixar claro ao aluno que para que a aprendizagem aconteça é preciso que este esteja disposto a receber o conhecimento. Por mais que haja um grande esforço por parte do professor, se não há interesse o aprendizado não acontece.

4º Princípio: O professor é articulador e potencializa a sinergia de aprendizes;

Um dos principais pontos defendidos da educação transformadora é a mudança do papel do professor. O objetivo aqui é sair do status de “entregador de conhecimento” para “provocador”, no intuito de gerar aprendizado a partir da participação dos alunos, estimulando-os a pensarem e construir conhecimento baseados em suas próprias percepções.

5º Princípio: O modelo de aprendizagem precisa ser híbrido: uma combinação de educação presencial e à distância;

O modelo de educação transformadora do ISAE é dividido em três etapas: uma preparação online, aulas presenciais e a mensuração dos conhecimentos compartilhados. Todo o processo é desenvolvido em um longo período que se estende por aproximadamente 20 dias, de forma que o aluno tenha diferentes experiências ao trabalhar com o mesmo conteúdo.

6º Princípio: O modelo de aprendizagem precisa ser aplicável;

Estudos constataam que 80% dos conteúdos dados em sala de aula não tem aplicação imediata. O professor precisa lançar mão de experiências que possam fazer o aluno sair com alguma habilidade ou algum grupo de valores novos após sua aula, para que assim, haja percepção do aluno da aplicabilidade e conseqüentemente, do valor da sua aprendizagem.

7º Princípio: O modelo de aprendizagem precisa ser mensurável e oferecer indicadores claros: conheço (C) + aplico (H) + assumo (A) + defendo (V) + entrego (E).

Ao comumente conhecido conceito de C.H.A. (Conhecimento, Habilidade e Atitudes) foram adicionados os itens: Valores e Entrega, entendendo que cada entrega está atrelada a algum dos outros itens. O objetivo é atingido quando, no final do processo de aprendizagem, há uma ENTREGA de maior CONHECIMENTO, o desenvolvimento de uma HABILIDADE, uma mudança de ATITUDE e/ou a criação de um VALOR.

Para as apresentações dos Encontros foram convidados membros da casa e professores externos. Sempre de forma dinâmica, promovendo a discussão e a troca de experiências de forma a enriquecer as práticas da sala de aula e favorecer a interação entre os participantes fazendo dos docentes, alunos em desenvolvimento.

O primeiro ciclo englobou os anos de 2015 a 2017 somando 22 encontros com média de 35 professores participantes.

Para essa pesquisa foram consultados os dez professores que tiveram maior participação nas reuniões desde o início dos Encontros, por entender que se trata de um grupo seletivo que acompanhou a maior parte da construção do aprendizado e que, portanto, poderia avaliar com mais propriedade os temas discutidos.

Foram elaboradas cinco perguntas que tinham como foco ressaltar os principais temas relacionados à missão da instituição em estudo e objetivos do projeto. Três das questões buscaram entender se os participantes já conheciam conceitos sobre Educação Transformadora, Princípios da Educação Executiva Responsável e outros temas mais técnicos tratados nos Encontros. As outras duas questões focaram nas mudanças que os Encontros proporcionaram acerca da metodologia adotada em sala de aula.

O próximo tópico apresenta a compilação da pesquisa.

RESULTADOS

Em um dos resultados mais significativos da pesquisa foi identificado que 70% dos docentes consultados não conheciam os conceitos e a metodologia da educação transformadora. Mesmo entre os docentes que afirmaram já conhecer a temática, observou-se que esse conhecimento aconteceu ou foi aprimorado por articulação do ISAE, uma vez que esses docentes já haviam passado por cursos de capacitação na instituição antes de iniciarem suas atividades na mesma.

Da mesma forma quando questionados sobre a iniciativa PRME e seus princípios os cinco docentes que afirmaram possuir conhecimento prévio embasaram sua ciência em programas e projetos desenvolvidos anteriormente na instituição. Os docentes foram unânimes em afirmar que conhecer esses conceitos refletiu positivamente em sua maneira de lecionar.

Quanto à didática aplicada em sala, somente 20% afirmou já adotar as metodologias inovadoras apresentadas nas reuniões. Sobre a agenda dos Encontros tiveram maior destaque os temas de *Design Thinking*, Uso do Lúdico e Humor nas Apresentações e Educação 3.0.

Além das perguntas estruturadas, os professores tinham liberdade para registrar algum depoimento. Essa abertura foi muito enriquecedora para a compreensão do processo de transformação do pensamento e postura dos professores. Um dos docentes destacou que “Além de aperfeiçoar as aulas, os Encontros motivaram a construção conjunta e ainda mais potente de alternativas para a sala de aula”. Outro depoimento trouxe a perspectiva dos alunos: “Pude constatar pelos feedbacks de alunos que houve significativo enriquecimento nas minhas práticas docentes e na forma de trabalho”.

Outro resultado visto de forma positiva foi a melhoria na integração dos docentes, a partir da troca de experiências, do desenvolvimento dos relacionamentos e de sua evolução particular, além da criação de oportunidades para o estabelecimento de parcerias e novos projetos em seus respectivos campos de atuação.

Em outros comentários os professores mencionaram suas expectativas para que o projeto tenha continuidade com foco maior em colocar em prática os temas discutidos por meio de atividades lúdicas e grupos de trabalho.

DISCUSSÃO

Planejada para ser uma reunião voluntária para os docentes que se interessam pela temática da educação, ao analisar a agenda de temas observou-se que os Encontros fogem à tradicional discussão acadêmica em torno de provas, notas e listas de presença de aluno. As reuniões provocaram os participantes a discutir sobre educação transformadora em todos os seus níveis: conceitos, valores e princípios. Sempre no intuito de levar o docente a se questionar sobre qual o grande resultado da sua aula.

Ao analisar as respostas dos professores consultados é possível observar a efetividade do projeto uma vez que foram identificadas mudanças significativas tanto no âmbito conceitual quanto nas atividades práticas da docência voltada para a liderança globalmente responsável.

Para que entendessem a missão da instituição era fundamental que o corpo docente conhecesse suas bases teóricas e a metodologia adotada. O questionário identificou que uma parcela muito pequena dos envolvidos conhecia os conceitos de Educação Transformadora antes das reuniões apesar de já atuarem no ISAE mesmo antes das capacitações. Sobre os Princípios da Educação Executiva Responsável somente metade dos consultados tinha ciência da iniciativa e de sua representatividade para a escola de negócios.

Como estratégia de gestão, conhecer a instituição, seus valores e missão é fundamental para uma dinâmica de aproximação desse *stakeholder*. Ao ampliar a visão dos professores acerca do assunto, o Projeto se justifica e se consolida como instrumento de sensibilização e capacitação, uma vez que transforma o corpo docente em disseminadores e propulsores do propósito do ISAE.

Sobre as mudanças na didática dos professores, observou-se também importante avanço já que 80% dos respondentes afirmaram terem repensado o formato de suas aulas a partir dos temas discutidos nas reuniões. Esse fator evidencia também a importância de se definir uma agenda de temas inovadores, que despertem o interesse do público e que tenham fácil aplicabilidade. Ao demonstrar que grande parte dos docentes foi capaz de transformar a teoria

em práticas para a sala de aula, atesta-se o papel do professor como articulador do conhecimento, em consonância com os princípios da educação transformadora do ISAE.

Os depoimentos coletados também contribuem para a análise, por serem relatos espontâneos do ponto de vista dos envolvidos. Quando levantada a questão da construção colaborativa como fator positivo e o desejo expresso de continuidade das reuniões ficou claro que houve um engajamento não somente como fidelização ao ISAE, mas entre os membros do corpo docente que passaram a compartilhar dos mesmos propósitos. A sinergia do grupo pode ser observada no destaque dado pelos respondentes à rica oportunidade de troca de experiência entre pares. Há aqui um exemplo de aproximação estratégica do stakeholder não somente com a instituição, mas o estímulo à criação de um grupo e consequente sentimento de pertencimento.

O depoimento do professor que trouxe um feedback dos alunos foi ainda mais esclarecedor, uma vez que consagra o público escolhido como ponte na relação escola-aluno. Um professor capacitado para defender os ideais da instituição é instrumento estratégico na disseminação de valores, missão e da metodologia aplicada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma escola de negócios é muito mais do que uma estrutura física ou um simples transmissor de educação, é o conhecimento que circula entre as salas de aula e transborda para as organizações por meio das pessoas que ali desempenham papel de aluno.

Quando tratamos do desafio de criar estruturas educacionais e desenvolver capacidades que permitam experiências de aprendizagem, estamos considerando a transição do aluno de uma atitude passiva para protagonista de seu aprendizado. Para atingir esse patamar é fundamental que o professor deixe de atuar como detentor do conhecimento para assumir uma postura de facilitador. Em um contexto em que essa orientação faz parte da filosofia da instituição, há de se atuar na orientação e capacitação dos docentes nesse sentido.

Para encontrar uma maneira de engajar docentes de diferentes especialidades na missão do Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE, os gestores da escola de negócios implantaram os Encontros de Sensibilização do Corpo Docente. Uma ação estratégica que visou estreitar o relacionamento da instituição com esse *stakeholder*, uma vez que os professores da instituição são acionados conforme demanda e, na maioria dos casos, atuam também em outras escolas.

A proposta do projeto era criar um momento de compartilhamento de conhecimentos, alinhado aos valores, a missão e o compromisso do ISAE com a sociedade. Dessa forma a reunião não seria apenas um encontro para discussão de processos formais e administrativos

relativos à uma escola, mas uma oportunidade de capacitação em novas estratégias e abordagens de ensino. Além disso, preparar docentes numa visão mais transversal da educação para a liderança globalmente responsável está alinhado ao quinto pilar da UNESCO de “transformar as pessoas para transformar a sociedade”, que, conforme mencionado anteriormente, serviu de inspiração para a atuação da escola apresentada nesse estudo.

Alcançar a mudança exige tempo e dedicação, por isso a combinação de temas tratados nas reuniões formaram um processo linear de sensibilização para a educação transformadora. As estratégias utilizadas basearam-se na criação de uma agenda de encontros com temas variados que englobam desde dinâmicas de apresentação até temas conceituais como a agenda 2030 da ONU para serem personalizadas de acordo com os temas de cada aula. Por consequência, tornaram-se uma capacitação que prepara o professor não só para ministrar uma aula, mas faz que compreenda a importância de ensinar o aluno a aprender.

Os resultados alcançados pela ISAE com os Encontros de Sensibilização do Corpo Docente demonstram que, mesmo em escolas de negócios em que os professores podem não ser parte do quadro fixo de colaboradores, o alinhamento com o propósito da instituição é uma ferramenta eficaz para garantir a uniformidade dos discursos. Assim como, a sintonia e comunicação entre as partes precisa ser clara e estruturada de forma a garantir resultados coerentes com a missão da instituição.

Ao levantar conceitos, traçar metas e discutir iniciativas, os Encontros incentivam os professores a incorporar novas dinâmicas em suas aulas e explorarem o potencial da educação como vetor de transformação da sociedade.

O estímulo ao uso de diferentes abordagens na sala tem por objetivo mostrar o valor agregado da sustentabilidade e a importância da mobilização em prol do desenvolvimento sustentável. Enfatiza que os professores podem ser mais do que instrutores técnicos, mas podem contribuir efetivamente para o desenvolvimento geral dos alunos.

O caso apresentado nessa pesquisa continua em andamento com encontros mensais e um número crescente. Além dos temas já estudados há também uma programação para trabalhar de forma mais específica a Agenda 2030 da ONU, outro tema alinhado ao propósito da instituição.

Estudos futuros podem avaliar qual a percepção dos alunos quanto a metodologia da educação transformadora aplicada na instituição estudada, e até onde o professor exerce verdadeira influência no entendimento e consequente adesão de princípios e valores por parte dos alunos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angeloni, M. T. (2010). *Comunicação na era do conhecimento nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Capra, F. (1982). *O ponto de mutação*, São Paulo, Cultrix.
- Delors, J. *et al.* (2006). *Educação: um tesouro a descobrir*, UNESCO, MEC, 10a. ed., São Paulo, Cortez.
- Escudero, M. *et al.* (2007). Principles for Responsible Business Education. EFMD – European Foundation for Management Development. <http://www.efmd.org/> Accessed 09.03.15
- Freire, P. (1996). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*, 27a. ed., São Paulo, Paz e Terra.
- Morin, E. (2005). *Educação e complexidade: os sete saberes e outros ensaios*, São Paulo, Cortez.
- Outi, N.S.; Strauhs, F.R. (2008) Aplicação nacional do processo de criação do conhecimento japonês – caso Denso do Brasil In Angeloni, M.T. *Comunicação na era do conhecimento nas organizações*. São Paulo. Atlas.
- Reiman, J. (2017). *Propósito: por que ele engaja colaboradores, constrói marcas fortes e empresas poderosas*. Casa Educação-(Casa Educação Soluções Educacionais LTDA).
- Von Krogh, G. E. O. R. G., Ichijo, K., & Nonaka, I. (2001). Bringing care into knowledge development of business organizations. *Knowledge emergence: Social, technical, and evolutionary dimensions of knowledge creation*.
- Waddock, S. McIntosh, M. (2009) Beyond corporate responsibility: implications for management development. *Business and Society Review*, v. 114, n. 3.