

ORGANIZADORES  
Eliane Salete Filippim  
Jean Carlos Hennrichs  
Izoldi Klein Pinheiro  
Camila Costanzi Amaral  
Luccas Santin Padilha

*A aprendizagem para a  
Sustentabilidade  
na trajetória de vida*



Editora Unoesc

**Editora Unoesc**

Coordenação

Débora Diersmann Silva Pereira - Editora Executiva  
Projeto Gráfico e Capa: Daniely A. Terao Guedes  
Revisão Linguística e eletrônica: Gilvana Toniélo

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

A654 A aprendizagem para a sustentabilidade na trajetória de vida / Org. Eliane Salete Filippim [et al.]. – Joaçaba: Unoesc, 2017.  
110 p. il.

Modo de acesso: World Wide Web  
ISBN 978-85-8422-119-6

1. Administração de empresas - Sustentabilidade.
2. Educação ambiental. 3. Proteção ambiental. I. Filippim, Eliane Salete, (Org.).

CDD 577.071

Universidade do Oeste de Santa Catarina – Unoesc

Reitor  
Aristides Cimadon

Vice-reitores de *Campi*  
*Campus* de Chapecó  
Ricardo Antonio De Marco  
*Campus* de São Miguel do Oeste  
Vitor Carlos D'Agostini  
*Campus* de Videira  
Ildo Fabris  
*Campus* de Xanxerê  
Genesio Téio

Pró-reitor de Graduação  
Ricardo Marcelo de Menezes

Pró-reitor de Pesquisa, Pós-graduação e Extensão  
Fábio Lazzarotti

Diretora Executiva da Reitoria  
Lindamir Secchi Gadler

**Conselho Editorial**

Fabio Lazzarotti  
Débora Diersmann Silva Pereira  
Andréa Jaqueline Prates Ribeiro  
Jovani Antônio Steffani  
Eliane Salete Filippim

Carlos Luiz Strapazon  
Marilda Pasqual Schneider  
Claudio Luiz Orço  
Maria Rita Nogueira  
Daniele Cristine Beuron

Mestrado Profissional em Administração da Unoesc  
Linha de Pesquisa: Sustentabilidade em Organizações

## **A APRENDIZAGEM PARA A SUSTENTABILIDADE NA TRAJETÓRIA DE VIDA**

### **ORGANIZADORES**

Eliane Salete Filippim

Jean Carlos Hennrichs

Izoldi Klein Pinheiro

Camila Costanzi Amaral

Luccas Santin Padilha

### **DADOS DO ILUSTRADOR**

Gerson Witte

Especialista em Arte-Educação pela Universidade do Contestado; Mestrando em Educação pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná, com pesquisa sobre a Cultura Cabocla na região do Contestado; Professor de Artes do Instituto Federal de Santa Catarina, Campus de Chapecó; Ilustrador, fotógrafo e artista digital; atuou também como Professor de Artes Visuais e Design da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Videira e Capinzal; participou dos livros Revelando o Contestado: as fotografias na história do centenário da guerra, da Editora Argos, em 2015, Centenário do Contestado: poesias, memórias e canções, da Editora Letra e Vida, 2013 e A Física na Cozinha, da Livraria da Física da USP, em 2014, além da participação em diversas outras publicações, principalmente como ilustrador, capista e artista gráfico; colunista da Revista Êxito, de Videira, SC; gerson.witte@gmail.com

### **DADOS DOS AUTORES**

Darlan José Roman

Doutor em Administração; Professor e Pesquisador do Mestrado Profissional em Administração e do Doutorado em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; darlan.roman@unoesc.edu.br

Eliane Salete Filippim

Doutora em Engenharia de Produção e Sistemas; Professora e Pesquisadora do Mestrado Profissional em Administração e do Doutorado em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; eliane.filippim@unoesc.edu.br



Simone Sehnem

Doutora em Administração; Professora e Pesquisadora do Mestrado Profissional em Administração e do Doutorado em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; simone.sehnem@unoesc.edu.br

Camila Costanzi Amaral

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente do Setor Econômico-Financeiro na Fundação Hospitalar Santa Terezinha de Erechim; milacostanzi@gmail.com

Izoldi Klein Pinheiro

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professora na Universidade do Oeste de Santa Catarina de São Miguel do Oeste; izoldi.mh@gmail.com

Luccas Santin Padilha

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Analista de Desenvolvimento Humano Organizacional na empresa Expresso São Miguel, Chapecó; luccas\_santin@hotmail.com

Renato Angelino Darui

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Diretor Geral no Colégio Marista São Francisco, Chapecó; renato.darui@gmail.com

Ruberlan Alex Bilha Piccini

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gestor na empresa Multicom Soluções em Tecnologia, Chapecó; ruber.bp@gmail.com

Leandro Luiz Doss Damo

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente Geral na Caixa Econômica Federal de Chapecó; leandro.damo@caixa.gov.br

Jossemar Jose Olivo

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Diretor na Ordemilk e Jj Olivo Soluções Adm., Joaçaba; jjolivo@globomail.com

Cidinei Luiz Cassol

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Coordenador de TI na empresa Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária (Cresol Central), Chapecó; cidicassol@gmail.com

Jaci José Cenci

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Faculdade Santa Rita, Chapecó; jaci\_cenci@yahoo.com.br

Andrea Carla Bordignon Lunedo

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Consultora na empresa Wisefin Soluções Empresariais S.S., Chapecó; andreabordignon@gmail.com

Isabel Cristina Trierveiler Machado

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente de Comunicação Social da Cooperativa Central Aurora Alimentos; Presidente da Fundação Aury Luiz Bodanese, Chapecó; isabel@auroraalimentos.com.br

Morgana Alexandra Romano

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Administradora na Universidade Federal da Fronteira Sul de Chapecó; morguis\_cdi@yahoo.com.br

Jean Carlos Hennrichs

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; jeanch@gmail.com

Juglans Aimi Severo

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor no Curso de Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Campos Novos; juglans.severo@unoesc.edu.br

Matias Trevisol

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Faculdade Senac de São Miguel do Oeste; matias.trevisol@gmail.com

Paulo Cezar Speorin

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; Analista de Patrimônio na Cooperativa Central Aurora Alimentos; paulo.speorin@gmail.com

Regiane Piroli

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professora do Curso de Administração na Universidade do Oeste de Santa Catarina de Videira; regiane.piroli@unoesc.edu.br

Niloar Bissani

Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente administrativo e comercial do Hotel Almasty Chapecó; niloar32@hotmail.com

### **DADOS DO DESIGNER DA TRILHA**

Rafael Dockhorn

Graduando em Design na Universidade do Oeste de Santa Catarina; Designer Gráfico na empresa Destak Soluções Visuais de Pinhalzinho; rafadockhorn@gmail.com

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	9
INTRODUÇÃO.....	11
SUSTENTABILIDADE: UM CAMINHO POSSÍVEL.....	13
EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE .....	17
CAPÍTULO 1   ÁGUA, MALTE, LÚPULO, FERMENTO E SUSTENTABILIDADE .....	19
CAPÍTULO 2   APRENDENDO A SUSTENTABILIDADE: UM EXEMPLO DE TRANSFORMAÇÃO DE VIDA .....	27
CPÍTULO 3   MÃE: O DOM DE GERAR VIDA E ALICERÇAR SONHOS .....	35
CAPÍTULO 4   É CAMINHANDO QUE SE APRENDE A CAMINHAR.....	45
CAPÍTULO 5   DE PEÇA EM PEÇA: A CONSTRUÇÃO DE UMA REFERÊNCIA EM SUSTENTABILIDADE.....	55
CAPÍTULO 6   EXÉRCITO DE UM HOMEM SÓ: UMA BATALHA PELA CONSCIÊNCIA SUSTENTÁVEL.....	67
CAPÍTULO 7   HISTÓRIA DE VIDA FRENTE A UMA ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL DE CUNHO SOCIAL COM MISSÃO EMANCIPATÓRIA .....	81
CAPÍTULO 8   APRENDIZAGEM NA VIDA: SUSTENTABILIDADE EM CENA.....	93
APÊNDICE A – PROPOSIÇÃO DE ATIVIDADES.....	101





## APRESENTAÇÃO

Este livro nasceu dos estudos e debates gerados na Linha de Pesquisa Sustentabilidade em Organizações no âmbito do Mestrado Profissional em Administração (MPA), da Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unoesc). Desde o ano de sua implantação, 2013, o MPA tem articulado estudos teóricos com a análise de experiências, proporcionando a reflexão crítica e a aprendizagem socioprática sobre o tema da sustentabilidade nas suas mais diferentes dimensões aos docentes, discentes e comunidade envolvida.

O constante refletir, questionar e debruçar-se sobre a realidade de organizações e comunidades trouxe novas indagações, sobretudo voltadas à educação para a sustentabilidade. Questionamentos sobre “como educar para a sustentabilidade” passaram a ocupar mestrandos e docentes e acabaram por ser a pergunta de fundo para os estudos da disciplina de Conhecimento e Aprendizagem Organizacional na sua edição de 2016, por mim ministrada.

A proposta da disciplina é investigar o fenômeno da aprendizagem e o conhecimento em suas vertentes mais significativas, vivenciais e transformadoras, observando tanto a sua gênese quanto o seu desenvolvimento como processo ativo do sujeito em interação com o seu contexto. Ao estudar como se processa a aprendizagem, foi tomado como objeto dela a sustentabilidade, buscando compreender “como se aprende sobre sustentabilidade”. Dessa maneira, a discussão da disciplina de Conhecimento e Aprendizagem Organizacional entrou em diálogo com a Linha de Pesquisa do MPA e com a disciplina de Sustentabilidade em Organizações, central para a formação do mestrando.

Para compreender “como se aprende sobre sustentabilidade”, optou-se pelo uso da técnica da História de Vida, buscando sujeitos com rica experiência em sustentabilidade e que, pela narrativa de sua trajetória, pudessem favorecer a reflexão e a aprendizagem sobre essa temática. Assim, os mestrandos se organizaram em equipes de pesquisa e selecionaram sujeitos dispostos a compartilhar sua trajetória de vida, com ênfase para a sua aprendizagem acerca da sustentabilidade. Foram ouvidas sete pessoas, cujos pontos centrais de seus relatos se encontram neste livro.

O fio condutor seguido pelos pesquisadores/mestrandos foi o da captura dos elementos marcantes na aprendizagem para a sustentabilidade, organizando o texto gerado das narrativas dos sujeitos de maneira a possibilitar ao leitor reviver a experiência do narrador e oportunizando a geração de aprendizados sobre “como se aprende sobre sustentabilidade”.

As histórias de vida captadas e aqui descritas foram enriquecidas com ilustrações desenvolvidas pelo Artista e Professor de Artes do Instituto Federal de Santa Catarina Gerson Witte. A parceria desse artista neste projeto nos faz perceber que a

aprendizagem se faz por meio de múltiplas linguagens e o conhecimento pode ser aprendido e disseminado por inúmeras formas, para além da escrita.

O livro é composto das seguintes partes: esta breve apresentação é seguida de uma reflexão feita pelos Docentes do MPA Simone Sehnem e Darlan Roman, membros do Grupo de Pesquisa sobre Sustentabilidade em Organizações; a seguir o relato reflexivo das sete Histórias de Vida e, ao final do livro, está colocada uma sugestão dos pesquisadores/mestrandos sobre a forma como o conteúdo deste livro pode ser utilizado em oficinas, aulas e outros eventos de aprendizagem, seja no ensino formal, seja em atividades de ensino em organizações e/ou comunidades.

Por fim, saliento que o livro se fez com a parceria de muitas mãos, desde a equipe que o organizou, os sujeitos de pesquisa que conosco compartilharam sua história, o ilustrador, os pesquisadores/mestrandos, os docentes, até a equipe da Editora Unoesc, que gentilmente fez a editoração deste *e-book*. Um verdadeiro aprendizado coletivo!

Obrigada a todos! Boa leitura!

Eliane Salete Filippim<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Doutora em Engenharia de Produção e Sistemas; Professora e Pesquisadora do Mestrado Profissional em Administração e do Doutorado em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; [eliane.filippim@unoesc.edu.br](mailto:eliane.filippim@unoesc.edu.br)



# INTRODUÇÃO



## SUSTENTABILIDADE: UM CAMINHO POSSÍVEL

Simone Sehnem<sup>1</sup>

Sustentabilidade remete à perpetuidade, à longevidade, à interdependência e ao equilíbrio de um conjunto de aspectos essenciais para a continuidade da vida. Tradicionalmente, é abordada pelas premissas do tripple bottom line, isto é, tripé da sustentabilidade, que contempla as dimensões social, econômica e ambiental. Outra perspectiva de sustentabilidade aborda as dimensões social, cultural, ecológica, ambiental, territorial, econômica, política (nacional) e política (internacional). E a perspectiva do ecodesenvolvimento associa a sustentabilidade às dimensões social, ambiental, econômica, espacial e cultural.

Uma perspectiva mais altruísta remete ao conceito de nosso bem comum, cuidar daquilo que é essencial para a vida humana, isto é, as bases fundamentais para a sobrevivência. Além disso, a justa medida entendida como a sabedoria e a vontade de viver e conviver sem prejudicar a natureza. Extrair recursos da natureza de tal maneira que satisfaçam as necessidades sem prejudicar as demais gerações. E a comensalidade, que consiste em viver em harmonia com as outras espécies, adotando uma postura de tolerância às diferenças, de hospitalidade e benfazeja.

Uma definição possível é que a sustentabilidade descreve a capacidade de criar um mundo para os seres humanos e não humanos, que ambientalmente, socialmente e economicamente prevê as necessidades da população sem prejudicar a capacidade de as futuras gerações cuidarem de si mesmas. Portanto, a sustentabilidade é discutida como um estado em que se espera que três tipos de interesses sejam cumpridos:

- a) o interesse da geração atual em melhorar as suas reais condições de vida – o que remete à sustentabilidade econômica;
- b) a busca de uma equalização das condições de vida entre ricos e pobres – associada à sustentabilidade social;
- c) os interesses das gerações futuras que não estão comprometidos com a satisfação das necessidades da geração atual – condiz com a sustentabilidade ambiental.

---

<sup>1</sup> Doutora em Administração; Professora e Pesquisadora do Mestrado Profissional em Administração e do Doutorado em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; [simone.sehnem@unoesc.edu.br](mailto:simone.sehnem@unoesc.edu.br)

Considerando essas premissas, a sustentabilidade exige uma maneira nova de pensar, para permitir que a humanidade sobreviva. Isso significa se desvestir das roupagens clássicas do capitalismo, o qual adota a premissa que a empresa existe para ganhar dinheiro e que a finalidade principal, essencial e predominante das organizações é a econômica. Se partirmos do princípio de que a dimensão econômica é superior às demais dimensões – às pessoas, aos recursos naturais, à cultura, à política, negligenciamos a interdependência existente entre tais dimensões. Afinal, capacidades, competências e conhecimento não florescem nas notas de 100 reais. Portanto, as pessoas possuem um papel importante e essencial para promover desenvolvimento, mudanças e inovações e gerir as diferentes dimensões que compõem o entorno no qual atuam.

Frequentemente a sustentabilidade é citada como sinônimo de desenvolvimento sustentável. Porém, são conceitos distintos. A sustentabilidade é usada para descrever processos e atividades (por exemplo, finanças sustentáveis, negócios sustentáveis, entre outros). Em outros casos, as atividades visam ser sustentáveis, como o turismo sustentável, a agricultura sustentável e os edifícios sustentáveis. Por conseguinte, o desenvolvimento sustentável se concentra principalmente nas pessoas e no seu bem-estar.

Entende-se no momento que a sustentabilidade do desenvolvimento é incompatível com a perenidade do crescimento econômico. Isso significa afirmar que é preciso desacelerar o modelo tradicional da economia de consumo para rumar em direção a uma economia em transição, que zela pela durabilidade, pela qualidade verde e pela estabilidade. Portanto, espera-se obter desenvolvimento sem crescimento material, mantendo constante a melhoria qualitativa. Isso implica aumentos de eficiência com que o capital gera serviços bem como a eficiência no uso de recursos naturais para a manutenção do capital. O aumento dessas eficiências tem limites, o que nos leva a crer que um modelo de desenvolvimento estável está diretamente associado ao aumento da capacidade de conhecimento do ser humano e ao papel da tecnologia e da inovação para criar um novo cenário.

Para promover essa transição da economia é necessário preparar líderes que tenham princípios e valores alinhados à sustentabilidade. Um líder sustentável deve apresentar o seguinte perfil: foco em resultados que contemplem o equilíbrio das dimensões econômica, social e ambiental e promovam a perenidade do negócio; fomentar ações socialmente responsáveis desenvolvendo pessoas; promover ações culturais e zelar pelos valores da empresa; atuar em todo o ambiente de forma ecologicamente adequada. Esse líder deve ser capaz de sistematizar e estruturar projetos cujo propósito seja promover a sustentabilidade. Deve se sensibilizar com aspectos psicológicos, comportamentais e culturais e incluí-los na sua gestão como essenciais para a tomada de decisão.

Os líderes sustentáveis serão responsáveis pela implementação de normas de proteção ambiental; captura dos impactos externos das atividades além do nível lo-



cal; reconhecimento da sustentabilidade social; desenvolvimento humano; erradicação da pobreza; produção e consumo equilibrado; incentivo à educação; desenvolvimento e manutenção de recursos ambientais; eficiência na alocação de recursos; cooperação entre stakeholders, governos e sociedade civil; metodologias e indicadores de sustentabilidade de acesso público; uso de indicadores complementares nas avaliações; uso de abordagens holísticas; indicadores para a medição do consumo de recursos; sensibilização da população; uso de um padrão de avaliação comparativa entre países; conciliação dos objetivos locais com os objetivos globais; pesquisas aplicadas e que trazem resultados práticos; equilíbrio entre os pilares da sustentabilidade; indicadores de sustentabilidade dinâmicos; indicadores voltados para os sistemas empresariais e locais; participação pública no planejamento; participação da ciência e da tecnologia; entre outros elementos considerados desafios concretos para a criação de uma nova sociedade.

Tais premissas estão alinhadas às diretrizes da ONU expressas na agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. Essa agenda tem a pretensão de assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar a todos, em todas as idades, sobretudo, reduzir as assimetrias existentes entre ricos e pobres e assegurar uma educação equitativa, inclusiva e de qualidade ao longo da vida para todos.

É uma longa trajetória planejada e almejada. Mas é possível! Tornar-se sustentável é ser impulsionado pelas capacidades da empresa e pelas expectativas dos stakeholders. Como criar valor sustentável? Um dos caminhos é via identificação de inovações incrementais que podem ser adicionadas à cadeia de valor atual ou geração de inovações disruptivas, como, por exemplo, o copo de plástico que pode ser consumido – o qual gera resíduo zero.



## EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE

Darlan José Roman<sup>1</sup>

A educação para a sustentabilidade remete a um conceito que integra o processo da educação com a sustentabilidade, buscando compreender os três pilares: ambiental, social e econômico. Trata-se de um dos assuntos contemporâneos nos ambientes de ensino e aprendizagem e que busca incentivar que as relações pessoais, sociais e profissionais sejam permeadas por atitudes sustentáveis. A educação é a base de tudo e a sustentabilidade deve ser parte integrante desse processo. A sustentabilidade deve ser tratada em todas as disciplinas, pois está integrada a atitudes do cotidiano, sendo possível sua abordagem nas diferentes áreas do conhecimento.

O desenvolvimento sustentável é entendido como o desenvolvimento que satisfaz às necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade de as gerações futuras de satisfazerem às suas próprias necessidades. Para que isso aconteça, entretanto, os atuais parâmetros de atitudes e práticas da sociedade precisam ser repensados. Nesses termos, é possível fazer a junção entre sustentabilidade e educação a partir de abordagens teóricas e práticas educativas que conduzam a transformação do ambiente educativo em um espaço de aprendizagem social.

Também é possível e importante relacionar a sustentabilidade nos mais diversos contextos, por meio de exemplos, comparações, contextualização histórica e social. Nesse ponto, a interdisciplinaridade assume papel importante. A educação interdisciplinar considera que em todas as disciplinas podem ser tratados diversos temas, ampliando o conhecimento, a ciência e as reais capacidades cognitivas do ser humano. A interdisciplinaridade será cristalizada a partir da flexibilização do docente que necessita da condição do “desapego” a uma área do conhecimento específica em favor da ampliação dos “horizontes do conhecimento” que se aproxime de outras áreas do saber.

A educação para a sustentabilidade é um tema atual e indispensável para o futuro da humanidade em razão do seu impacto e relevância. É fundamental que os sujeitos envolvidos no processo de educação reflitam e aprendam a ser autossustentáveis. A humanidade está alocada em um Planeta onde os recursos naturais estão se esgotando, desse modo, a conscientização é urgente. Por meio da educação para a sustentabilidade é possível conscientizar educadores e educandos, por exemplo, sobre os cuidados em relação ao meio ambiente, começando em suas casas, praticando, assim,

---

<sup>1</sup> Doutor em Administração; Professor e Pesquisador do Mestrado Profissional em Administração e do Doutorado em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; darlan.roman@unoes.edu.br

ações cotidianas em todos os espaços nos quais se encontram inseridos, refletindo em atitudes positivas para a melhoria do Planeta.

No entanto, parece ficar cada vez mais evidente que os alunos não estão sendo preparados para os problemas e desafios do mundo real. É urgente que a consciência sustentável seja formada nos alunos e ampliada até a sociedade frequentada por eles. Trata-se de uma necessidade relevante diante dos fatos que caracterizam o mundo contemporâneo.

A educação para a sustentabilidade tem o potencial de promover a mudança em uma sociedade carente de reflexão e ação. É uma tentativa de contribuir na formação moral, de caráter e valores, visando um futuro com mais consciência dos indivíduos. É por meio da educação que as atitudes e ações são transformadas e as mudanças concretizadas.

Inúmeros desafios se impõem ao contexto atual da educação para a sustentabilidade. Entre eles, a busca, de forma mais efetiva, na formação de cidadãos conscientes; a extrapolação do que é discutido em sala de aula para a vida cotidiana; e a transformação do discurso em prática. Conceitos relacionados à democracia, participação, autonomia, desenvolvimento sustentável, que estão presentes nas instituições de ensino, muitas vezes são tratados de forma superficial e não são considerados nas práticas cotidianas. Desde as séries iniciais até o ensino superior ainda se enfatiza muito o discurso e este raramente é convertido em ações práticas ou comportamentos mais efetivos que gerem a mudança pretendida.

Para se seguir em frente na busca por resultados efetivos é preciso ir além da criação de secretarias ou associações. Em toda área de trabalho a sustentabilidade deve ser o principal fator para que o funcionamento continue. A sustentabilidade deve estar presente nos âmbitos econômico, social e ambiental, para que as próximas gerações consigam viver em um sistema sustentável. Assim, a favor do futuro do Planeta e da humanidade, é preciso mudar a mentalidade desde já, com um trabalho de conscientização das pessoas.

# CAPÍTULO 1

## ÁGUA, MALTE, LÚPULO, FERMENTO E SUSTENTABILIDADE

Jean Carlos Hennrichs<sup>1</sup>  
Paulo Cezar Speorin<sup>2</sup>  
Ruberlan Alex Bilha Piccini<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; [jeanch@gmail.com](mailto:jeanch@gmail.com)

<sup>2</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó; Analista de Patrimônio na Cooperativa Central Aurora Alimentos; [paulo.speorin@gmail.com](mailto:paulo.speorin@gmail.com)

<sup>3</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gestor na empresa Multicom Soluções em Tecnologia, Chapecó; [ruberbp@gmail.com](mailto:ruberbp@gmail.com)





Para que se possa compreender o relato do entrevistado, faz-se necessária uma breve compreensão do ramo de atuação do empreendimento de Barney, no caso, cervejas artesanais. De acordo com Coutinho (2016), a história da cerveja funde-se com o nascimento das primeiras civilizações, como os sumérios, egípcios e babilônicos. Há relatos de fermentados de cereais de mais de 8.000 anos. No Brasil a cerveja veio com a Família Real em 1808, pois o Rei Dom João era apreciador da bebida.

Como descreve Reinold (2016), o processo de fabricação de cerveja inicia com a moagem do malte, o qual é infundido em água aquecida. O resultado dessa infusão de maltes em água é o bagaço (grãos de maltes – parte sólida) e o mosto (suco dessa infusão – parte líquida). O mosto então, é fervido com o lúpulo, resfriado e levado para fermentadores, maturadores e posteriormente envasado. Barboza (2013) menciona que cervejas artesanais são elaboradas com mais cuidado e possuem produções restritas. No Brasil as cervejarias artesanais representam apenas 0,15% do mercado consumidor de cervejas, porém a cada ano o crescimento do consumo desse tipo de cerveja dobra, e estima-se que até o final de 2019 esse índice alcance os 2% do comércio de cerveja no País (BARBOZA, 2013).

As obrigações triviais de uma cervejaria artesanal não se diferem em nada às de outras organizações, ou seja, precisam honrar seus débitos, buscar lucro para seus gestores e bem-estar para seus colaboradores. Contudo, uma cervejaria artesanal requer o consumo de uma grande quantidade de água e maltes, e gera ao final do processo resíduos que demandam de atenção específica. Nesse contexto, torna-se evidente analisar como empreendedores desse ramo de atuação compreendem o tema sustentabilidade e como aprenderam sobre.

## 1.1 RELATO DE VIDA DE BARNEY COM SUA CERVEJARIA

Barney, 29 anos de idade, cofundador da primeira microcervejaria do Oeste catarinense, destaca que começou a formar seu perfil de administrador dentro de uma autoescola que a família possuía, incentivado por seus pais. Em sua entrevista, Barney comentou que “com 14 ou 15 anos foi quando começou um negócio mais sério” (informação verbal), passando a ser remunerado e cobrado de suas atividades na autoescola.

Ali dentro da autoescola foi meu maior aprendizado. Por estar à frente de um comércio, que já era da família, automaticamente já aprendia técnicas de gestão e como gerir um negócio, diminuição de custos, buscar receita, vendas, verificar como acontece todo o negócio em si. (Barney) (informação verbal).

Incentivado por seu pai a buscar um novo empreendimento que seria gerenciado diretamente por ele, no findar de sua graduação de Administração, já com 21

anos de idade, optou por desenvolver como Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) um plano de negócio para a implementação de uma microcervejaria. Relatou:

Eu poderia na época fazer um plano de gestão da autoescola, da imagem dela no mercado, algo só para passar e pronto, mas decidi utilizar o suporte da faculdade para fazer um trabalho que valesse para o futuro, fazer um plano de negócio mais próximo da realidade para verificar a viabilidade da criação de uma cervejaria. (Barney) (informação verbal).

Como Barney não tinha experiência nenhuma com cerveja, buscou conhecimento na universidade onde estudava e foi direcionado também a um estudante do Curso de Engenharia de Alimentos que estava pesquisando sobre fabricação de cervejas. Esse estudante viria a ser o primeiro mestre cervejeiro da cervejaria de Barney. Enfatizou o entrevistado que para conhecer sobre o empreendimento, foi mais de um ano de pesquisa e diversas visitas em cervejarias já implantadas no Estado do Rio Grande do Sul:

No período de férias da universidade, de junho e julho de 2009, tirei para visitar cervejarias. Fiz um roteiro, e conhecia uma a duas por dia, de acordo com a logística. Consegui acesso por ter uma carta de recomendação da universidade indicando que era um trabalho acadêmico, etc. Isso facilitou o acesso às cervejarias para falar com os proprietários, com os mestres cervejeiros, com os gerentes, etc. E foi assim que conheci um pouco mais do negócio que pretendia criar. (informação verbal).

Com o plano de negócio desenvolvido durante seu TCC, após se graduar, Barney solicitou financiamento com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para iniciar o seu empreendimento. No ano 2011 inaugurou a Cervejaria e começou a atender o público com um conceito totalmente inovador para a região e para a Cidade de Chapecó: um Pub que produz a sua própria cerveja.

Esse contexto vai ao encontro do que foi exposto por Kolb (1984) em que a aprendizagem é concebida como um processo, as ideias se formam e se transformam com base nas experiências, e tais experiências geram novas aprendizagens que levam a uma reaprendizagem, por meio da experiência.

Barney mencionou que no começo do empreendimento o foco era o bar do Pub, porém “[...] com o passar do tempo, comecei a perceber que a prestação de serviço e a indústria são bem diferentes e era tudo num lugar só.” (informação verbal). Com alguns meses de atuação, o Pub começou a ficar de lado e o foco foi a indústria.

Segundo o entrevistado “[...] não se viabilizava ter uma fábrica para atender um único estabelecimento ou uma microrregião [...] então começamos a atender festas, eventos, Oktoberfest, e você percebe que sua marca começa a pulverizar bem mais rapidamente, chegando a eventos de expressão.” (informação verbal). A partir dessa mudança de atuação, parte da área do Pub foi reduzida e em seu local foram colocados novos tanques de fermentação e maturação para aumentar a linha de produção da fábrica de 20 mil para 60 mil litros, deixando, assim, de ser denominada microcervejaria.

Na atualidade o produto principal da cervejaria é o Chopp Pilsen. A diferença entre chopp e cerveja está principalmente no tempo de maturação do produto. A cerveja, quando colocada na garrafa, é pasteurizada e fica um tempo maturando (envelhecendo), o chopp é a cerveja mais crua, sem a pasteurização e com uma maturação menor, servido em barris. No princípio, o Chopp Pilsen produzido pela Cervejaria era mais encorpado e lupulado (mais amargo), característica de uma bebida artesanal e gourmet. Porém, o mercado consumidor estava habituado a beber um Pilsen mais comercial (de marcas de cervejas tradicionais), declarou o entrevistado: “[...] logo tivemos que readequar a fórmula para chegar a um chopp mais comercial, e hoje o foco é o Pilsen comercial, que é o que nos mantém. É o que conseguimos entrar com mais facilidade em eventos. É o mais consumido [...]” (informação verbal).

A Cervejaria ainda atua com choppes especiais como o de Trigo, Vienna, Munk e o American Pale Ale, mas, segundo o entrevistado,

começamos nos especiais e tivemos que recuar para o comercial para justamente se manter no mercado, pois se vive de venda, de receita. Trabalhar só com os especiais pode lhe trazer um prestígio, mas isso não gera volume de venda, e sem volume de venda você não mantém as finanças em dia. (informação verbal).

Nesse ponto do relato observa-se o pilar econômico da sustentabilidade, na visão do empreendedor ouvido. Esse pilar é exposto por Elkington (2001), quando aborda a sustentabilidade por meio de três pilares (social, econômico e ambiental). Nesse sentido, o autor afirma que a organização deve trabalhar para honrar seus deveres econômicos com seus funcionários, colaboradores e Governo.

Ainda falando sobre *chopp*, Barney comenta que o consumo dessa bebida é sazonal, detendo mais sua venda para as estações de clima moderado a quente. No inverno seu consumo é muito baixo. Nesse sentido, a Cervejaria vislumbrou o mercado de cervejas em garrafa, porém, no atual local da fábrica não há espaço para a implantação de máquinas de engarrafamento e, dessa forma, fez-se necessária a ampliação.

[...] visualizou-se a necessidade de se ter um espaço novo. Ou para por aqui e não cresce mais, ou dá um passo adiante. Acabamos escolhendo o município de Cordilheira Alta, próximo a BR 282 [...] pelo custo da área ser mais reduzido. A nova área tem um total de 10 mil metros, com uma área construída de 1.2 mil metros [...] O local é de fácil localização e logística, próximo a BR 282, não margeando a BR, mas é possível da BR visualizar a fábrica, logo os milhares de veículos que transitam pela BR visualizam e já serve de propaganda, e isso auxilia a identificar o local e marca. (Barney) (informação verbal).

Mencionou o entrevistado que nem tudo deu certo durante esse processo de implantação do novo empreendimento: “Começamos na cara e na coragem [...] a gente foi aprendendo com o andar da carruagem.” (informação verbal). A busca por parceiros e entidades que pudessem auxiliar e alavancar o negócio também ocorreu.

Buscamos ajuda do Senai e do Sebrae Tec., buscamos parceiros. Às vezes a gente precisa buscar profissionais competentes para seguir o caminho mais rápido e mais seguro, senão você fica nessa tentativa e erro, fazendo isso e aquilo, e o mercado consumidor é muito exigente. (Barney) (informação verbal).

Durante a entrevista, o sujeito da pesquisa foi questionado sobre qual o destino dado a aproximadamente uma tonelada de bagaço de malte (malte já infundido), resultante da fase de mosturação. A resposta foi surpreendente: um familiar busca o resíduo e utiliza como alimento para as ovelhas e bois de sua pequena propriedade, pois o bagaço do malte ainda é rico em fibras e proteína. Questionado sobre quem teve essa ideia, mencionou o entrevistado: “a gente mesmo que sugeriu ao nosso parente, pois é um problema o destino do bagaço. Essa forma de descarte foi observada nas visitas realizadas às Cervejarias do Rio Grande do Sul, ainda na fase de construção do TCC.” (informação verbal). Nesse trecho do relato pode-se observar a aplicação tanto do pilar ambiental da sustentabilidade, dando um destino correto ao seu resíduo fabril, quanto do pilar social, pois o entrevistado auxilia o seu parente com um insumo gratuito para a alimentação animal, não precisando adquirir ração.

Durante a entrevista os pesquisadores observaram uma série de troféus e homenagens conferidos à Cervejaria. Questionado sobre essas homenagens, Barney respondeu: “Sempre buscamos atuar e apoiar a comunidade, ajudando entidades, clubes de serviços, eu mesmo participei da JCI por algum tempo, e às vezes vem algum reconhecimento em virtude disso, como essas homenagens.” (informação verbal).

Em relação a esse auxílio e apoio à comunidade, Barney ainda destacou:

O Gappa, por exemplo, precisava de um *chopp* para o evento, às vezes patrocinamos, fizemos a preço de custo ou até mesmo doamos, ou emprestavamos a casa [...] a gente procura sempre essa proximidade com a comunidade como um todo, para de alguma maneira fazer essa parte social, pois somos da casa, da cidade e temos esse comprometimento de dar esse retorno a Chapecó. (informação verbal).

A partir desse trecho final do relato de vida de Barney, percebe-se o quão enraizado está o pilar social da sustentabilidade de Elkington, com o empresário e a cultura de seu empreendimento. Fica explícito que o empreendedor passou a aprender de forma transformadora, utilizando conhecimentos e experiências de outras pessoas em conjunto com seus conhecimentos e experiências para criar algo novo e transformador (POLITIS, 2005).

## 1.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O RELATO

Mesmo não existindo um consenso quanto à definição do termo sustentabilidade que seja compreendida por todos, estudos realizados com essa temática evidenciam que as organizações perceberam que a sustentabilidade gera marketing gratuito. Nesse âmbito e no intuito de captar mais investidores, às vezes as organizações confeccionam relatórios tendenciosos, não fazendo o trabalho básico interno de treinar e capacitar seus próprios colaboradores sobre o assunto.

Na escolha do método da história de vida com a realização de entrevista gravada objetivou-se investigar se o empresário conhecia e fazia uso de práticas de gestão baseadas na sustentabilidade. Assim, o estudo teve como objetivo geral compreender como ocorreu a aprendizagem acerca de sustentabilidade de um jovem empresário, Barney, a partir do seu relato de vida como empreendedor e inovador na área de bebidas artesanais na região do Município de Chapecó, Estado de Santa Catarina.

O método de história de vida utilizado mostrou-se eficaz, justamente por permitir que ao natural o entrevistado discorresse sobre seu empreendimento com riqueza de detalhes importantes relacionados principalmente ao empreendedorismo. Em momentos oportunos e quando necessário, os pesquisadores introduziam perguntas direcionadas ao objetivo do estudo.

Os achados da pesquisa demonstram que o processo de aprendizagem de Barney sobre sustentabilidade em relação ao contexto econômico teve início com a experiência profissional na autoescola de sua família. Nesse local, Barney aprendeu técnicas de gestão, gerenciamento de negócio, diminuição de custos e aumento de receita, oferecendo-lhe base e conhecimento sobre o funcionamento de um empreendimento comercial.

Em relação ao processo de aprendizagem sobre sustentabilidade, no que se refere ao eixo ambiental, ficou evidente o aprendizado do empresário, quando do relato de suas visitas nas empresas cervejeiras do Estado do Rio Grande do Sul para a elaboração do seu TCC. Nessas visitas constatou a preocupação dos empresários com o destino correto do resíduo fabril, e assim, quando iniciou seu próprio negócio, já tinha conhecimento específico sobre o problema e o impacto que este poderia causar ao meio ambiente.

Por fim, o processo de aprendizagem sobre sustentabilidade, no que se trata do eixo social, pode ser percebido em duas passagens constatadas no decorrer da entrevista: quando o empresário relatou que fornece ao seu parente insumo animal gratuito (descarte do resíduo fabril), que serve como ração para animais de sua granja; quando falou que fornece auxílio e apoio à comunidade para a realização de eventos, como o Gappa, com fornecimento da casa, patrocínios, redução de custos ou doações.

Concluiu-se, por meio dos resultados expostos, que o empresário atua e desenvolve ações como práticas de gestão que o caracterizam como um empreendedor sustentável, correlacionando tais práticas com os eixos econômico, ambiental e social da sustentabilidade, o comumente conhecido *Triple Bottom Line*.

## REFERÊNCIAS

BARBOZA, M. Q. O negócio milionário das cervejas artesanais. **Isto é**, São Paulo, n. 2283, 16 ago. 2013. Caderno Isto é Economia e Negócio. Disponível em: <[http://www.istoe.com.br/reportagens/paginar/319458\\_O+NEGOCIO+MILIONARIO+DAS+CERVEJAS+ARTESANAIS/2#.Uh5bPAIiDwg.facebook](http://www.istoe.com.br/reportagens/paginar/319458_O+NEGOCIO+MILIONARIO+DAS+CERVEJAS+ARTESANAIS/2#.Uh5bPAIiDwg.facebook)>. Acesso em: 21 fev. 2017.

COUTINHO, C. A. T. **A história da cerveja no Brasil**. 2016. Disponível em: <<http://www.cervesia.com.br/historia-da-cerveja.html>>. Acesso em: 21 fev. 2017.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2001.

KOLB, D. A. **Experiential learning**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, 1984.

POLITIS, D. **The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework**. Entrepreneurship, Theory and Practice. John Wiley & Sons, Inc., July, 2005. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2005.00091.x/abstract>>. Acesso em 20 fev. 2017.

REINOLD, M. R. **Microcervejaria**. 2016. Disponível em: <<http://www.cervesia.com.br/processo.html>>. Acesso em: 20 fev. 2017.



## CAPÍTULO 2

# APRENDENDO A SUSTENTABILIDADE: UM EXEMPLO DE TRANSFORMAÇÃO DE VIDA

Andrea Carla Bordignon Lunedo<sup>1</sup>  
Isabel Cristina Trierweiler Machado<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Consultora na empresa Wisefin Soluções Empresariais S.S., Chapecó; [andreambordignon@gmail.com](mailto:andreambordignon@gmail.com)

<sup>2</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente de Comunicação Social da Cooperativa Central Aurora Alimentos; Presidente da Fundação Aury Luiz Bodanese, Chapecó; [isabel@auroraalimentos.com.br](mailto:isabel@auroraalimentos.com.br)



Atuar com enfoque para a sustentabilidade tem demandado mudanças nos indivíduos e organizações. A aprendizagem inicia com a geração de novos conhecimentos pelos indivíduos que são difundidos nas organizações, porém é necessária uma drástica mudança de consciência quando se aborda a sustentabilidade. Por meio da análise da história de vida descrita neste texto é possível identificar fatos relevantes, pessoas ou vivências que influenciaram o perfil do gestor para enfrentar esse desafio.

B. L. nasceu na região do Vale do Itajaí, SC, com descendência austríaca e atualmente está com 76 anos. A região onde cresceu produzia e industrializava suínos, contudo, as agroindústrias não tinham matéria-prima o ano todo e muitas acabaram fechando. Então, de acordo com o entrevistado, “aquela região passou a ser vista como produtora de fumo” e a família toda trabalhava nessa atividade, “aí nós com oito a nove anos, pequeninho, a gente ia carregar fumo.” (informação verbal). A mãe de B. L. teve 15 filhos.

Aos 12 anos o entrevistado foi convidado para ir ao seminário e pensou “eu vou estudar, vou ter mais oportunidades! Então fui já na hora.” (informação verbal). Ficou sete anos lá e finalizou os estudos que na época se denominavam Clássico, pois estudavam Línguas e Sociologia. Declarou que somente quando recebeu a batina (veste utilizada por sacerdotes) percebeu o que teria pela frente ao ser padre e decidiu sair do seminário. De volta para casa, como a família era grande, contou que “o pai disse para a mãe que a minha herança eu tinha ganho!” (B. L.) (informação verbal), referindo-se, possivelmente, ao tempo de seminário que era custeado pela família.

Começou, então, a trabalhar em uma madeireira em município próximo à sua cidade natal, mas ficou apenas quatro a cinco meses, pois o trabalho era manual, cansativo, a remuneração não era muito boa e não tinha carteira assinada. Posteriormente, trabalhou em uma fábrica de geladeiras da qual acabou sendo demitido.

Em busca de oportunidades, decidiu ir para Porto Alegre, RS. Fez entrevista em uma fábrica de fogões e passou, no entanto, solicitaram a carteira de reservista e como não tinha servido o quartel, pois não era obrigado em razão de estar no seminário, precisou se apresentar. Foi para o Centro de Preparação de Oficiais da Reserva (CPOR) de Porto Alegre. Passou no CPOR e precisou servir, mas como existia uma lei na qual não se podiam demitir pessoas que estavam no quartel, trabalhava durante a semana e servia nos sábados e domingos e nas férias de julho e dezembro. Permaneceu por três anos no exército.

Durante a noite fazia curso para poder prestar o vestibular, pois não teve algumas matérias no seminário. Foi aprovado no vestibular da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) para Agronomia. Declarou que, ao passar, “pensei, agora estou um pouco mais encaminhado, mas ninguém me ajudou, não tinha dinheiro [...] trabalhei de eletricitista, trabalhei de cobrador de bonde.” (B. L.) (informação verbal). Durante a faculdade fazia cursos: “fiz curso de citricultura, fiz curso de tratores, máquinas

agrícolas, fiz jornalismo rural.” (B. L.) (informação verbal). No último ano da graduação foi convidado, com outros três alunos, para fazer estágio no Centro de Recuperação da Lavoura Cacaueira (Ceplac), na Bahia, por 45 dias, com ênfase para a suinocultura.

Após o término da graduação, surgiu a oportunidade de fazer o teste para trabalhar em uma empresa pública de pesquisa e extensão rural. Foi aprovado na seleção e optou por trabalhar no Município de Modelo, SC. Permaneceu nesse local por pouco mais de um ano e foi onde conheceu a atual esposa. Posteriormente, foi transferido para Chapecó, SC, na mesma função do trabalho em Modelo, SC e um ano depois foi promovido ao cargo de coordenador regional. Em razão da sua familiaridade com a suinocultura, adquiriu também uma área de terra e montou uma granja, convidando seu irmão para gerenciar a propriedade.

Foi, então, convidado para trabalhar em uma agroindústria para coordenar a fábrica de ração e estabelecer parcerias com produtores para a criação de suínos. Nessa empresa passou a coordenar novos negócios que foram surgindo, como a indústria de sucos. Por um longo período atuou como gerente industrial, auxiliando na abertura de novos mercados. Em parcerias com os municípios da região, coordenou a implantação de frigoríficos de frango, avaliando o melhor local para a construção.

B. L. sempre aceitou desafios e saiu dessa empresa agroindustrial para atuar com o presidente em agroindústria afiliada. Nesta, atuou por 11 anos como vice-presidente e posteriormente assumiu a presidência. Declarou sua experiência inicial na empresa “quando eu assumi como presidente, eu tive que tomar algumas decisões lá dentro pra me fazer mandar.” (informação verbal). Tomou algumas decisões no intuito de aumentar a produtividade e a área de atuação da empresa. Disse o entrevistado: “eu tive também oportunidades boas [...] então conseguimos fazer a Empresa [...] explodir; cresceu barbaridade!” (informação verbal).

Em 2002, passou a atuar como presidente da agroindústria afiliada e vice-presidente da empresa na qual atuara anteriormente, permanecendo por quatro anos, para assumir a presidência. Nesse período, atuava como presidente em ambas as agroindústrias e por solicitação da assembleia precisou se retirar da agroindústria afiliada, permanecendo na cooperativa central. Atualmente o entrevistado é responsável pela produção nessa organização. Nesse período, houve investimentos na abertura de novas filiais, fortalecimento do mercado externo, reformulação de produtos, aquisição e incorporação de outras empresas e novos negócios; declarou que “começamos a crescer bastante, crescemos muito.” (informação verbal).

B. L. considera que “o Brasil é um país condenado a produzir alimentos para o mundo, pela extensão, pelo clima, pelo povo, tem muito a fazer, muito mesmo, o Brasil vai crescer muito.” (informação verbal). Dessa forma, a organização que preside está investindo em novas tecnologias, aumentando a produtividade e introduzindo no mer-

cado novas versões de produtos. Declarou o entrevistado que “o mercado quer mudança [...] nós estamos trazendo, já mudamos bastante, vamos mudar mais ainda.” (informação verbal). Em busca de inovação a empresa participa de feiras e exposições em nível global: “vai, o pessoal que tem afinidade com a atividade e junto leva sempre um gerente como prêmio, um ou dois gerentes das unidades para aprender, pra valorizar. Então, isso a gente tem participado muito.” (informação verbal). Além disso, a empresa visa crescer no mercado interno e conquistar espaços no mercado externo, conforme completou B. L.: “eu acho que vai ter continuidade, sem problema algum.” (informação verbal).

De acordo com o entrevistado, a organização tem desenvolvido ações para a “geração de energia elétrica através de metano.” (informação verbal). B. L. disse, ainda, que desenvolve atividades sustentáveis também na granja particular, como o cultivo de produtos naturais, o que permite a sua proximidade com a natureza, atuando de forma colaborativa. A empresa possui vários projetos para o crescimento dos colaboradores. Segundo o entrevistado, os colaboradores têm autonomia para desenvolver suas atividades, pois a eles são delegadas as funções e metas: “As regras são essas e o resultado tem que ser esse.” (informação verbal). Disse que há o incentivo para o crescimento interno dos colaboradores: “promover gente de dentro, as pessoas estão sendo treinadas em todos os setores, para lá e para cá.” (informação verbal).

## 2.1 ANÁLISE DOS ASPECTOS DA APRENDIZAGEM TRANSFORMADORA

A aprendizagem transformadora na vida de B. L. desenvolveu-se em ambientes educacionais formais e informais (CLOSS; ANTONELLO, 2010; ODELIUS et al., 2010). Ainda quando criança desenvolveu reflexão crítica sobre suas vivências, fator presente ao longo de toda a sua trajetória, assim como um movimento de busca constante por educação formal, fazendo-o sentir-se capacitado para assumir responsabilidades e desempenhar suas tarefas.

No aspecto da aprendizagem informal, B. L. traz presente a questão das dificuldades percebidas na sua infância para desempenhar a atividade de suinocultura, fazendo-o desenvolver um novo modelo de trabalho, de integração com os produtores. Dessa forma, B. L. se alinha a Mezirow (1981 apud CLOSS; ANTONELLO, 2010), em que os arcabouços de significado são transformados pela reflexão, envolvendo a crítica de pressupostos e provocando a possibilidade de mudança de perspectiva.

As experiências adquiridas no Seminário e no CPOR ressaltaram valores pessoais que B. L. prioriza, como a disciplina, a objetividade e a atenção dispensada para as pessoas, enquanto a graduação e os demais cursos extensivos desenvolveram, segundo ele, competências individuais, as quais foram importantes para a carreira profissional.

Dessa forma, a aprendizagem do entrevistado passou a ser transferida para a sociedade e organizações, confirmando o proposto por Odelius et al. (2010).

No plano de análise da sustentabilidade, Cannon (2010) defende a alteração nos modos de trabalhar, consumir e interagir entre os membros da sociedade. Assim, B. L. buscou tecnologias para “explorar tudo o que tinha direito, melhoramos tudo.” Entre as iniciativas, citou o incremento na capacidade produtiva da indústria, a aquisição da estrutura de outra empresa na região e a incorporação de organizações em outras áreas de abrangência.

No aspecto social da sustentabilidade, a organização em que é responsável atua no formato de cooperação, entre os colaboradores, associados e instituição. Internamente há diversos projetos para o desenvolvimento dos colaboradores e de lideranças, como o entrevistado declarou: “A gente sempre sabe que precisa gerente, [...] mas quem? Gente de dentro, promover gente de dentro. As pessoas estão sendo treinadas em todos os setores. Qual é a tendência desse cara? Ele gosta disso, gosta de industrializados, disso, aquilo ou não?” (informação verbal). Outro fator é a valorização do trabalho em equipe e a ajuda mútua, conforme relatou: “Os gerentes [...] Eles têm a liberdade de girar nas indústrias pra um ajudar o outro, e eles se ajudam muito, eu sei que eles se ajudam muito, e viajam pra isso. Então isso é importante, a equipe é bem integrada, sabe!” (informação verbal).

B. L. valoriza a proximidade com seus colaboradores no dia a dia, corroborando Branco (2010), ao salientar que além da preocupação com a economia, deve estar o trabalho em equipe e a solidariedade, pois são valores que devem ser estimulados para atingir mudanças éticas e comportamentais rumo à sustentabilidade.

A dimensão ambiental da sustentabilidade requer atenção para o desenvolvimento de tecnologias e atuação comprometida com a natureza, conforme Branco (2010), para a transformação de materiais. B. L. falou das iniciativas realizadas na empresa e na sua propriedade particular:

A empresa tem feito alguns ensaios com geração de gás metano, ela está gerando, aqui na granja também a gente sempre tem acompanhado bem de perto. Na minha granja também tem geração de energia elétrica, através de metano, tem dois motores grandes que geram energia há mais de cinco anos já. Está funcionando, as estruturas mais antigas funcionando, não precisa ir pra Alemanha, é só ir lá e ver lá como que é que faz. (informação verbal).

Uma característica importante para a aprendizagem transformadora, considerada significativa no desenvolvimento de uma visão sustentável e percebida no entrevistado, está relacionada com sua personalidade. Vários momentos evidenciam a ousadia, a

persistência e a disciplina como qualidades e pressupostos que posteriormente refletem na mudança para a sustentabilidade.

A aprendizagem transformadora para a sustentabilidade do entrevistado foi percebida em diversas etapas da sua vida. Essa mudança de consciência permitiu a adoção de práticas sustentáveis tanto na vida profissional, quanto na pessoal, além de incentivar e sensibilizar as pessoas e organizações ao seu redor para o desenvolvimento dessas características.

## REFERÊNCIAS

BRANCO, V. R. C. O papel e a importância da administração estratégica de Recursos Humanos como agente fomentador da educação ambiental. **Comunidade ADM**, 2010.

CANNON, M. **Going beyond compliance: examining of sustainability education planning practices in US MBA business school programs**. 2010. Dissertation (Doctoral)– University of Georgia, Athens, USA, 2010.

CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S. Aprendizagem Transformadora: A Reflexão Crítica na Formação Gerencial. **Cadernos Ebape.BR**, v. 8, n. 1, mar. 2010.

ODELIUS, C. C. et al. Grupos de Pesquisa: Atividades, Competências e Processos de Aprendizagem. ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2010.





# CAPÍTULO 3

## MÃE: O DOM DE GERAR VIDA E ALICERÇAR SONHOS

Camila Costanzi Amaral<sup>1</sup>  
Izoldi Klein Pinheiro<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente do Setor Econômico-Financeiro na Fundação Hospitalar Santa Terezinha de Erechim; milacostanzi@gmail.com

<sup>2</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professora na Universidade do Oeste de Santa Catarina de São Miguel do Oeste; izoldi.mh@gmail.com



Pedro é filho mais velho de um casal de pequenos agricultores do interior do Rio Grande do Sul. Na infância gostava muito de brincar na lavoura, enquanto os pais trabalhavam. Seus brinquedos eram pedras, pedaços de madeira, qualquer objeto que encontrava na lavoura. À medida que foi crescendo, auxiliava em atividades mais leves da lida na agricultura, visto que residiu com seus pais até os 15 anos. O principal produto que sua família cultivava era o tabaco.

Os pais tinham dificuldade financeira e técnica para melhorar a produção. Diante disso, Pedro foi estudar no Colégio Agrícola em Lagoa Vermelha, a fim de ajudá-los e a outras famílias. Tinha o sonho de concluir o curso Técnico em Agropecuária e trabalhar como técnico agrícola na área do tabaco.

Ao finalizar o curso técnico foi aprovado em seleção para atuar como técnico agrícola, porém, ainda não tinha 18 anos completos e Carteira Nacional de Habilitação (CNH), por isso, não pôde assumir a vaga. Seria chamado assim que tivesse em mãos a CNH. Entretanto, durante esse período, decidiu continuar estudos e ingressou no Curso de Agronomia na Universidade Federal de Pelotas. Os pais, mesmo com dificuldades financeiras, apoiaram a iniciativa e conseguiram auxiliar Pedro para se manter nos estudos.

Em 1992, já formado Engenheiro Agrônomo, casado, mudou-se para o município onde reside atualmente. Trabalhou durante 15 anos em grupos de empresas de tabaco. Sua esposa formou-se em Direito, atua como advogada e possuem um filho, hoje com 24 anos cursando Medicina na Universidade Federal de Rio Grande.

Atualmente Pedro está com 48 anos de idade; além da graduação em Agronomia, concluída em 1991, possui especialização em Administração Rural, Mestrado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina e Doutorado pela UNAM (AR), concluído em 2013 e revalidado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro em 2016. Também está em fase de conclusão do Curso de Direito. É professor em cursos de graduação, coordenador de cursos de pós-graduação, em nível de especialização e coordenador do curso de Graduação em Agronomia de uma Instituição de Ensino Superior comunitária da região onde reside.

Percebe-se, ao longo da trajetória de vida narrada por Pedro, a valorização do estudo, visto a busca constante pela educação formal. Ele entendia que seria por meio do aperfeiçoamento a única forma de melhorar de vida: “Eu queria melhorar, buscar algo mais. Percebia que se ficasse lá na roça sem buscar a técnica, não teríamos condições de progredir e como me identificava com essa área – eu gostava mesmo – decidi estudar.” (informação verbal).

Mesmo tendo alcançado seu primeiro objetivo, que era concluir o Curso de Técnico em Agropecuária e trabalhar como técnico na área do tabaco, decidiu continuar os estudos. Pode-se observar no relato de Pedro, que a família, mesmo com condições financeiras limitadas, apoiava-o:

Sempre tive o apoio da minha mãe. Ela nunca disse: “Vai fazer agronomia!” Mas sempre incentivava, não só com palavras, mas com atitudes. A forma como eles trabalhavam, o cuidado que tinham me motivava. Lembro quando meu pai descia com a carroça na lavoura, onde o relevo era mais inclinado, ela me mandava atrás para fechar aquelas valetas que ficavam, para evitar a erosão. (informação verbal).

Observa-se nesse relato o cuidado que os pais tinham com os recursos naturais, o que influenciou na formação de valores de Pedro. Esse aspecto da busca pela ascensão se relaciona com os laços simbólicos mencionados por Josso (2006), que trata dos ideais profissionais, em que **é frequente a evocação de pessoas de referência** as quais, por seu engajamento na vida ou sua atitude face às dificuldades desta, são exemplos que guiam o narrador durante toda ou parte de sua existência.

Em outro momento do relato, novamente se percebe a influência da mãe no processo de construção de valores de Pedro, quando relatou:

Minha mãe também me ensinou a plantar pinheiros. Pegávamos o pinhão e plantávamos ao lado dos postes da cerca, pois ali ele ficava protegido e crescia. Hoje tem muita araucária lá que foi plantada por mim e minha mãe. Isso me emociona, pois são atitudes simples que minha mãe me ensinou, mas que me influenciaram. Lembro como se fosse hoje. (informação verbal).

É evidente a admiração de Pedro pela forma como seus pais conduziram sua formação e reconhece nesses gestos forte influência na formação de seus valores. Percebe-se, no decorrer do relato de Pedro, o papel de grande importância das experiências vividas em sua infância na construção de seu saber sobre a sustentabilidade, em consonância aos conceitos trazidos por Kolb (1976), Piaget (1970) e Svoboda e Whalen (2004), que defendem a experiência e seu caráter cíclico como formas pelas quais ocorre a aprendizagem.

Eu acompanhava muito minha mãe, naquela época era assim: a mãe cuidava da gente enquanto realizava seu trabalho. Lembro que ela lavava roupa num rio próximo de casa e eu ia junto. Enquanto ela lavava roupa ficava por lá e eu sempre andava com uma faca para cortar coisas, entre elas, cortava galhos e umas capoeiras. E a mãe sempre dizia que não deveria cortar todas, algumas precisavam ficar para crescer e fazer sombra. Foram essas coisas que me influenciaram, que me ensinaram que não é só plantar e colher. Que precisa ter o cuidado, a preservação. (Pedro) (informação verbal).

Para Josso (2009) vivências constituem o tecido do nosso cotidiano. Nem sempre essas vivências ficam na memória ou propiciam aprendizagem. Já a experiência é produzida por uma vivência que se escolhe ou se aceita como fonte de aprendizagem particular ou formação de vida. Desse modo, é possível entender que a infância de Pedro foi rica em experiências, visto que, depois de refletidas, constituíram-se como alicerce para suas escolhas futuras.

Pedro relatou, também, que sua mãe não teve a oportunidade de buscar a educação formal, teve que interromper seus estudos quando sua irmã mais nova nasceu. Apesar de ter que abandonar seu sonho de obter educação formal, a mãe de Pedro incentivou os filhos a aproveitarem as oportunidades para estudar:

Minha mãe conta que estava na roça, quando meu *nonno* chegou para ela e disse: “A Têre nasceu, a partir de hoje você não vai mais para a escola para poder ajudar cuidar dela.” Houve ainda uma tentativa de estudar em escola de freiras, afinal, naquela época ter uma freira na família era sinal de *status*, e a mãe conta que tinha intenção de ir para o colégio de freiras, estudar, mas não fazer os votos. Porém, o *nonno* disse: “Se for, só vai sair de lá formada freira!” Aí ela desistiu. E acho que ela transferiu essa vontade para mim e meu irmão, sempre incentivando e buscando meios para que nós pudéssemos estudar. Mas ela não parou, apesar de não poder dar continuidade aos estudos formais, sempre esteve inserida e buscando o aperfeiçoamento. Hoje ela tem 71 anos, é agente de saúde, aprendeu utilizar as tecnologias, usa Facebook. Ela foi responsável pelo que somos hoje. (informação verbal).

Desse modo, Pedro destacou pelo seu depoimento a influência da mãe na construção de sua aprendizagem tanto no incentivo para estudar, quanto nas práticas de sustentabilidade, visto que até mesmo as orientações mais simples da mãe ficaram marcadas e moldaram seus valores. Partindo dessa reflexão, percebe-se o papel da socialização primária citada por Savoia (1989) como o início do processo de socialização do sujeito, determinando a base de seus valores e de sua cultura.

### 3.1 SONHOS, DILEMAS E NOVAS PERSPECTIVAS

Pedro tinha o sonho de trabalhar como técnico na área do tabaco porque quando criança via no técnico agrícola um exemplo de profissão e, no seu entender, “Seria uma forma de ajudar minha família e a de outros produtores.” (informação verbal). Porém, tem-se uma visão negativa disseminada a respeito das empresas de tabaco na

opinião do entrevistado, todavia, Pedro vislumbra uma perspectiva diferente nas empresas do ramo do tabaco:

[...] se desenvolvia um trabalho sério e comprometido, como, por exemplo, se trabalhava com cobertura de solo, plantas de verão, demarcação de terraço, plantio direto de hortaliças, se exigia que todos os produtores tivessem armário de defensivos, uso dos EPIs, reciclagem de vasilhames de defensivos. Eram exigências de clientes internacionais. Tínhamos mecanismos para rastreabilidade, por exemplo, se um consumidor do Japão identificasse alguma diferença no produto conseguíamos identificar a origem da matéria-prima [...] Não podemos deixar de mencionar também que a produção de tabaco foi importante para evitar o êxodo rural, pois era a fonte de renda para muitas famílias. (informação verbal).

Percebe-se o papel da reflexão na trajetória de Pedro. Outro aspecto observado é que Pedro se sentia realizado desempenhando esse trabalho, relata que ao visitar os produtores, sempre que algum dos filhos deles manifestava interesse em estudar, ele incentivava:

Quando eu sentia que um dos filhos demonstrava interesse em estudar, eu me identificava e nesse momento deixava de lado a parte técnica e fazia outro papel, de incentivar, de dizer que era possível. Não que seria fácil, mas que era possível e tinha retorno. Porque na maioria das vezes eles não tinham acesso a essas informações. Já ocorreu de me encontrarem depois de muito tempo e dizer: “Você lembra que você disse para eu estudar? Então, hoje estou formado, graças aquele incentivo”. Isso é muito gratificante! (informação verbal).

Essa postura extrapola o olhar singular sobre seu campo de atuação. A influência que exercia possibilitava um novo olhar, uma nova esperança para quem estava à mercê da falta de informação e incentivo. Isso torna o trabalho nobre e faz com que o ator se sinta digno. Nesse sentido, Josso (2004, p. 54) contribui, afirmando:

É neste movimento dialético que nos formamos como humanos, quer dizer: no pólo da auto-interpretação, como seres capazes de originalidade, de criatividade, de responsabilidade, de autonomização; mas, ao mesmo tempo no pólo da Co-interpretação partilhando um destino comum devido ao nosso pertencer em uma comunidade.

Entretanto, Pedro contou de sua insatisfação que surgiu com o passar do tempo. Conflitos entre valores pessoais e valores da organização o levaram a sair da empresa.

Bom, com o passar do tempo, a empresa passou a assumir posturas e fazer coisas que eu não concordava. A questão de cumprir metas, por exemplo, liberavam e incentivavam financiamentos para produtores que não tinham condições de cumprir com sua parte. Aí depois nós tínhamos que cobrar [...] Isso vai contra meus princípios e eu sabia que não ia conseguir mudar isso na empresa, então resolvi sair. (informação verbal).

Todavia, Pedro não tomou essa decisão do dia para a noite sem pensar. Já havia conquistado um espaço de atuação em outro ramo. Em virtude da Pós-graduação e do Mestrado que havia cursado, já estava atuando como professor universitário e com sua saída da empresa de tabacos, ampliou sua carga horária na universidade e dedicou-se exclusivamente nessa função. Nesse sentido, Josso (2004) argumenta sobre a importância de “(re)questionar regularmente o rumo da vida”, chamando esse processo de caminhar para si.

O processo de caminhar para si apresenta-se, assim, como um projeto a ser construído no decorrer de uma vida, cuja atualização consciente passa, em primeiro lugar, pelo projeto de conhecimento daquilo que somos, pensamos, fazemos, valorizamos e desejamos na nossa relação conosco, com os outros e com o ambiente humano e natural. (JOSSO, 2004, p. 59).

Conhecer-se, avaliar e planejar, permite ver a vida como um processo em construção, pois se constata e se reflete no decorrer da ação. É um movimento investigativo, e, ao mesmo tempo, reflexivo, dando novas perspectivas à vida e ao futuro.

A busca pelo aperfeiçoamento proporcionou a Pedro a liberdade de seguir seus próprios valores, como declarou:

Eu fiz a primeira Pós-graduação que foi oferecida [...], antes de implantarem os cursos de graduação, pois sabia que essa Pós-graduação era para preparar profissionais para atuar como professores nos cursos de graduação que iam abrir. Assim, em 1997 assumi a disciplina de Estatística no curso de Administração [...] Depois ofereceram o Curso de Agronegócios, aí comecei trabalhar com Gestão Ambiental I e II, incluíram também esses componentes no Curso de ADM, assim fui ampliando minha carga



horária [...] Aí coordenei o Curso de Gestão Ambiental e hoje coordeno o Curso de Agronomia. (informação verbal).

A fim de identificar como Pedro se sente na função de compartilhar seus saberes sobre sustentabilidade, questionou-se acerca do ensino da sustentabilidade nos cursos em que atua.

No Curso de Agronomia percebo que o foco está mais em questões técnicas e menos na sustentabilidade. Trabalha-se muito a questão de melhorar a produção. O aluno busca isso, pois é isso que cobram dele no mercado de trabalho. Há uma grande preocupação com a preservação do solo, pois ele entende que precisa preservar para continuar explorando. Com a água a preocupação já é menor e com a biodiversidade menor ainda. Falta esse olhar conservacionista. Já no Curso de Administração o olhar é outro, os alunos entendem de outra forma e muitas vezes se comprometem mais. (informação verbal).

Percebe-se que na função que atualmente exerce tem a possibilidade de implementar diversos trabalhos relacionados com a sustentabilidade, não apenas na dimensão ambiental, mas também na social e na econômica. No aspecto social, o Curso de Agronomia desenvolve projeto social vinculado à bolsa Uniedu, na qual alunos contemplados prestam semestralmente 20 horas de trabalho voluntário, criando e mantendo uma horta com plantas medicinais na área experimental do Curso. Já sob o aspecto econômico, o Curso de Agronomia tem influência direta na geração de renda da região, formando profissionais com conhecimentos científicos e tecnológicos, que permitem intervir nas cadeias produtivas da agropecuária, com uma visão integral e sustentável, eticamente responsável e comprometida com o desenvolvimento humano, socioeconômico e cultural da região.

As vivências, experiências e apoio que Pedro recebeu no primeiro espaço de interação social, definidos por Savoia (1989) como socialização primária, que ocorre na família, constituíram-se como alicerce para toda a sua trajetória. Os exemplos e o encorajamento recebido, especialmente da mãe, evidenciam-se como fontes de inspiração para buscar a educação formal e conquistar uma vida melhor.

Concluí o Mestrado em 2001 e o Doutorado em 2013. Gosto de ter autonomia para trabalhar. Tenho dificuldades para receber ordens e aceitar o que vai contra meus valores. Vejo no estudo uma forma de buscar alternativas. Estou concluindo o Curso de Direito, então já tenho mais uma perspectiva, mais uma área em que posso atuar. (informação verbal).

Pedro deixa transparecer a importância de buscar o aperfeiçoamento como uma forma de se manter no mercado de trabalho. Outro aspecto, também evidente ao fazer a análise do relato de vida, é o que Piaget (1970) define como “amadurecimento das estruturas inatas do sujeito”, quando se revela um descontentamento e conflito de valores pessoais com os valores institucionais; a forma como Pedro resolve esse impasse, preparando-se para uma nova área de atuação, demonstra seu amadurecimento.

Sobretudo os conceitos apresentados por Svoboda e Whalen (2004), que se referem à aprendizagem experiencial a qual engaja o sujeito completo, permitindo simulações a fim de abrir a mente para novas realidades, evidenciam-se quando Pedro se permitiu o desafio de buscar uma saída para a situação limitada em termos de condições financeiras e técnicas de sua família. Entretanto, alcançado o primeiro objetivo, percebeu que podia contribuir e crescer ainda mais e, assim, trilha uma jornada de conquistas e méritos que, de forma nobre, divide com sua mãe, quando afirma: “Ela foi responsável pelo que somos hoje.” (informação verbal).

O fato de ocupar atualmente a função de professor e coordenador de curso, em que a busca para trazer e manter alunos é constante, e com apoio de outros professores trabalha de forma efetiva para formar não apenas bons profissionais para o mercado de trabalho, mas cidadãos comprometidos, remete à compreensão da responsabilidade da função que Pedro exerce, considerando que as decisões e a postura que assume influenciarão a postura de muitos profissionais, de forma semelhante que ocorreu com Pedro e sua mãe.

Assim, compreende-se que a aprendizagem ocorre de formas diversas e particulares em cada indivíduo. O convívio familiar, os contatos com a escola e a sociedade, os estudos mais aprofundados e as atividades profissionais contribuem para o aprender de forma conjunta. Compreender o processo de aprendizagem perpassa o entendimento da trajetória de vida de cada pessoa. Por meio do que se aprende se torna possível propagar conhecimentos, inspirar outras mentes. Quando um educador compartilha seus saberes, divide com seus alunos o resultado de toda uma construção de aprendizados adquiridos ao decorrer de sua história de vida.

## REFERÊNCIAS

- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLAT, R.; PLETSCHE, M. D. O método de história de vida em pesquisas sobre auto percepção de pessoas com necessidades educacionais especiais. **Educação Especial**, Santa Maria, v. 22, n. 34, p. 139-154, maio/ago. 2009.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

JOSSO, M. C. As figuras de ligação nos relatos de formação: ligações formadoras, deformadoras e transformadoras. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 32, n. 2, maio/ago. 2006.

JOSSO, M. C. A transformação de si a partir da narração de histórias de vida. **Revista da PUCRS – Educação**, Porto Alegre, ano 3, v. 63, n. 3, p. 413-438, set./dez. 2007.

JOSSO, M. C. **Experiências de vida e formação**. São Paulo: Cortez, 2004.

JOSSO, M. C. O caminhar para si: uma perspectiva de formação de adultos e de professores. **Revista @mbienteeducação**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 136-139, ago./dez. 2009. Entrevista concedida a Margaréte May Berkenbrock-Rosito.

KOLB, D. A. Management and the Learning Process. **California Management Review**, California, v. 18, i. 3, 1976.

MILBRATH, L. W. **Envisioning a sustainable society**: learning our way out. Albany, New York, USA: State University of New York Press, 1989.

PIAGET, J.; INHELDER, B. **Da Lógica da Criança à Lógica do Adolescente**. São Paulo: Pioneira, 1976.

PIAGET, J. **Psicologia e pedagogia**. Rio de Janeiro: Forense, 1970.

REITAN, P. H.; REITAN, E. H. Our Unsustainable Present – Why, and What Can We Do About It? **Electronic Green Journal**, California, 1998. Disponível em: <<http://escholarship.org/uc/item/9qf2k48g>>. Acesso em: 31 jul. 2016.

SAVOIA, M. G. **Psicologia Social**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

SVOBODA, S.; WHALEN, J. Using Experiential Simulation to Teach Sustainability. **Greener Management International**, p. 57-65, Winter 2004.

# CAPÍTULO 4

## É CAMINHANDO QUE SE APRENDE A CAMINHAR

Jossemar Jose Olivo<sup>1</sup>

Juglans Aimi Severo<sup>2</sup>

Niloar Bissani<sup>3</sup>

Regiane Piroli<sup>4</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Diretor na Ordemilk e Jj Olivo Soluções Adm., Joaçaba; [jjolivo@globomail.com](mailto:jjolivo@globomail.com)

<sup>2</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor no Curso de Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Campos Novos; [juglans.severo@unoesc.edu.br](mailto:juglans.severo@unoesc.edu.br)

<sup>3</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente administrativo e comercial do Hotel Almasty Chapecó; [niloar32@hotmail.com](mailto:niloar32@hotmail.com)

<sup>4</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professora do Curso de Administração na Universidade do Oeste de Santa Catarina de Videira; [regiane.piroli@unoesc.edu.br](mailto:regiane.piroli@unoesc.edu.br)



#### 4.1 HISTÓRIA DE VIDA DE NILOAR BISSANI

O processo de aprendizagem transformadora é apresentado em algumas fases comuns entre autores, como um evento disruptivo que ocorre na vida do aprendiz, desafiando a sua visão do mundo, a aprendizagem sendo refletida criticamente sobre crenças, pressupostos e valores que moldam a perspectiva corrente, a aprendizagem que desenvolve uma nova perspectiva para lidar com as discrepâncias trazidas à tona pelo evento desencadeador e o aprendiz integrando a nova perspectiva em sua vida (HENDERSON, 2002).

Niloar Bissani nasceu em Chapecó, Santa Catarina, onde passou sua infância a partir dos referenciais tradicionais passados por seus pais, que empregavam elevada carga horária para o trabalho, ausentando-se do lar amiúde em razão do trabalho. Contudo, preservavam a liberdade para a experimentação no ambiente e para a convivência com a natureza, para as relações sociais com a vizinhança, aspectos típicos do período. Declarou o entrevistado: “[...] muito cedo eu fui me virando sozinho também, fazendo as minhas artes, era muito, muito bagunceiro. Mas é um ambiente onde tinha muita liberdade para a gente correr, brincar [...]” (informação verbal).

Já sua adolescência, como destacou, foi marcada pela participação no movimento escoteiro, que proporcionou maior contato com a natureza, organização, responsabilidade social e ambiental, características que sempre se alinharam aos valores familiares.

Conforme Lima e Silva (2014), a relação entre a aprendizagem e a comunicação envolve todo um elemento central, uma vez que o diálogo permite a consideração a respeito de novas perspectivas. E a sua adolescência foi marcada pela participação no movimento escoteiro, que proporcionou maior contato com a natureza, organização, responsabilidade social e ambiental, características do movimento que sempre se alinharam aos valores familiares.

Aprendizagens significativas integram conhecimentos instrumentais e comunicativos. A aprendizagem emancipatória efetiva-se quando esses conhecimentos mudam a perspectiva de uma pessoa sobre si mesma e sobre o mundo (LIMA; SILVA, 2014).

Inclusive, aos 12 anos, em 1984, surgiu a oportunidade de abrir um grupo de escoteiros, declarando: “[...] então eu fui um dos primeiros [...] rapazes a participar desse grupo de escoteiros.” (Niloar) (informação verbal).

As aprendizagens significativas integram conhecimentos instrumentais e comunicativos. A aprendizagem emancipatória efetiva-se quando esses conhecimentos mudam a perspectiva de uma pessoa sobre si mesma e sobre o mundo. A aprendizagem transformadora não ocorre independentemente de outros tipos de aprendizagem (SO-NAGLIO; LAZZARETTI; PEREIRA, 2013).

Com a participação voluntária nesse movimento, o entrevistado adquiriu maior contato experiencial de liderança, o que lhe trouxe uma necessidade de atitude voltada ao exemplo social e com uma condição de aprendizado para multiplicar conhecimento, que segundo Niloar:

Foi muito importante com certeza! Mesmo porque essa história começa há mais de 30 anos atrás e perdura essa relação com o movimento de escoteiros. Dentro dessa seletiva, naturalmente foi se criando uma certa liderança dentro dos jovens que participavam e aí os chefes identificando isso, é, você vai ser monitor, você vai ser o submonitor, e eu fui escolhido para ser um dos primeiros monitores da patrulha Esquilo. E isso despontou uma condição de liderança muito forte dentro da minha condição [...] (informação verbal).

Ao adquirir idade para o ensino médio, foi estudar no Estado do Rio Grande do Sul em escola de tempo integral (Instituto Federal), com dedicação intensiva. Nesse ambiente vivenciou adversidades e diversidade cultural, bem como se deparou com um diferente contexto do qual estava habituado, visto que o curso desenvolvia atividades dedicadas à enologia e à agropecuária. Sentiu proximidade do senso de responsabilidade, o que contribuiu com a sua formação, apesar da dificuldade que sentia em relação à distância de casa.

A ação transformadora pode produzir mudanças nos indivíduos e na forma como eles aprendem. Em vez de aceitar passivamente realidades definidas por outros, a educação para desenvolver competências comunicativas requer o cultivo da habilidade do aprendiz para negociar significados e objetivos (MEZIROU, 1994).

Nesse momento ocorreu uma reflexão sobre as condições ambientais geradas pelo ensinamento formal obtido na escola técnica, na qual a relação com o meio ambiente já estava presente e demonstrava preocupação com o futuro pela consequência das práticas agrícolas convencionais que observava então: “Tinha uma preocupação para que as coisas perdissem [...] Já havia uma relação muito severa com agrotóxicos. Eu lembro muito bem desta relação.” (Niloar) (informação verbal).

Após o curso técnico, mudou-se para Balneário Camboriú ingressando em Curso superior de Turismo e Hotelaria, concomitantemente a estágio em hotel local. A atividade lhe trouxe a oportunidade de aprendizado social e cultural intenso, levando a experiência de trabalhar na Argentina por convite para o desenvolvimento das condições de turismo entre países, sem êxito na sua contratação; passou alguns meses vivenciando as culturas do local para trazer ao Brasil o conhecimento adquirido.

A aprendizagem transformadora pode efetivar-se em qualquer ambiente onde ocorra aprendizagem. Adquirindo o conhecimento teórico, o indivíduo pode aumentar



a sua autoconfiança e mudar a sua percepção sobre o ambiente em que pertence, obtendo, assim, a aprendizagem emancipatória (CRANTON, 2006).

Do interior do Rio Grande do Sul para o litoral de Santa Catarina, com uma guinada “assim de [...], Sei lá, 360°, completamente diferente [...] Depois na sequência a gente vai perceber muito dessas nuances. Claro que eu não tinha interesse pelo contato com a Agropecuária, eu de alguma forma percebi que não era o que eu queria.” (informação verbal).

Por necessidade familiar, retornou a Chapecó onde iniciou as suas atividades no Hotel em que trabalha até hoje e também para concluir sua graduação, direcionando para o Curso de Administração, levando-o em seguida a realizar a especialização em Passo Fundo, Rio Grande do Sul, sendo este um evento significativo; conforme enfatizou, também para a sua formação e pensamento sobre sustentabilidade. Disse que “em setembro de 2006 fui pra uma especialização em Passo Fundo; eu queria alguma coisa que fosse diferente que não tivesse aqui” (refere-se a Chapecó). (Niloar) (informação verbal).

Nessa sociedade a educação deve servir de bússola para orientar criticamente o conhecimento, superando a visão utilitarista, voltada apenas para a competitividade e a busca de resultados (GADOTTI, 2005).

Destaca-se, durante a trajetória do entrevistado, o estabelecimento de um novo grupo de escoteiros, fundado por ele com alguns velhos amigos, que se confirma como evento transformador de vida e da sua relação com sustentabilidade, mais uma vez reforçando com um aprendizado vivencial o seu contato com a natureza, com o voluntariado social e com a liderança: “Agora, as pessoas seguem os líderes pelas atitudes dos líderes, as pessoas seguem as pessoas pelo que as pessoas fazem.” (Niloar) (informação verbal).

Consequentemente a essas atividades que relatou, recebeu convite para se aproximar da docência acadêmica, destacando, assim, mais um dos eventos marcantes e de elevada significância para a sua trajetória, pois segundo ele, envolveu a necessidade de desenvolvimento e multiplicação de experiências. Observou o entrevistado que suas relações sociais e de comunicação são as características de sua personalidade e de suas preferências para promover seu próprio aprendizado.

Outro ponto significativo foi o momento da conscientização de que a prática de fumar lhe retirava sua principal característica de comunicação e aprendizado: a relação com as pessoas, sobrevivendo, então, sua decisão de transformar essa realidade: “Um momento muito marcante na minha vida pessoal foi a questão do meu relacionamento com o cigarro [...] aquilo começou a me incomodar.” (Niloar) (informação verbal).

De acordo com o sujeito de pesquisa, a sua aprendizagem ocorreu de várias formas ao longo de sua história de vida. Uma delas bastante significativa, conforme re-

latou, foi a relação com um mentor a quem acompanha ao longo dos anos, sendo uma referência, inclusive em relação à sustentabilidade:

No aniversário do [...], que é um grande amigo meu, eu digo que ele é meu pai emprestado, porque a gente tem dentro do movimento dos escoteiros uns livrinhos que se chamam *Opiniões de Delta* e Delta era um cara, tipo um mentor, que orientava os seu pupilos, orientava os seus pares, e eu chamo ele de Delta, porque ele era o meu Delta assim em termos de condução. (Niloar) (informação verbal).

Seus valores foram formados pela vida, por meio das tomadas de disposição experiencial e pela coragem de prosseguir, em razão de suas fortes características de personalidade, que hoje refletem em suas realizações de maneira natural e permanentemente em evolução.

Dessa maneira, declarou que seus valores foram formados pela vida, por meio das suas experiências e pela coragem de prosseguir, em decorrência das suas características de personalidade que hoje se refletem em suas realizações.

O entendimento de que atos e atitudes, principalmente sociais com aspectos ambientais, elevam cada vez mais o grau de percepção e necessidade do indivíduo/aprendiz, mesmo estando em contanto com as adversidades e cuidando do seu ambiente, seria um diferencial de vida para o processo de aprendizagem.

As ações sociais fizeram a diferença na sua vida, sendo estas impulsionadoras das suas boas práticas de vida. A convivência com as pessoas e fazer o bem a elas é algo necessário para a satisfação pessoal do entrevistado, e a satisfação dessa necessidade, ao longo dos anos, possibilitou a aprendizagem emancipatória, e isso transformou a sua vida.

A trajetória do entrevistado e as formas de aprendizagem realmente tiveram eventos marcantes e de extrema transformação na sua vida, fatos que trouxeram tomadas de consciência para uma nova visão, como na sua infância em um momento de experimentação, que foi caracterizado pelas muitas horas de trabalho com seus pais. Também, assumindo responsabilidades, em sua adolescência, já com liberdade para explorar e oportunidade de relação com o ambiente e maior interação com as pessoas, teve a oportunidade de participar do grupo de escoteiros com a atribuição de novas responsabilidades e lideranças; ingressou na Escola Técnica Federal focada na agropecuária e na enologia e graduou-se em Turismo e Hotelaria.

Com a formação, retornou a Chapecó com as funções de liderança no Hotel que até hoje trabalha na parte de gerência; faz uma especialização em Passo fundo e iniciou a docência, pois estar com pessoas sempre é algo gratificante para Niloar. Entre vários fatos

marcantes, alguns de cunho pessoal, como deixar de fumar, pois a prática estava afastando-o das pessoas e de um mentor que ele teve em alguns momentos de sua vida.

Para melhor entendimento, conforme Closs e Antonello (2014), aprender a pensar por si próprio, liberando-se de pressupostos condicionados pelo mundo, pelos outros e por si mesmo é crucial para o mundo do trabalho, para a cidadania e para a tomada de decisões morais em uma sociedade em rápida mudança. Nota-se, assim, que a aprendizagem abre portas para a transformação de vida de uma pessoa e isso se remete à aprendizagem transformadora.

É possível apontar que em vários momentos importantes na história de vida do sujeito de pesquisa houve a experimentação e a oportunidade do contato com diferenças culturais em diferentes ambientes, sendo esses pontos determinantes para o seu aprendizado. A própria diversidade foi uma condição de aprendizado pela disponibilidade do entrevistado em conhecer, dispondo-se a escutar e comunicando-se com outras pessoas. Nota-se que desde sua infância essa interação foi uma forma de aprendizado, de maneira experiencial/grupal, com seus pares.

O foco do processo de aprendizagem está voltado, moldado e delimitado por um quadro de referências que envolve um amplo conjunto de predisposições resultantes de pressupostos psicoculturais os quais determinam o foco do indivíduo. Esses focos operam como um conjunto de códigos que molda significativamente sensações e delimita percepções, sentimentos e cognição. Existem três tipos de códigos: sociolinguístico, o qual determina as normas sociais e as relações culturais; epistêmico, que foca o estilo de aprendizagem e as perspectivas moldadas durante a formação acadêmica ou profissional; e psicológico, que compõe traços de personalidade e como os indivíduos trabalham com os seus objetivos (CLOSS; ANTONELLO, 2014).

A experiência de aprendizado formal, as etapas na escola técnica com período integral e depois a graduação em Turismo e Hotelaria, sendo essa uma área diferenciada do curso técnico, apresentaram-lhe novamente diferenças e contato com outras culturas, mais uma vez oportunizando aprendizados que se relacionam com a sustentabilidade em vários aspectos, como econômico, ambiental e social.

No acúmulo de experiências, com o passar do tempo, destaca-se o início das suas atividades como docente, oportunizando novo formato de aprendizado, em que para ensinar passa a estudar ainda mais. Aliado à sua nova forma de aprender encontra a oportunidade de aprender mais uma vez pelas suas experiências, passando a se dedicar mais, assim como o escotismo lhe ofereceu novamente um novo modelo de aprender e multiplicar conhecimento com sustentabilidade.

O mentor foi importante em sua trajetória de vida e o aprendizado se estabeleceu pelo exemplo e aconselhamento como condição de transformação de entendimento para os seus valores. A observação à interação com o ambiente e pessoas

relaciona-se em razão da experimentação e convivência com as adversidades culturais apresentadas em destaque. Em complemento, destacam-se instruções e a importância das práticas com o aprendizado formal em diferentes ambientes. Mesmo em condições de frequência menor, mas ainda representativamente, delimitaram-se formas nas quais o exemplo processual do contato com liderança e a ajuda de mentor completam as principais formas de aprendizado.

A história de vida compreende as formas com que houve aprendizados transformadores relacionados à sustentabilidade, possibilitando identificar os elementos e os fatores geradores de necessidade e de reflexões suficientemente profundas para adquirir conhecimento e novas atitudes.

A aprendizagem é entendida por Mezirow (1998, p. 190) como “o processo de utilizar uma interpretação prévia para construir uma interpretação nova ou revisada do significado da experiência de alguém para guiar futuras ações.” A aprendizagem transformadora objetiva modificações nos quadros de referência dos indivíduos, de modo consciente, por intermédio da reflexão crítica sobre pressupostos construídos de modo acrítico. Segundo o autor, a transformação de perspectivas e o reconhecimento do papel essencial desempenhado pela reflexão crítica possibilitam a conscientização do porquê se atribui determinado sentido à realidade.

A história possibilitou identificar que a principal forma de aprendizado foi a relação com o ambiente e as pessoas, seguida pelos fatores de aprendizado por instruções e práticas, e ainda pelo contato com as diferenças que se relacionam com a convivência em diferentes culturas favorecida pela disponibilidade em experimentar. Notadamente a disposição para o novo e sua habilidade de relacionamento social são características que favoreceram o aprendizado.

Como discorre Merriam e Caffarella (1991), o indivíduo mudará o seu modelo de pensamento se estiver disposto a adaptar-se e a agir por uma perspectiva diferente que, embora o processo de aprendizagem, segundo Sonaglio, Lazzaretti e Pereira (2013) tenha várias definições, o quesito mudança de conceitos está sempre presente.

Pela análise da história de vida, pode-se concluir, também, que em seus principais momentos de aprendizado transformador havia uma carga emocional bastante significativa, o que indica que esse também é um fator importante de mudanças de pensamentos do processo de como se aprende.

Outra oportunidade em destaque é a identificação do autoconhecimento que pode favorecer a pessoa à condição de aceleração de aprendizados transformadores, e ainda multiplicar conhecimento e experiência. Esse desafio foi descrito na história de vida que envolveu a compreensão de diferentes processos de aprendizagem entrelaçando os esforços para captar a complexidade na via da sustentabilidade.

Fica evidente que o processo de aprendizagem da sustentabilidade do entrevistado Niloar Bissani ocorreu pela experiência de ações sustentáveis com uma aprendizagem coletiva, em grande parte pelos pares, desde a mais tenra idade, envolvendo principalmente ações sociais e a preocupação com as pessoas, que alavancaram a sua vida e é por isso que ele realmente está direcionado.

Assim como uma árvore que é plantada em um pequeno vaso não é um bonsai até ter sido podada, moldada, fertilizada e lapidada cuidadosamente, em uma fusão de homem e universo em uma arte, a mão é uma mera ferramenta da natureza. A história de vida de Niloar também tem esse matiz de um crescimento paulatino escolhendo cuidadosamente os ramos mais importantes a serem mantidos em um intrincado trabalho de paciência, inspiração e meditação.

## REFERÊNCIAS

CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S. Teoria da aprendizagem transformadora: contribuições para uma educação gerencial voltada para a sustentabilidade. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 15, n. 3, maio/jun. 2014. Edição Especial.

CRANTON, P. **Understanding and Promoting Transformative Learning: A Guide for Educators of Adults**. 2<sup>nd</sup> ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2006.

GADOTTI, M. Pedagogia da Terra e Cultura de Sustentabilidade. **Rev. Lusófona de Educação**, Lisboa, n. 6, p. 15-29, 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1645-72502005000200002&lng=pt&nrm=i-so](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-72502005000200002&lng=pt&nrm=i-so)>. Acesso em: 15 ago. 2016.

HENDERSON, G. Transformative learning as a condition for transformational change in organizations. **Human Resource Development Review**, v. 1, i. 2, p. 186-214, 2002.

LIMA, J. de O.; SILVA, A. B. O Significado de “Ser Servidor Público” À Luz da Aprendizagem Transformadora. **RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 13, n. 1, p. 97-122, jan./abr. 2014. Disponível em: <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race>>. Acesso em: 15 ago. 2016.

MERRIAM, S. B.; CAFFARELLA, R. **Learning in adulthood: a comprehensive guide**. San Francisco: Jossey-Bass, 1991.

MEZIROW, J. On critical reflection. **Adult Education Quarterly**, v. 48, i. 3, p. 185-198, 1998.

MEZIROW, J. Understanding transformation theory. **Adult Education Quarterly**, v. 44, i. 4, p. 222-232, 1994.

SONAGLIO, A. L. B.; LAZZARETTI, K.; PEREIRA, I. Estilos de Aprendizagem: Um Estudo Comparativo Entre Discentes do Curso de Administração e dos Cursos de Tecnologia em Gestão. **RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, Chapecó, p. 45-80, 2013. Edição Especial Anpad.

# CAPÍTULO 5

## DE PEÇA EM PEÇA: A CONSTRUÇÃO DE UMA REFERÊNCIA EM SUSTENTABILIDADE

Leandro Luiz Doss Damo<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Gerente Geral na Caixa Econômica Federal de Chapecó; leandro.damo@caixa.gov.br





R. A. tem 35 anos, solteiro, natural de um município com menos de 15.000 habitantes situado no Oeste de Santa Catarina. Possui graduação em Farmácia com habilitação industrial e especialização em farmácia de manipulação. É proprietário de cinco estabelecimentos comerciais: duas farmácias e três lojas de presentes e decorações vinculadas à sua marca própria. Atualmente também é presidente da associação comercial e industrial de seu município, presidente do conselho turístico regional de sua região e diretor de Instituto de Desenvolvimento Regional. Exerce essas atribuições de forma voluntária e não remunerada.

Durante sua infância, em razão de uma anomalia no crescimento das pernas que as tornava tortas, R. A. teve dificuldades para começar a caminhar. Naquela época sua família chegou a acreditar que não seria possível que ele caminhasse normalmente. Com o tempo, essa crença da família não se concretizou, mas R. A. relatou que aos nove anos passava seu tempo livre quase sempre sozinho, brincando com peças e blocos de montar e fazendo desenhos, percebendo-se diferente da maioria das outras crianças da sua idade.

Minha mãe dizia que quando eu nasci eu tinha os pés tortos e que eu não ia andar. Então me colocavam em um cantinho e me davam coisas pra montar (blocos de montar). E as coisas mudavam na minha mão! Acho que foi dali que veio isso: eu consigo muito montar! Me dá três coisas e eu monto uma quarta. Nunca brinquei muito com as crianças na rua. (R. A.) (informação verbal).

Conforme relato do entrevistado, foi aos 11 anos que despertou sua vontade de ser dono de uma farmácia, muito disso relacionado ao fato de a família frequentar uma farmácia (na época um dos maiores estabelecimentos comerciais do município) na frente de sua casa, além da proximidade pessoal com a proprietária do estabelecimento. Assim destacou:

[...] desde os 11 anos eu queria ser farmacêutico e queria ter uma farmácia aqui onde está. Exatamente aqui! Mas todo mundo achava estranho eu ir ali na farmácia [...] e eu achava aquilo muito mágico pra mim sabe? Tudo muito diferente [...] Ver as pessoas chegando. (R. A.) (informação verbal).

Relatou R. A. que aos 16 anos passou no vestibular para o Curso de Farmácia em Joinville, SC, onde estudou, trabalhou e morou até os 21 anos. Naquela cidade teve oportunidade de trabalhar e estagiar em algumas empresas na área de Farmácia, sempre visando adquirir experiência profissional; trabalhou por remuneração quase sempre abaixo do mercado ou em estágios não remunerados.

Porém, aos 21 anos, com a descoberta de um câncer maligno na boca, a vida de R. A. teve uma reviravolta. Depois de formado, retornou ao município que nasceu já com o diagnóstico da doença.

Então, com 21 anos, descobri que tinha câncer. Naquele momento foi a faculdade principal da minha vida, foi antes e o depois do câncer: ac e dc. A minha vida completamente mudou. Foi um choque de realidade, foi uma situação muito interessante que eu convivi. Eu tive ataque epilético, foi um ataque totalmente pesado quando descobri que era câncer maligno. E aquilo tudo começou a matutar na minha cabeça, pensei: meu Deus, tenho 21 anos! Eu nem sei direito [...] A minha vida nem começou direito. Eu via as pessoas e não sabia se ia ver elas quando elas crescerem. (R. A.) (informação verbal).

Durante os dois anos que sucederam o diagnóstico, com o apoio da família, R. A. passou por diversas sessões de quimioterapia, cirurgias para a retirada do câncer e posteriormente cirurgias de reconstrução **facial da mandíbula**. Após essa luta, aos 23 anos, já tendo superado totalmente a doença, R. A. retomou seu sonho e decidiu montar sua primeira farmácia no seu município natal, no exato local onde morava e em frente à farmácia que frequentava na infância. Porém, surgiu um novo desafio, pois seu conceito de farmácia era diferente dos conceitos tradicionais. Decisões como ambiente climatizado, portas fechadas e eletrônicas, utilização de música e recursos de vídeo expostos ao público, utilização de uniforme e criação de ambientes de convivência totalmente decorados eram aspectos inovadores e muito diferentes do que o público consumidor do município estava acostumado. Assim, destacou R. A.:

Eu não quis colocar espelho atrás dos medicamentos. Todas as farmácias colocam pra dar amplitude sobre o medicamento, eu não queria que as pessoas olhassem no espelho e ficassem mal. Eu tentei colocar musiquinha, desde o início eu já coloquei uma musiquinha, uma televisão, um lugarzinho pro pessoal sentar, pra esperar e com cafezinho. Trabalhar com uniforme. Nossa! Ninguém trabalhava com uniforme aqui na época! (R. A.) (informação verbal).

De acordo com o relato do entrevistado, inicialmente essa quebra no modelo tradicional de farmácia causou receio nos consumidores que evitavam frequentar seu empreendimento, o que gerou reflexos negativos nas vendas e na situação financeira do estabelecimento. Tal situação não fez com que R. A. mudasse sua visão e seu conceito de negócio. Persistiu e em seis anos já possuía um empreendimento viável financeiramente,

bem-conceituado e bem consolidado no mercado do município e da região, inclusive recebendo prêmios de destaque em nível estadual.

Foi após a estabilidade financeira e mercadológica da sua empresa que o entrevistado começou a viajar pelo mundo a turismo, mas também objetivando conhecer nos mercados novas culturas e ideias. Em uma dessas viagens, para Londres, sentiu que seus objetivos pessoais deveriam ser diferentes.

Então em seis anos tive tudo que eu queria. Eu tinha a casa que eu sonhei, o carro que eu sonhei, já viajava pro mundo. E quando eu estava em Londres, perto do Big Ben, [...] deu uma vontade muito grande de chorar e eu comecei a chorar muito. Eu me senti sozinho, senti que precisava fazer alguma coisa pra ajudar a minha cidade. Foi aí que eu me comprometi que eu iria ceder os mesmos seis anos que eu conquistei tudo (alguém teve que me ajudar, mas que eu conquistei) [...] Então eu me comprometi de fazer a mesma coisa para a população. (R. A.) (informação verbal).

Nesse momento R. A. relatou que passou, então, a pensar em alternativas que pudessem trazer desenvolvimento para a sua região. Entre as ideias possíveis, o turismo foi a que se apresentou como a opção mais viável e mais acessível, pois a região Oeste de Santa Catarina e principalmente seu município possuem potencial hídrico formado por bacias de água termal sulfurosa mineral. Na visão de R. A., tal potencial poderia ser explorado para o turismo se transformando em força motriz para trazer desenvolvimento para diversas outras áreas e para a região.

Dessa forma, segundo R. A., mesmo lutando contra modelos mentais prevalentes na sua região, ele passou a atuar fortemente em associações, institutos e conselhos comunitários, com foco em projetos turísticos, sociais e ambientais que viabilizassem a transformação da região em um polo turístico. Elaborou, então, um planejamento entendendo que a sua execução viabilizaria a transformação da região nesse sonhado polo turístico sustentável. R. A. também articulou parcerias entre diversas instituições públicas e privadas, visando ao levantamento de recursos para a execução desse planejamento. Paralelamente a essa ação pública pela sustentabilidade, não descuidou da expansão de seus negócios, visto que já planeja a instalação de outra loja na região.

Quanto ao futuro, R. A. pretende cumprir o planejamento elaborado por acreditar fortemente nesse projeto. Acredita que, apesar de sua personalidade empreendedora, deve diminuir o ritmo de expansão dos seus negócios e manter-se atuando nas associações e entidades, sem exercer papel de protagonista, valorizando a atuação de diversos atores.

## 5.1 ANÁLISE DA HISTÓRIA DE VIDA

Na história de vida de R. A., do ponto de vista da aprendizagem e da aprendizagem em sustentabilidade, identificou-se uma curva de aprendizado obtida por meio de diversas formas. Porém, evidenciaram-se algumas formas preferenciais de aprendizagem as quais foram mais determinantes ao longo da sua vida. As formas preferenciais de aprendizagem identificadas nas mensagens orais ditadas pelo entrevistado, referentes a como ele aprende e conseqüentemente às formas como ele aprendeu sustentabilidade foram abstraídas. Contudo, para isso, procurou-se analisar seu processo de aprendizado dentro das possibilidades disponíveis na metodologia de história de vida, mesmo que, em alguns momentos, o aprendizado relatado não fosse especificamente sobre o tema da sustentabilidade, pois se entende que esse aprendizado específico resultou de diversos outros eventos e temas aprendidos ao longo de sua vida.

Quanto às formas de aprendizagem, observa-se no relato da história de vida de R. A. que a realização de curso superior, em faculdade referência estadual, certamente influenciou a sua visão de mundo por meio da ampliação de códigos epistêmicos e sociolinguísticos.

Outra forma de aprendizagem que emerge da fala do sujeito é a interação com pessoas de dentro e fora do seu município e também pessoas que encontrou em treinamentos e capacitações nas quais participou ao longo da sua vida, o que também se constituiu como formas de aprendizagem relevantes. Em maior ou menor grau, todas essas formas de aprendizagem influenciaram a construção desse indivíduo que é considerado pela comunidade na qual está inserido uma pessoa de referência no quesito sustentabilidade.

Porém, a forma de aprendizado que R. A. mais destacou ao longo da narrativa de sua história de vida foi a capacidade de aprendizado por meio da observação e da reflexão de códigos culturais, normas sociais e ideologias, em acordo com os conceitos apresentados por Mezirow (1998). Seja por meio da observação e reflexão das suas próprias ações, seja pela observação e reflexão das ações de outras pessoas, a observação seguida da reflexão sempre foi citada por R. A.:

[...] eu achava aquilo muito mágico [pessoas entrando e comprando na farmácia], tudo muito diferente! Ver as pessoas chegando. Só que algumas coisas me faziam pensar. Porque as pessoas sempre vinham à farmácia, mas sempre pareciam muito tristes: “vou gastar e tal”. (informação verbal).

Nesse extrato, bem como em outros momentos do relato de sua história de vida, R. A. demonstrou capacidade de observar e pensar/refletir sobre os valores, a

cultura e a forma de ser de sua região. A partir dessa observação/reflexão, o sujeito se questionou e decidiu pela mudança:

Na minha farmácia as pessoas chegavam e tinha sempre gente que dizia “oi, tudo bem, boa tarde!” e as pessoas respondiam: “se eu tivesse bem não estaria aqui”. Isto era o que eu sempre escutava [...] Eu sempre verificava que as farmácias sempre tinham cara de doença. (informação verbal).

A capacidade de observação fica evidenciada em diversos eventos destacados pelo sujeito em sua história de vida. Porém não se limitou à simples observação do paradigma, mas fez uma profunda análise reflexiva sobre “como as coisas são” e “como posso alterá-las”, conforme o fragmento:

As farmácias não deviam fazer as pessoas se sentir mal. Eu entrava no hospital, eu me sentia mal. Em qualquer laboratório, eu me sentia mal, então eu decidi: Eu vou ter uma empresa! Era pra fugir totalmente dos padrões. Eu não queria que fossem lá porque estavam doentes, eu queria que fossem buscar saúde! É uma visão completamente diferente. (R. A.) (informação verbal).

Ao longo da vida do entrevistado, seu universo de observação foi ampliado nos aspectos sociolinguísticos e epistêmicos conforme definição de Mezirow (1998). Durante a infância, observava e refletia sobre os aspectos cotidianos da sua cidade. Na adolescência, com a possibilidade de morar em uma cidade maior (Joinville, SC), pôde ampliar sua visão para outros modos de vida. Na vida adulta, já com certa estabilidade financeira, passou a viajar pelo mundo. Dessa forma, seu horizonte de percepção ganhou em abrangência e conteúdo e sua capacidade de observação e reflexão consequentemente também expandiu, buscando pensar alternativas para a sua região.

Qual é o foco do mundo? O foco do mundo é o turismo. Existem diversos lugares na Europa que só sobreviveram por causa do turismo. E nós temos a única água termal sulfurosa mineral de Santa Catarina. Eu via tudo isso, mas as pessoas não acreditam. Mas eu tava vendo [...] Eu tô vendo. (R. A.) (informação verbal).

É também na vida adulta que R. A. utiliza sua capacidade de observação e reflexão também para os temas relacionados à sustentabilidade. Até sua infância e adolescência, o entrevistado define sua vida como “sonhos a serem buscados”, “superação”, “choques de realidade” e “desafios a serem superados”. Ou seja, até então, os fatores

psicológicos eram os mais relevantes nas perspectivas de significado do sujeito. Diversas passagens na infância e na adolescência da história de vida do indivíduo vão ao encontro dos tipos de projetos e planejamentos que o indivíduo compreende como “trajetória correta” para o alcance da sustentabilidade. A vivência e a experiência de vida (desafios, dificuldades, quebra de paradigmas, projetos, persistência) e sua conseqüente ascensão pessoal e profissional a um patamar que o indivíduo entende como sustentável formam hoje as premissas de um caminho que considera correto para o alcance da sustentabilidade da sua região.

Tal evidência pode ser obtida em diversos momentos nos quais R. A. comparou a sua trajetória de vida com a trajetória definida por ele para seus projetos de sustentabilidade econômica e social para a sua região: “[...] eu comecei a montar uma estratégia [...] Comecei do mesmo jeito que foi com a farmácia: dois anos planta, dois anos rega e dois anos colhe [...]” (informação verbal).

Quando o entrevistado comentou das dificuldades que tem enfrentado para concretizar seu projeto de transformar sua região em uma região turística sustentável, tais desafios e as características necessárias para superá-los são encarados por ele de forma muito similar à forma como os desafios foram encarados ao longo de sua infância e adolescência. Do mesmo jeito, as atitudes necessárias para superá-los têm sido as mesmas desenvolvidas ao longo de sua vida. Ou seja, durante sua infância e adolescência, no processo de aprendizagem ele criou uma estrutura de pressupostos que considerou funcional e que mantém até a vida adulta. Tais pressupostos norteiam seus conceitos de desenvolvimento sustentável.

No trecho em que o entrevistado citou “as pessoas diziam: por que você não investiu em outro lugar [...] Muitos me ligavam e diziam: R. A., você é louco! [referente ao projeto de farmácia que implantou no município]”, tal fala se assemelha muito a outra sobre anos depois, quando cita apresentação dos projetos de transformação da sua região em polo turístico: “mas, pra isso tudo, eu sabia que ia levar pedrada, e eu levei pedrada de balde por aqui. Mas é normal. Quanto mais a gente aparece, mais a gente é condenado ou absolvido.” (R. A.) (informação verbal).

Essa relação entre experiência durante a infância e a adolescência e os reflexos nas suas convicções futuras e julgamentos de valor também ficam evidenciados em outras falas de R. A.:

Muitos amigos meus achavam que eu era, tipo, meio bobo. Colono demais, por exemplo. Por ser do interior, óbvio. E também por eu estar trabalhando e não ganhar quase nada [...] Eu sofri muito, eu fui apedrejado em praça pública [...] Muita gente dizia: quem ele pensa que é, vem de uma cidade que nem aparece no mapa. E acha que vai conseguir? (R. A.) (informação verbal).

O primeiro fragmento trata da visão do entrevistado quanto à opinião dos colegas de faculdade, já o segundo, da visão do entrevistado quanto à opinião dos seus pares e colegas nas assembleias e reuniões de aprovação dos projetos turísticos da sua região. O modo como R. A. lida com as perspectivas dos outros também é outro fator comum presente na sua infância e adolescência e que permaneceram ao longo de sua vida adulta. Tal código psicológico, conforme conceitos apresentados por Mezirow (1998), visivelmente moldou o processo de aprendizado de R. A., visto que pode ser considerado um dos fatores relevantes nesse processo.

Assim, a interação com o meio e com outros indivíduos também caracteriza uma forma preferencial de aprendizado desse sujeito. Tal situação fica evidente quando comparados os tipos de projetos de sustentabilidade que R. A. evidencia nos seus projetos para a região.

Em um dos bailes [...] fizemos a iluminação da igreja, também agora a fachada do hospital que foi doação da Associação Comercial. Uma parte dos recursos do baile e a outra parte com recursos que ganhamos do Melhor projeto empreendedor do SEBRAE com a rota turística do vinho. Tem agricultor que agora vive só disso. Ele pode nem saber como isso aconteceu, mas aconteceu e foi a gente que fez. Esse agricultor agora tem dinheiro para pagar estudo dos filhos, ele tem ânimo de investir na atividade. (informação verbal).

Todos esses projetos pessoais ao longo de sua vida, similares aos projetos de sustentabilidade social e econômica elaborados para a sua região, foram criados como consequência de algum evento disruptivo e possuem aspectos comuns como: profunda reflexão sobre as premissas e valores correntes, quebra de modelos mentais, alteração de valores e preconceitos, emergência de novo modelo mental o qual permita adaptação e benefício aos envolvidos.

A forma como R. A. aprendeu seus pressupostos em sustentabilidade estão destacados no Quadro 1, conforme estrutura de etapas apresentada por Closs e Antonello (2013).

Nesses eventos, pode-se identificar, ao longo da história de vida de R. A., as características consideradas necessárias para que ocorra de fato a aprendizagem transformadora conforme os conceitos apresentados por Mezirow (1998). Também fica salientada a importância de tais eventos na formação dos modelos mentais do sujeito.

Além disso, pela narrativa da sua história de vida, é possível identificar diversas formas de aprendizado do entrevistado. O aprendizado por meio de códigos epistêmicos gerados pelo estudo acadêmico formal, de leituras e de treinamentos certamente fez parte do processo de aprendizado dele. Porém, entre as formas preferenciais de



aprendizagem de R. A., certamente estão a observação e a reflexão de aspectos socio-linguísticos, ou seja, a interação com o meio e com outros indivíduos e a observação seguida de reflexão dos outros e de suas próprias ações.

Quadro 1 – Eventos de aprendizagem na história de vida de R. A.

1. Eventos disruptivos que desafiam sua visão de mundo:
- Dificuldades para caminhar/crença da família na impossibilidade de caminhar; - Descoberta do câncer de boca; - Tratamento com quimioterapia e frequentes visitas a farmácias, clínicas e hospitais; - Sentimento de infelicidade e solidão na vida adulta; - Necessidade de fazer algo por sua região.
2. Reflexão crítica sobre pressupostos e valores correntes:
- Questionamentos críticos sobre sentimentos e hábitos das pessoas ao frequentarem farmácias, clínicas e hospitais; - Questionamentos sobre seu futuro pós-câncer; - Questionamento a respeito do que as pessoas de fato buscavam em uma farmácia; - Comparação da utilização do turismo sustentável no mundo e na sua região.
3. Desenvolvimento de novas perspectivas para lidar com as discrepâncias:
- Conceito novo de ir à farmácia para buscar saúde e não para tratar doenças; - Alternativa de vida frente à dificuldade em caminhar; - Buscar nas associações, institutos e organizações o apoio necessário para os projetos; - Buscar formas de pressão popular aos Entes Públicos.
4. Integra a nova perspectiva à sua vida:
- Pressuposto que o rompimento de paradigmas e a alteração de valores podem ser determinantes para o sucesso; - Percepção de que haverá reação adversa sempre que tentar alterar conceitos e valores; - Necessidade de persistência frente aos obstáculos; - Necessidade de que os projetos tenham um fim emancipatório.

Fonte: R. A. (informação verbal).

Tais formas de aprendizagem ressaltam uma necessidade de os processos de aprendizagem em sustentabilidade ocorrerem por meio de observação, interação e reflexão dos códigos sociolinguísticos.

Porém, tais interações, reflexões e observações foram fortemente influenciadas por aspectos da subjetividade do sujeito em questão. Aspectos como o modo com que R. A. lidou com as perspectivas das pessoas durante sua infância e adolescência continuam afetando suas escolhas ao longo da vida. Essas formas de aprendizagem foram as que mais influenciaram o crescimento do sujeito de pesquisa e as que possibilitaram a ele tomar parte em projetos de sustentabilidade, nas dimensões econômica e social na sua região.

Também se identifica que as formas de aprendizado preferenciais do entrevistado não são específicas para o aprendizado em sustentabilidade. Porém, o aprendizado que o indivíduo teve durante sua história de vida foi determinante e convergiu para o aprendizado em sustentabilidade e, conseqüentemente, para que esse indivíduo pudesse ser identificado pela família, pelo amigos mas, principalmente pela comunidade como referência em atitudes de desenvolvimento sustentável.

Os momentos de crise e os eventos disruptivos identificados na sua história de vida, somados à sua capacidade de aprendizagem, alteraram valores, paradigmas e conceitos referenciais do sujeito pesquisado, o que ratifica que de fato houve aprendizagem transformadora a qual permitiu a R. A. estabelecer seus conceitos em sustentabilidade.

## REFERÊNCIAS

CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S. História de Vida: suas possibilidades para investigação de processos de aprendizagem gerencial. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, São Paulo, jan./abr. 2012.

CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S. Teoria da Aprendizagem Transformadora: contribuições para uma educação gerencial voltada à sustentabilidade. **Revista Mackenzie**, São Paulo, maio/jun. 2013.

D'AGELO, M. J.; BRUNSTEIN, J. Aprendizagem Social para a Sustentabilidade: Um Estudo Sobre Negócios Sustentáveis em Contextos de Múltiplos Atores Sociais, Relações e Interesses. **Revista EnANPAD**, Rio de Janeiro, set. 2013.

DELUCA, G.; OLIVEIRA, S. R. de. Carreiras com tinta: uma Trajetória Profissional no Campo da Tatuagem. **ENCONTRO Da ANPAD**, 39., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte, 2015.

LOURENÇO, M. L.; CARVALHO, D. Sustentabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável. **RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 12, n. 1, p. 9-38, jan./jun. 2013.

MEZIROW, J. On critical reflection. **Adult Education Quarterly**, v. 48, n. 3, p. 185-198, 1998.

MUNCK, L.; SOUZA, R. B. de. Gestão por competências e sustentabilidade empresarial: em busca de um quadro de análise. **Revista Gestão e Sociedade**, Londrina, jul./dez. 2009.

OLIVEIRA, F. A. C. de; TAKAHASHI, A. R. W. Desenvolvimento da Competência sustentabilidade e Aprendizagem organizacional à luz da teoria da Racionalidade. **Revista de Gestão Social e Ambiental – RGSA**, São Paulo, v. 8, n. 3, set./dez. 2014.

# CAPÍTULO 6

## EXÉRCITO DE UM HOMEM SÓ: UMA BATALHA PELA CONSCIÊNCIA SUSTENTÁVEL

Matias Trevisol<sup>1</sup>  
Luccas Santin Padilha<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Faculdade Senac de São Miguel do Oeste; [matias.trevisol@gmail.com](mailto:matias.trevisol@gmail.com)

<sup>2</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Analista de Desenvolvimento Humano Organizacional na empresa Expresso São Miguel, Chapecó; [lucas\\_santin@hotmail.com](mailto:lucas_santin@hotmail.com)



Neste texto será apresentada a história de vida de Pedro (nome fictício), buscando compreender os eventos marcantes ao longo de sua trajetória de vida cotejando com a teoria da aprendizagem social para a sustentabilidade. A história de vida será descrita em formato de narrativa.

Pedro é filho de agricultores familiares, e desde pequeno já utilizava, com sua família, técnicas de sustentabilidade, porém não tinha noção do impacto positivo de tais atitudes para o meio ambiente; utilizavam métodos de compostagem e de plantio direto (método utilizado para evitar a erosão do solo). Desde muito jovem, auxiliava seus pais nas atividades do campo e estudava em uma escola municipal; após a conclusão do ensino fundamental, Pedro buscou aprofundar-se na aprendizagem agrícola.

Cursou colégio agrícola quando adolescente e se graduou em Tecnólogo em Gestão Ambiental, dedicando seis anos de sua vida ao trabalho direto com agricultores familiares, orientando e incentivando-os à produção orgânica, sem uso de agrotóxicos. É notório no relato de Pedro que a preocupação com a produção orgânica iniciou com seus pais desde muito pequeno:

[...] desde que eu me lembro, a mãe sempre teve esse cuidado de separação, a gente sempre teve minhocário, sempre teve composteira, então acabava economizando na compra de adubo químico. Já meu pai, tinha mais práticas na lavoura, na época, eu lembro que a gente era, ali na região, uma das únicas famílias que não utilizava agrotóxicos, com exceção da cultura do fumo, que era obrigado utilizar nesta cultura, mas em outras culturas nós não utilizávamos agrotóxicos. (informação verbal).

O sujeito é a base para a sustentação da aprendizagem, em seu contexto social e cultural, em decorrência de suas capacidades cognitivas individuais, o que determina a aprendizagem e consequentemente a mudança de comportamentos e atitudes na interação sujeito-contexto e contexto-sujeito (AMARAL, 2015). A interação no contexto social de Pedro com seus familiares foi o início da aprendizagem para a sustentabilidade. A partir de uma solução a princípio de fim econômico (adução orgânica) aprendida com os pais, Pedro foi estimulado a ter um olhar crítico para o estilo de produção orgânica, o que determinou sua trajetória de vida e profissional.

Nesse viés, o entrevistado relata também a preocupação da família com problemas de saúde relacionados ao uso de agrotóxicos. Segundo ele, o método sustentável era mais trabalhoso, porém a família tinha consciência de que os agrotóxicos poderiam fazer mal para a saúde e para o meio ambiente.

Nessa etapa, percebe-se que ao contrário das famílias vizinhas, a família de Pedro teve uma visão reflexiva e não aderiu ao marketing que as empresas de agroquímicos bombardeavam sua região, e prosseguiu com a produção orgânica. A exceção foi a

cultura do fumo, que era uma fonte de renda para os pequenos agricultores, mas, segundo Pedro, sua família não o cultivou por muito tempo, o que é evidenciado em sua fala:

[...] já preocupado com essa questão de saúde. Se ouvia muita coisa. Começou na época se falar no problema do câncer, que poderia ter influência dos agrotóxicos, então meu pai não entrou neste mercado tradicional, já ficou mais nessa área mais orgânica, com exceção da cultura do fumo. Também não se fazia muito plantio direto, naquela época, se tinha outra cultura de todo ano arar a terra e deixar totalmente desprotegido o solo. Então meu pai já conseguia fazer algumas práticas de plantio direto, que não deixava a terra desprotegida. Sempre tinha alguma cobertura para não ter erosão do solo. Tinham muitos córregos e o pai sempre teve uma certa preocupação. Até em algumas áreas, onde estavam desprotegidas, na época, ele acabou plantando muitas frutíferas, então acabava utilizando também. (informação verbal).

O ciclo de aprendizagem social acontece de maneira simples e instrumental, por meio de habilidades, práticas e ações. A aprendizagem provoca diferentes comportamentos e atitudes, que são frutos da transformação de valores, e apenas é concretizada quando o sujeito observa o feedback, e o que é cognitivo começa a se apresentar em comportamentos e atitudes (AMARAL, 2015).

Pedro relata também a importância que a assistência técnica da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri), na época chamada de Associação de Crédito e Assistência Rural do Estado de Santa Catarina (ACARESC), teve nesse processo de implementação das práticas sustentáveis. A família adotava práticas de cuidado com o meio ambiente como valor, porém, segundo o entrevistado, a assistência técnica foi fundamental para que a família implementasse ainda mais técnicas de sustentabilidade em sua propriedade.

A influência do técnico que visitava a propriedade da família de Pedro está relacionada à importância dos interlocutores e participantes sociais relevantes e ativos por meio de práticas educativas e de um processo de diálogo informado, o que reforça uma ideia da constituição de valores éticos, que, segundo o autor a noção de sustentabilidade, implica a prevalência dessa premissa (JACOBI, 2005).

Pedro afirma que em razão das práticas já implementadas pela família e com o apoio técnico, para ele a sustentabilidade se tornou um valor da família. Seus pais e irmãos tinham uma preocupação diferenciada com o meio ambiente e com as práticas sustentáveis, o que ele não percebia nas famílias vizinhas. É notório em sua fala que a aprendizagem de sustentabilidade ocorreu pela experiência com seus pais, como relatou: “todo ensinamento que vem desde pequeno, de uma forma ou de outra, acaba

sendo um modo de vida, que de certa forma, você acaba seguindo. É uma coisa que passa de geração para geração.” (Pedro) (informação verbal).

A aprendizagem social é um processo de aprendizagem simples que provoca mudanças por meio de um ciclo de aprendizagem duplo, tendo foco na inovação e na criação de novos arranjos. O indivíduo aprende na experiência diária a partir dos interlocutores que têm vinculação, e pelos eventos vivenciados por ele (AMARAL, 2015).

Quando questionado acerca de uma prática de sustentabilidade que marcou sua infância, Pedro relata que as práticas de sustentabilidade foram internalizadas em decorrência da experiência que ele teve com sua família. “Na época, com oito, nove anos, nós não tínhamos essa consciência, tudo era feito porque o pai fazia, mas se sabia que era mais bonito do que bom, e não se tinha muita noção do que era. Por exemplo, a compostagem, e sempre trabalhamos com minhocário.” (informação verbal).

Nesse sentido, percebe-se a influência dos técnicos no reforço dos valores acerca de sustentabilidade nas práticas exercidas pela família de Pedro. Em seu depoimento, disse que a partir da influência do técnico que visitava a propriedade a família teve consciência sobre sustentabilidade, e se motivou a aplicar tais práticas, o que não aconteceu com as famílias que moravam no entorno da propriedade. Por mais que a execução das práticas de sustentabilidade acarrete dificuldades de adesão, não devem ser desconsiderados os incentivos às boas práticas de sustentabilidade em escala local, mas elas dependem da capacidade empreendedora de atores locais ou regionais (JACOBI, 2005).

Pedro estudou em um colégio agrícola onde a sustentabilidade era o foco principal da aprendizagem. Nesse período da vida conseguiu compreender um pouco mais daquilo que seus pais faziam em casa, e que segundo relato dele, faziam porque era bonito e não porque achavam rentável.

No colégio agrícola, comecei quando tinha 17 anos, que é aquele momento que começamos a ter um pouco mais de noção do que realmente era sustentabilidade, mas ainda fazia, muitas vezes sem noção do que realmente era. No colégio, a nossa formação era voltada especificamente para a sustentabilidade, como têm alguns outros colégios que não são. Era um colégio mais tradicional, mas, mesmo assim, nós tínhamos muitas práticas de sustentabilidade. (Pedro) (informação verbal).

O entrevistado afirmou que enquanto estudou no colégio agrícola conseguiu internalizar de forma técnica as práticas sustentáveis que já tinha como práticas com sua família. As práticas, como a da compostagem, foram aperfeiçoadas, bem como outras técnicas de produção orgânica, aprendidas no colégio agrícola. Segundo Matos et al. (2008), a educação não é um fim em si mesma, mas um instrumento determinante para



mudar valores, comportamentos e estilos de vida. Na questão da aprendizagem para a sustentabilidade é necessário estimular a população, a consciência da importância do meio ambiente. Uma das maneiras de as pessoas adquirirem essa consciência, conhecimentos e habilidades necessários à melhoria de sua qualidade de vida ocorre por meio da educação ambiental, na linha do que Pedro disse:

[...] éramos em torno de 200 alunos e mais funcionários, então tinha uma produção muito grande de resíduos orgânicos e na horta a base da adubação era só compostagem, não se utilizava nada de químico, era tudo vindo da compostagem. Outras questões como terraços que eram feitos, que é uma forma de proteção do solo, no colégio tinha a implantação de sistemas agroflorestais também [...] (informação verbal).

Após o período de conclusão do curso técnico, Pedro prestou vestibular para o curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental, no qual obteve o embasamento teórico e científico sobre sustentabilidade. Evidenciou na entrevista a paixão pelas práticas de sustentabilidade, uma vez que, nesse mesmo período, começou a trabalhar em uma associação que atendia agricultores familiares acerca da produção orgânica. A relação de Pedro com o processo de ensino-aprendizagem gerado no curso técnico e na faculdade possibilitou uma reflexão sobre seus valores e suas práticas já estabelecidas, gerando a aprendizagem entre indivíduo-organização-contexto (HENRY, 2009).

Percebe-se nessa fase de vida que o conhecimento científico adquirido na graduação e a experiência prática com os agricultores familiares aprofundaram o desejo de ter a sustentabilidade como modo de vida, porém não estava internalizado, como declarou:

[...] com o início da graduação e depois, quando comecei a trabalhar realmente na área, comecei a trabalhar em uma associação onde a gente só trabalhava com isso, aí parece que eu peguei o gosto pela coisa e foi aí que realmente vi o que era [...] Porque antes eram práticas isoladas, mas não era um modo de vida. A partir deste momento que eu percebi que era importante, teve essa mudança quando iniciei a faculdade e comecei atuar na prática. (Pedro) (informação verbal).

A aprendizagem acontece em razão da fusão da teoria com a prática; à luz da aprendizagem social, é um processo que se transforma em incerto para algo mais estável, uma vez que a interação com os interlocutores das instituições de ensino e os membros da interação da prática profissional se confronta com o sujeito e faz com que

este desenvolva suas habilidades e atitudes por meio da interação com tais interlocutores que têm influência na vida do sujeito (AMARAL, 2015).

Nesse momento da entrevista, Pedro fez uma autoanálise sobre seu aprendizado em sustentabilidade, lembrou as práticas que fazia com sua família quando criança, no colégio agrícola e na graduação. Assim refletiu: “lá em casa eu fazia sem muita noção, no colégio agrícola tínhamos algumas práticas de sustentabilidade, não tinha essa noção do que é ser sustentável como um todo, eu acho que através da graduação que consegui entender toda essa questão da sustentabilidade.” (informação verbal). Relata que a universidade forneceu suporte para a compreensão das questões ambiental, social e econômica. Destaca que se não fossem os conhecimentos adquiridos na universidade, ele usaria as práticas sustentáveis, mas tendo uma visão fechada, sem entender os pilares da sustentabilidade, assim como destaca Jacobi (2005):

À vertente crítica, a educação ambiental precisa construir um instrumental que promova uma atitude crítica, uma compreensão complexa e a politização da problemática ambiental, a participação dos sujeitos, o que explicita uma ênfase em práticas sociais menos rígidas, centradas na cooperação entre os atores. Na ótica da modernização reflexiva, a educação ambiental tem de enfrentar a fragmentação do conhecimento e desenvolver uma abordagem crítica e política, mas reflexiva.

Ao atuar na prática com os agricultores familiares, percebe-se na narrativa de Pedro uma frustração com o descrédito que alguns agricultores tinham acerca do tema sustentabilidade, muitos por falta de informação. Nesse sentido, Pedro que já possuía embasamento teórico e experiência na área da sustentabilidade ambiental, passou a orientar as famílias sobre os benefícios da produção orgânica e de não usarem agrotóxicos nas lavouras. Principalmente nas hortaliças, que eram vendidas e consumidas pelos próprios agricultores, como destacou Pedro: “eu não me sentia bem quando as práticas que eu apresentava para os agricultores não eram levadas em consideração, mas sempre tentava orientar.” (informação verbal).

Pedro destacou que trabalhava com agricultores que tinham práticas de cultivo totalmente orgânicas e com agricultores que usavam adubos químicos em sua produção:

Trabalhávamos com famílias que eram totalmente orgânicas, e com aquelas famílias tradicionais, onde a gente tentava [...] ter uma produção mais orgânica, tentávamos incutir algumas práticas que fossem um pouco mais sustentáveis, como reduzir a utilização principalmente de químicos. (informação verbal).

Em sua fala, o entrevistado destacou os desafios encontrados com o mercado de venda de produtos químicos para a produção nas lavouras:

[...] o problema é que o mercado é muito forte, o mercado dessa linha de agroquímicos é muito forte, de adubação por meio de agrotóxicos eles trabalharam muito tempo para internalizar nas pessoas que essa era a melhor solução, e que não tinha outra solução, ou nenhum outro modo de produzir, e que isso era bom, que o uso de químicos só tinha lados positivos, não tinha nada de negativo, então é bem complicado para você reverter esse tipo de situação, porque antigamente as famílias já faziam, eram bem mais sustentáveis do que hoje, e para você reverter [...] o mercado todo mundo dizendo “não, você tem que produzir assim”, porque assim é melhor, assim você vai produzir mais. Dessa forma acaba sendo um trabalho bem complicado para você conseguir reverter o que já foi internalizado pelo mercado dos agroquímicos. (informação verbal).

Quando questionado sobre sua visão acerca do ensino e das práticas de sustentabilidade, o entrevistado revela sua visão crítica no que se refere às práticas de sustentabilidade e eventualmente, nesse caso, produção orgânica e ensino superior. Pedro destacou que a graduação tinha foco ambiental, porém os professores evidenciavam mais o foco econômico, o que o incomodava; ele concordava com os professores em relação às questões econômicas, mas na sua prática profissional não conseguia implantá-las:

Algumas coisas que incomodavam eram na minha atuação no meu trabalho do que propriamente na universidade, porque a universidade era muito voltada para o ambiental, mas também para o econômico! E na prática eu via muito forte a parte ambiental, ambiental, ambiental sem pensar nos outros pilares, essa era minha crítica, e não no que os professores traziam na teoria [...] Porque eu também tenho um foco econômico e de certa forma os professores da universidade também, agora na prática do meu trabalho na época se focava muito no ambiental, umas práticas que eu pensava: tá, por que os caras fazem isso? Um negócio bonito [...] (Pedro) (informação verbal).

Esse período de junção da teoria aprendida na universidade com a prática profissional trouxe muitas reflexões e questionamentos acerca do foco da cooperativa em que ele trabalhava. “A organização pensava somente na questão do manejo sustentável do solo e na produção orgânica, e esquecia que para os pequenos agricultores demandava

tempo, e estes precisavam de renda para sobreviver.” (Pedro) (informação verbal). Percebeu-se na expressão do entrevistado uma certa desmotivação com seu trabalho em decorrência de ter uma visão mais voltada para o planejamento dos trabalhos, o que a cooperativa não permitia fazer. Segundo ele:

[...] por exemplo, tinha agricultor que tinha 50 variedades de feijão, ele tinha que plantar um cantinho aqui, um cantinho lá, um cantinho lá pra preservar, eu ficava me perguntando: tá, interessante ter a biodiversidade na propriedade, mas vale a pena todo o esforço pra pessoa? Não seria mais interessante eu oferecer variedades para o meu vizinho, ou para alguém que tinha um pensamento mais parecido com o meu? Essa questão da biodiversidade eles martelavam muito onde eu trabalhava, isso eu me questionava muito! Se fosse pra eu fazer, jamais faria, achava um exagero [...] (informação verbal).

O poder e sua influência no processo de reflexão-ação pode atuar como um dificultador da aprendizagem. A reflexão significa o compartilhamento de informações em um grupo, ou em ambientes propícios para experimentar, já a ação envolve a concretização dos planos. Quando os membros do grupo de interação social não estão coesos e as relações de poder não estejam bem definidas, criam-se riscos psicossociais e o processo de aprendizagem dá lugar a autoproteção (AMARAL, 2015).

Nessa etapa da vivência de Pedro é perceptível que a aprendizagem com a família e no colégio agrícola se confrontava com o conhecimento científico adquirido na universidade. O entrevistado, em razão de conhecer as teorias de sustentabilidade, já não pensava somente no foco da biodiversidade e da produção orgânica, mas como os agricultores poderiam cultivar a terra de forma sustentável, sem agredir o meio ambiente com o uso de agroquímicos e também obter renda por meio dessa produção.

Jacobi (2005, p. 244) apresenta como o processo de educação em sustentabilidade deve ser trabalhado para que o tema não se torne reducionista, ficando apenas em uma das dimensões:

[...] a dimensão ambiental representa a possibilidade de lidar com conexões entre diferentes dimensões humanas, possibilitando entrelaçamentos e trânsitos entre múltiplos saberes. Atualmente, o desafio de fortalecer uma educação para a cidadania ambiental convergente e multirreferencial se coloca como prioridade para viabilizar uma prática educativa que articule de forma incisiva a necessidade de se enfrentar concomitantemente a crise ambiental e os problemas sociais. Assim, o entendimento sobre os problemas ambientais se dá por meio da visão do meio am-

biente como um campo de conhecimento e significados socialmente construídos, que é perpassado pela diversidade cultural e ideológica e pelos conflitos de interesse.

Sem perceber, Pedro estava pensando na sustentabilidade nos seus pilares, com mais profundidade nas ações que poderiam ser feitas em seu trabalho na cooperativa. Implementou o manejo sustentável, acreditava que os agricultores poderiam ter renda com a produção orgânica e entendia que essa forma de produção poderia ser compartilhada com as famílias vizinhas, aproximando-as e diminuindo o retrabalho, abrangendo, assim, suas práticas sustentáveis para uma região muito maior do que a cooperativa pretendia atender.

[...] nesse período pra mim foi o auge da sustentabilidade, eu fazia faculdade e conseguia colocar o que aprendia na prática com as famílias que eu trabalhava. Nesse momento eu conseguia trabalhar a questão ambiental na propriedades como um todo, em algumas propriedades onde as pessoas já eram mais tranquilas, em outras a gente conseguia implementar algumas práticas. Nesse momento foi o auge da minha aprendizagem em sustentabilidade porque eu conseguia pôr em prática os três pilares, social, ambiental e econômico na cooperativa em que eu trabalhava. (Pedro) (informação verbal).

Pedro concluiu a graduação, sendo o aluno com a maior nota de aproveitamento de sua turma, e iniciou pós-graduação em Engenharia Ambiental e Saneamento Básico. Ele relata que a pós-graduação era mais voltada, teoricamente, para a questão econômica, com pouco enfoque nas questões ambientais e sociais, porém, não podia esquecer da sua trajetória na área ambiental; apesar de o meio influenciar Pedro acerca de outros focos da sustentabilidade, tinha convicção de pensamento e atitude, o que foi influenciado pelas práticas sustentáveis que aprendeu com sua família, a qual tinha forte consciência ambiental. Como monografia da pós-graduação, criou um projeto de saneamento básico voltado para a questão ambiental e social, mesmo o curso tendo foco econômico.

Em seus momentos de reflexão, Pedro relata que não poderia se esquecer do meio ambiente o qual trabalhava há tantos anos, e também não poderia se esquecer das pessoas (social), em razão disso criou um projeto de saneamento básico, que foi implementado na prática.

[...] tinham alguns temas sobre as práticas sustentáveis, mas neste momento se voltou muito mais pro econômico e ambiental como uma consequência, mas muito mais o econômico do que os outros pilares, quando pensei em fazer um projeto de

saneamento básico eu iria estar trabalhando automaticamente com o meio ambiente e trabalhando com pessoas, com a sociedade, melhorando a qualidade de vida, da saúde das pessoas. Mesmo assim eu via os três focos, nas teorias apresentadas pelos professores o foco econômico acabou superando os outros dois. (informação verbal).

Pedro concluiu a pós-graduação e prestou concurso público para a Polícia Militar de Santa Catarina, hoje atua como Policial Militar. Relatou que optou pela carreira militar em decorrência da estabilidade financeira que o concurso público possibilita e por ter pretensão em atuar na Polícia Militar Ambiental. Destacou que a questão financeira foi determinante para não trabalhar mais diretamente com sustentabilidade, mas que gostaria de trabalhar com os agricultores como durante os anos em que atuou nesse ramo:

[...] trabalhei seis anos nessa área ligada à sustentabilidade, gostar de mudar de área eu não gostei. Se fosse optar pela atividade desenvolvida eu ia optar por aquilo que eu trabalhava na área de sustentabilidade. Eu fiquei com muito medo do que eu trabalhei durante os seis anos com as famílias fosse perdido, por mais que outras pessoas fossem lá trabalhar, com certeza, mas talvez em pouco tempo fosse se perder tudo, uma coisa que eu construí. (Pedro) (informação verbal).

Pedro destaca sua preocupação com as famílias que atendia, segundo ele, na área de sustentabilidade, os impactos ambientais acontecem muito rápido e demoram para voltar ao normal, assim como o trabalho e o vínculo estabelecido com as famílias.

Hoje está cursando Direito, destaca que iniciou o Curso para ter melhor suporte teórico para a atuação profissional como Policial Militar, e com isso almeja trabalhar dentro da corporação com as questões ambientais. O Curso de Direito, aliado à experiência, à pós-graduação e à sua primeira graduação, agregaria mais para atuar como Policial Militar Ambiental. “Dentro da Polícia Militar eu tenho a ideia de migrar para a área ambiental, para Polícia Ambiental, até pela questão da própria formação, eu tenho ideia, independente da segunda graduação, mas eu quero migrar para essa área que tem mais a ver comigo.” (Pedro) (informação verbal). Relatou que sua relação com a sustentabilidade não terminou, por mais que tenha mudado de ramo de atuação, tem seus valores e estilo de vida voltados para práticas sustentáveis.

Atualmente, Pedro não consegue implementar práticas de sustentabilidade na corporação em decorrência de ser um regime militar, rígido e com hierarquia bastante sólida, mas está buscando aperfeiçoamento para progredir na carreira militar voltada para as questões ambientais, evidenciando o quanto os valores sustentáveis estão incuti-

dos em seu estilo de vida, trato com as pessoas e com a sua relação com o meio ambiente e práticas de manejo sustentável.

Este estudo evidenciou que a interação social influencia a aprendizagem dos sujeitos, à luz da aprendizagem social. Na trajetória de vida de Pedro é evidente, os valores acerca do manejo sustentável que aprendeu interagindo com os atores na infância (família, técnicos da Epagri) foram preponderantes para a sua formação pessoal e profissional.

No decorrer da sua história de vida, continuou aperfeiçoando os valores inculcados por esses interlocutores. Conforme foi aperfeiçoando o conhecimento acerca da sustentabilidade Pedro se relacionou com muitos interlocutores que fizeram com que seus princípios sustentáveis fossem ficando cada vez mais sólidos. A consolidação da aprendizagem em sustentabilidade deve partir de ações interdisciplinares e da importância dos processos sociais que determinam as formas de apropriação da natureza e suas transformações, por meio da participação social na gestão dos recursos ambientais e da prática com os diversos atores sociais que influenciam e inspiram o sujeito (JACOBI, 2005).

O papel da aprendizagem social teve grande influência na sua vida pessoal e profissional, ficou evidente o papel da universidade e das escolas técnicas com interlocutores para que a aprendizagem se consolidasse e as escolhas de Pedro e dos demais sujeitos que passam por esse processo de interação social. Os atores que interagiram com o entrevistado, assim como as instituições de ensino, tiveram papel fundamental para tal consolidação, podem-se destacar as pessoas com que Pedro teve uma interação afetiva, como seus familiares, o técnico extensionista, os colegas e os professores. A aprendizagem social facilita a adaptação em curso na captação de recursos e fornece muitos pontos sólidos para as transformações, e de igual forma cria um espaço para aprendizagem sistêmica por meio da experiência de interação com os atores sociais (AMARAL, 2015).

Destaca-se que Pedro tem uma visão crítica da vida, das pessoas e das teorias que lhe são apresentadas, demonstrando que a interação social fez que ele almejasse uma carreira sólida (assim como seus valores sobre sustentabilidade). É perceptível também que o sujeito em questão busca conhecimento a todo momento, mesmo mudando de área por uma questão de estabilidade financeira; apesar de mudar o foco de estudo e trabalho, não deixou seus valores e estilo de vida, sempre tendo olhar crítico para as pessoas, o meio ambiente e como se pode produzir com consciência sustentável, sem se afastar do seu objetivo profissional.

Sugere-se que estudos futuros sejam realizados para a complementação da relação da aprendizagem social e da sustentabilidade. A trajetória de Pedro é muito rica em razão de como utilizou os mecanismos de aprendizagem social em seu benefício. Outro estudo pode ser realizado analisando a trajetória de Pedro em sua nova carreira profissional, e como a aprendizagem social influenciará esse novo processo.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, D. G. Aprendizagem social organizacional e a sustentabilidade: a experiência de um programa empresarial de mulheres empreendedoras. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas)—Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2015.

HENRY, A. The Challenge of Learning for Sustainability: A prolegomenon to Theory. *Research in Human Ecology*, v. 16, n. 2, p. 131-140, 2009.

JACOBI, P. R. Educação ambiental: o desafio da construção de um pensamento crítico, complexo e reflexivo. *Educ. Pesqui.*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 233-250, ago. 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-97022005000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022005000200007&lng=en&nrm=iso)>. Access em: 25 ago. 2016.

MATOS, M. A. E. de et al. A Educação Ambiental apresentada como conceito subjacente nas dissertações do Mestrado em Geografia da UFMS. Encontro Nacional da Anppas, 4., 2008, Brasília, DF. Anais... Brasília, DF, 2008.





# CAPÍTULO 7

## HISTÓRIA DE VIDA FRENTE A UMA ORGANIZAÇÃO NÃO GOVERNAMENTAL DE CUNHO SOCIAL COM MISSÃO EMANCIPATÓRIA

Jaci José Cenci<sup>1</sup>

Morgana Alexandra Romano<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Professor na Faculdade Santa Rita, Chapecó; [jaci\\_cenci@yahoo.com.br](mailto:jaci_cenci@yahoo.com.br)

<sup>2</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Administradora na Universidade Federal da Fronteira Sul de Chapecó; [morguis\\_cdi@yahoo.com.br](mailto:morguis_cdi@yahoo.com.br)



Com o objetivo de conhecer como ocorre a aprendizagem de adultos em relação ao tema sustentabilidade, realizou-se a análise da história de vida de um gestor que atua em uma Organização Não Governamental de cunho social com missão emancipatória. A partir do relato da história de vida foi possível identificar os tipos de aprendizagem e como cada uma influenciou a formação do indivíduo entrevistado. Para contextualizar a aprendizagem na história de vida, fez-se um resumo da trajetória de vida do sujeito da pesquisa.

Nascido em 1951 é natural da Cidade de Aratiba, RS. Declarou que teve “uma infância feliz e tranquila.” (informação verbal). cursou as séries iniciais em sua cidade natal, posteriormente, mudou-se com a família para Planalto, RS e continuou os estudos ao ingressar em um seminário (local de formação de sacerdotes católicos) em Carazinho, RS. Na sequência foi para outro seminário que estava em plena construção e os seminaristas estudavam e ajudavam a construí-lo, em Canela, RS. O período em que esteve no seminário durou cerca de sete anos.

Depois do período do seminário, mudou-se para Porto Alegre, RS onde encontrou seu primeiro trabalho, que foi na área comercial. Em decorrência de constantes viagens requeridas por sua atividade profissional, ficava impossibilitado de estudar, o que o motivou a buscar nova colocação profissional para retomar os estudos. Conquistou oportunidade laborativa em um hotel, com uma família que o acolheu e o considerou como filho. Esse acolhimento fez com que muito se dedicasse ao trabalho e à família.

Retornando aos estudos concluiu o ensino médio, graduou-se no Curso Superior de Engenharia Operacional de Produção, na Pontifícia Universidade Católica (PUC-RS), Instituição particular cujas mensalidades considerava caras. O que permitiu ao entrevistado cursar a graduação nessa Instituição foi a criação, em 1976, do crédito educativo. Logo depois começou a cursar a segunda graduação, Economia, na Universidade Federal do Rio Grande Sul (UFRGS). Nesse período trabalhou como estagiário na Caixa Econômica Federal (CEF) e seus superiores o incentivaram a realizar o concurso público para a Organização. Declarou o entrevistado que mesmo sem querer ou se imaginar trabalhando em um banco, realizou a prova do concurso e foi aprovado. Iniciou suas atividades em uma agência em Guaíba, RS no ano 1978. Nesse mesmo ano se casou. Em decorrência do falecimento de seu sogro, acolheu como filho um menino, sobrinho da sua esposa, que se tratava de uma criança portadora de necessidade especial.

Na década de 1980, em razão da saúde precária de seu pai, solicitou transferência para poder ficar mais próximo dos familiares. Assim, foi transferido para Chapecó, SC. Em virtude da sua atividade na CEF, gozava de boas condições financeiras e de vida, declarando: “[...] naquela época se ganhava bem e queria poder compartilhar isso com meus pais que estavam, além de doentes, na agricultura com recursos escassos, necessitando ajuda naquele momento.” (informação verbal).

O gosto pelos estudos seguiu com o entrevistado na vida adulta e o fez iniciar uma especialização na Pontifícia Universidade Católica (PUC-RS), antes de ser transferido para Chapecó, SC, já vislumbrando poder atuar como professor em universidades. Logo que foi transferido, apresentou-se em uma universidade colocando-se à disposição para ministrar aulas em disciplinas ligadas à economia. Foi contratado de imediato e atuou por muitos anos, chegando ao cargo de Coordenador do Curso de Administração e, mais tarde, do Curso de Economia.

Em decorrência da atuação na universidade, buscou realizar curso de mestrado novamente na PUC-RS. Como a política interna da CEF não liberava para estudos, transferiu seu posto de trabalho para aquela Cidade, no período do mestrado, enquanto sua família permaneceu em Chapecó, para onde voltou sem conseguir finalizar sua dissertação. Vislumbrando carga horária maior na universidade, no ano 2000 aderiu ao programa de demissão incentivada e se desligou da CEF, mesmo faltando pouco tempo para se aposentar.

A partir disso, atuou em alguns projetos do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). No ano 2001 foi convidado a integrar a equipe que coordenava o programa de uma ONG na qual atua na área de acolhimento de adolescentes em situação de risco social. A partir de 2004 assumiu o cargo de Coordenador, possuindo vínculo com a entidade até os dias atuais.

Continua atuando na ONG e também na universidade. Relatou na entrevista diversas ações realizadas pela ONG, diversas experiências vivenciadas em razão dela, como a satisfação em encontrar adolescentes, que foram atendidos pelo programa, inseridos no mercado de trabalho ou utilizando os conhecimentos adquiridos nas oficinas do programa (jogo de xadrez) como fonte de renda; atualmente uma atleta formada no programa representa uma equipe de São Paulo em competições oficiais. Destacou a importância dos estudos para o desenvolvimento e crescimento pessoal, possibilitou que uma egressa do programa se formasse em Serviço Social e hoje atua como Assistente Social do programa.

Declarou no depoimento o seu comprometimento com a ONG, seu orgulho pelos resultados que a sociedade chapecoense vem colhendo em decorrência do bom trabalho desenvolvido. Na entrevista relatou que não se imagina aposentado, descansando, mas fazendo o que julga ser uma utilidade para a sua vida.

Como primeiro destaque do relato de vida, o sujeito de pesquisa enfatizou o tempo de estudo no seminário:

[...] fui para o seminário em Carazinho, fiquei um ano e meio [...] depois para Canela, em Canela o seminário era novo, a gente tinha que ajudar desde construir, abrir valetas, essas coisas todas aí, para auxiliar, [...], mas assim um período dos 13 aos 18, 19

anos que eu fiquei ali, foi um período bem agradável, de uma convivência muito boa, ali a gente aprendeu muito. Os valores que são importantes para a vida [...] (informação verbal).

Nessa passagem da história de vida percebe-se a aprendizagem transformadora que, segundo Merriam (2004), surge quando as pessoas são profundamente mudadas por meio da aprendizagem. Assim aconteceu com o entrevistado ao residir um período no seminário, onde vivenciando um novo método de trabalho e estudo desenvolveu posturas relatando que valores como dedicação e responsabilidade são primordiais para qualquer atividade desenvolvida com afinco. O depoimento do entrevistado está de acordo com o que declaram Silva, Costa e Dias (2016) quando mencionam que a aprendizagem ocorre nas interações entre o indivíduo e o meio social.

Evidencia-se que os valores internalizados no período de estudo no seminário acompanharam o entrevistado ao longo de sua trajetória profissional e pessoal. Macali e Minghini (2014) afirmam que as decisões tomadas pelo indivíduo são baseadas em experiências anteriores e nos valores individuais, alinhando-se com os valores relatados do entrevistado:

[...] eu não queria trabalhar na roça, queria estudar, quando eu cheguei em Porto Alegre fui para uma pensão, mas não tinha a experiência do trabalho, fiz a minha carteira profissional e logo em seguida saí procurar trabalho [...] meu primeiro emprego foi vender carnê da Erontex, a gente viajava, e eu fiquei um tempo sem estudar, a gente viajava muito. [...] Depois dessas andanças eu percebi que devia estudar, saí da empresa, fiquei um bom tempo sem arrumar emprego, eu não queria pedir dinheiro em casa [...] meus amigos me auxiliavam na pensão [...] e a gente gostava de ler e de estudar [...] (informação verbal).

Ao longo do relato da história de vida é possível observar que o apreço pelos estudos apareceu em muitas das falas. O depoimento do entrevistado vai ao encontro do que declaram Knowles, Holton e Swanson (2009), quando o indivíduo percebe a necessidade de se automotivar para a busca do aprendizado. Evidenciou-se o interesse pelos estudos que o fez abandonar o emprego e, até certo ponto, enfrentar dificuldades financeiras por essa condição e por estar distante dos familiares.

O desejo pelos estudos o fez mudar de atividade laborativa para conciliar trabalho e educação. Já com novo emprego conquistado surgem novos desafios e perspectivas.

[...] eu trabalhei num hotel 8 anos e pouco [...] foi uma família que me acolheu muito, eu trabalhei me dediquei muito a eles,

trabalhei com a maior responsabilidade, e de certa forma fui considerado como um filho, sempre me ajudaram quando eu precisei, e quando eles precisavam do meu trabalho eu também os ajudei bastante, [...] mas de qualquer maneira foi um lugar que me deu um bom referencial de vida, [...] (informação verbal).

Nessa passagem da história de vida, destaca-se a aprendizagem experiencial que, de acordo com Kolb (1984), ocorre por meio da compreensão da experiência e de sua transformação. Com isso, defende que a aprendizagem é baseada na experiência e que continua ocorrendo ao longo da vida. A experiência de trabalho no hotel agregou valores e saberes para a vida do entrevistado. Esses valores o acompanharam em toda a sua trajetória de vida, reaparecendo em outros momentos da entrevista: “[...] voltei a estudar, terminei o segundo grau, fiz faculdade na PUC. [...] depois comecei a estudar economia na UFRGS, que é uma universidade gratuita. [...] além do hotel eu também fui ser estagiário da Caixa Econômica, e lá eu também trabalhei com a maior responsabilidade [...]” (informação verbal).

Novamente o entrevistado relata valores como dedicação e responsabilidade, demonstrando seu comprometimento com as atividades profissionais. De acordo com Maccali e Minghini (2014), a presença contínua de determinados valores influencia o processo de decisão do indivíduo. Disse ele que:

[...] a minha vida num período de três meses teve uma reversão grande, [...] no dia 05 de setembro nós pegamos o Dudu, o meu filho, ele é uma criança especial, filho de um irmão da minha mulher, e ele era criado pelo avô e pela avó, e como o avô faleceu, a vó também não tinha muita condição de cuidar, [...] mas para mim a gente tem que tirar o lado bom das coisas, não é o lado ruim, essa criança para mim de certa forma, que era um cara assim bem nervosinho e irrequieto. Ele me ajudou a dar o equilíbrio, muito forte, porque você tinha que ter paciência com ele, você tinha que ter dedicação, ensinamentos, e foi aonde eu desenvolvi isso [...] (informação verbal).

Pode ser percebida a aprendizagem transformadora no relato do entrevistado. Aprendeu com as dificuldades impostas pela vida. A teoria demonstra como é importante que os indivíduos enfrentem seus próprios pressupostos ocultos para crescer e se desenvolver. De acordo com Mezirow (1996), a aprendizagem utiliza interpretações anteriores com o objetivo de estabelecer uma nova interpretação.

Além da aprendizagem transformadora, nesse relato identifica-se também a aprendizagem experiencial. A fala do entrevistado corrobora Kolb (1984), que menciona que os processos de aprendizagem ocorrem em decorrência das experiências vivencia-

das. “Nos anos 80, meu pai era bastante de saúde precária [...] e eu era o filho que tinha uma renda um pouquinho melhor, pensei e disse: não, eu vou voltar um pouco mais próximo dos meus pais, para poder dar um apoio melhor, e eu pedi para ser transferido [...]” (informação verbal).

Atenção e dedicação à família são percebidas nesse relato. Percebem-se os valores afetivos com os familiares, fazendo-o mudar de cidade para poder acompanhá-los na superação das dificuldades. Essa passagem da história de vida converge para os pensamentos de Maccali e Minghini (2014), ao afirmarem que as relações familiares e de trabalho influenciam as decisões tomadas. Ao relatar suas atividades profissionais, observava-se a inquietude do entrevistado para as incapacidades de empreender nas atividades bancárias estando restrito às rotinas:

[...] eu era um pouco inconformado com algumas coisas, porque a atividade de banco é uma atividade muito rotineira e não te permite muita criatividade para inovar. [...] além de não me conformar em permanecer em casa à noite, comecei a reavaliar a minha vida [...] será que a vida da gente é só ficar em casa ver novela? [...] (informação verbal).

Nesse relato percebe-se o que Maccali e Minghini (2014, p. 464) mencionam como “experiência profissional marcada pela insatisfação com o ambiente ou a estagnação da carreira [...]” Apesar de ter um trabalho estável e com boa remuneração, ainda buscava dar mais sentido para a sua vida.

O entrevistado considerava que o sucesso profissional não estava lhe garantindo uma sensação de missão cumprida, queria poder fazer mais: “[...] A gente jogava futebol, uma ou duas vezes por semana, finais de semana, mas aparecia esse vazio na vida, aí eu fui fazer uma especialização em finanças na PUC [...]” Novamente surge no relato da história de vida a aprendizagem autodirigida que, segundo Knowles, Holton e Swanson (2009), é percebida quando o indivíduo detecta a necessidade de buscar novas aptidões, automotivando-se para alcançá-las.

Graças ao processo de formação continuada e à iniciativa de buscar novas aptidões, as oportunidades para dar mais sentido à vida foram surgindo. Segundo o entrevistado: “[...] eu fiquei coordenador do Curso de Administração, um ano e meio, nesse período a gente mudou bastante, trouxemos cursos para as empresas.” (informação verbal). Relatou também ter sido o primeiro Coordenador do Curso de Economia e que seguiu atuando na universidade e na CEF.

Destacou que permaneceu desenvolvendo os dois trabalhos:

[...] porque já tinha anos de experiência e não podia largar, em 2000 eu avalei algumas questões, não faltava muito tempo para



mim me aposentar [...] Eu imaginei o seguinte: eu acho que a vida ela não tem só essas rotinas, trabalho do dia a dia, você tem que na vida [...] correr alguns desafios, coisas novas que pode testar, tem que analisar uma série de coisas, analisar os relacionamentos, com a família, [...] você tem que analisar também o lado financeiro [...] mas eu sabia que eu tinha horas na universidade que eu podia aumentar, [...] então eu avaliei assim. A caixa fez um plano de demissão incentivado e eu saí uns cinco ou seis anos antes de me aposentar, para viver esse risco, [...] (informação verbal).

Já à frente das atividades profissionais desenvolvidas na ONG, sempre buscou capacitar as pessoas, pois entende que “[...] não importa o que você faz, mas tem que fazer de forma especializada e eficaz.” (informação verbal). Como é perceptível na citação a seguir, buscou “[...] junto aos integrantes da ONG trazer para dentro conhecimento técnico; uns estagiários, eles vão apontar algumas coisas que você pode melhorar, sem investir, eles vão te ajudar [...]” (informação verbal).

Convergindo com Nonaka e Takeuchi (1997, p. 14), quando recomendam que “[...] a organização não pode criar conhecimento por si mesma, sem a iniciativa do indivíduo e a interação que ocorre dentro do grupo.” Dessa forma, foi importante o entrevistado inserir na equipe outros profissionais que passaram a contribuir na realização de projetos e também com as atividades das oficinas.

Destacou, ainda em seu relato:

[...] comecei a fazer os projetos, aquele ano ganhamos o prêmio Cempre (Compromisso Empresarial para a Reciclagem) e fui para São Paulo receber o prêmio. O instituto Vonpar da Coca-Cola nos auxiliou e o pessoal sempre dizia: vocês têm uma Coca-Cola na mão e não sabem tirar proveito, ou seja, vocês têm uma coisa boa na mão, bem-vista, referenciada, [...] aí já começou a aumentar a quantidade doada ao programa, porque a gente tinha se tornado o melhor programa de coleta seletiva no Brasil, [...] A gente foi aumentando, se você olhar a estatística da produção, você vai ver que ali tem uma referência grande de 2001, 2002 em diante, saímos de uma quantidade de 1.737 toneladas/ano, passando para 2.862 toneladas/ano em 2015 (notas de campo) [...] então foi desta forma que a gente foi organizando e também melhorando os processos internos, [...] (informação verbal).

A organização independente do segmento que atua e a missão precisa ter pessoas qualificadas para poder desenvolver atividades técnicas e estratégicas. Captar, desenvolver e reter pessoas é fundamental para o desenvolvimento organizacional. Com

o relato de história de vida foi possível identificar a transformação que houve na coleta seletiva realizada pela ONG, graças às pessoas envolvidas.

O entrevistado ressaltou que o número de adolescentes atendidos pela ONG também cresceu significativamente, chegando atualmente a atender mais de 100 jovens simultaneamente, proporcionando a eles participar das diversas oficinas ofertadas. Esse crescimento ocorreu concomitantemente com a inserção do entrevistado na ONG, uma vez que a formação em Economia e suas habilidades financeiras contribuíram, mas sua visão econômica focada no social foi determinante, a seu ver.

Afirmou que “[...] existe esse lado da economia que atua muito em cima das políticas públicas. Economia tem duas correntes muito fortes: você pode atuar nesse lado financeiro, matemática, estatística ou você pode atuar muito em cima da política econômica social ou políticas públicas.” (informação verbal). Também percebe o entrevistado que:

[...] quando vim aqui para a ONG, a gente [...] vem com aquele espírito meio do Ford, eu preciso organizar processo e esse negócio. Aí um tempo depois o diretor (quem o convidou para iniciar na ONG) um dia ele diz: ah, vamos visitar fulano de tal ali embaixo. Daí eu fui lá, daí você vê. Eu fazia muitos anos que eu não via uma condição tão precária de vida: a casa, a pia, sofá assim meio velho, uma cortina plástica separando, quarto sala [...] uma péssima condição assim econômica, humana isso te leva a refletir um pouquinho. (informação verbal).

Nesse relato, identifica-se a aprendizagem socioprática que Santos et al. (2015) consideram que ocorre nas interações sociais e no contexto das atividades cotidianas, a realidade é socialmente construída e baseada nas interações sociais, envolvendo pluralidade e diversidade. Na visão de Mozzato e Grzybovski (2013, p. 510) “faz-se necessário pensar o humano fora da racionalidade técnica.” Os novos desafios exigiram do entrevistado capacidades de relacionamentos interpessoais adaptados à realidade e à linguagem do público-alvo.

[...] eu sempre me dei bem atendendo público, eu gosto de atender [...] dentro da CEF eu preferia caixa, do que gerência [...] cuidar PIS, fundo de garantia, [...] no meio desse povo que eu gosto, perceber as realidades, olhar as demandas e entender um pouco dessa questão. Quando eu vim para cá eu vim com esse olhar reto, direcionado e você começa a mexer com necessidades humanas, daí você começa a descobrir. Temos que entender que o que vale no mundo são as pessoas. A gente tem que valorizar todo tipo de vida, mas a do ser humano [...], acho que um pouquinho mais. (informação verbal).

No relato a seguir o entrevistado demonstra a contribuição que pode dar aos adolescentes que frequentam a ONG: “[...] eles estão ali, eles conhecem tudo da vida, então o que que eles precisam? Precisam desse direcionamento, situar-se um pouquinho melhor. E acho que quando a gente consegue fazer isso, a gente consegue cumprir legal a nossa missão.” (informação verbal). Está de acordo com a afirmação de Mozzato e Grzybovski (2013) quando relatam que as necessidades emergem de ações sociais transformadoras no ambiente organizacional possibilitando às pessoas serem sujeitos ativos e autônomos no contexto social em que vivem.

O entrevistado ponderou:

[...] eu nunca me imaginei ficando em casa, aposentado ou descansando. Eu hoje tenho renda aqui do programa, tenho renda da aposentadoria, continuo trabalhando na universidade, mas é naquele sentido mais que você tem que dar uma utilidade pra sua vida. [...] o trabalho eu acho que é uma constante na vida da gente. (informação verbal).

Como já mencionado, o entrevistado não teve a sensação de realização apenas com o sucesso profissional, quis fazer mais, encontrando na ONG uma maneira de cumprir sua missão, contribuindo para que adolescentes em situação de risco busquem sua emancipação, por meio dos valores repassados nas atividades e oficinas desenvolvidas. Confrontando com as afirmações de Mozzato e Grzybovski (2013), sendo desejáveis ações sociais transformadoras que possibilitem às pessoas serem sujeitos ativos e autônomos no contexto social em que vivem.

Conhecer a realidade é fator preponderante para mudá-la, a andragogia sinaliza que isso ocorre de diversas formas. O convívio constante com os problemas profissionais é uma ferramenta para o desenvolvimento de competências, possibilitando uma excelente aprendizagem. Adultos aprendem quando possuem problemas a serem resolvidos, caracterizando-se como um aprendizado experiencial.

Adultos aprendem muito pelo método de socialização dos saberes, que promove a reflexão. Essas situações provocam uma excelente ferramenta de aprendizagem, caracterizando-se como um modelo de aprendizado socioprático, ocorrendo nas interações sociais e no desenvolvimento das atividades cotidianas, partindo para a socialização do problema por meio do pensamento coletivo, objetivando alcançar solução com as habilidades individuais.

A aprendizagem sustentável possibilita emancipar cada indivíduo para uma formação mais sólida e reflexiva, construindo uma visão sistêmica, atentando-se para um desenvolvimento mais equalizado, possibilitando um convívio humano que transcenda as formações de competências técnicas e acadêmicas, atingindo o âmago do equilíbrio

humano e social, corroborando Mozzato e Grzybovski (2013, p. 503) quando afirmam que “[...] a busca da emancipação do homem em direção a uma sociedade melhor e mais justa.” Os autores relatam, ainda, que “os estudos críticos organizacionais buscam a manutenção da crítica e a orientação pelo princípio da transformação social e da emancipação do homem na sociedade.” (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013, p. 510).

As formas de aprendizagem que mais contribuíram para a formação do entrevistado são: a aprendizagem transformadora, já que em muitas falas ficou evidente a transformação ocorrida a partir de experiências vivenciadas e como aprendeu com as dificuldades impostas pela vida; a aprendizagem autodirigida, haja vista que a iniciativa de buscar novas aprendizagens e novos conhecimentos sempre foi tomada pelo entrevistado; a aprendizagem experiencial, uma vez que o entrevistado utiliza sua experiência para conduzir suas ações e determinar sua postura frente aos acontecimentos do cotidiano; e, por fim, a aprendizagem socioprática, que ocorre nas interações sociais. Utilizando-se dessas formas de aprendizagem, construiu seus saberes e lapidou sua formação para atuar à frente da ONG e para conduzir suas decisões ao longo de sua trajetória.

Para o entrevistado fazer gestão com recursos e pessoas qualificadas é fácil. Ele comenta que “para inovar e ser um bom gestor é preciso trabalhar sem recursos e ainda acolher os problemas que estão acontecendo, não somente na organização, mas ao seu entorno.” (informação verbal). Essa realidade nos faz refletir a respeito da capacidade de cada indivíduo que muitas vezes está adormecida e precisa ser despertada para dar atenção a uma realidade que está ao seu entorno. No relato da história de vida, ficou evidente que a forma de trabalho e atuação do entrevistado é sempre buscando a emancipação dos indivíduos.

## REFERÊNCIAS

KNOWLES, M.; HOLTON III, E. F.; SWANSON, R. A. **Aprendizagem de resultados**: uma abordagem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 388 p.

KOLB, D. A. **Experimental learning**: experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice-Hall, 1984.

MACCALI, N.; MINGHINI, L. O método história de vida: desvendando a subjetividade do indivíduo no estudo das organizações. **Administração**: ensino e pesquisa, Rio de Janeiro, v. 15, n. 3 p. 439-468, jul./set. 2014.

MERRIAM, S. B. The changing landscape of adult learning theory. In: COMINGS, J.; GARNER, B.; SMITH, C. (Ed.). *Review of adult learning and literacy: connecting research, policy, and practice*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2004.

MEZIROW, J. Contemporary paradigms of learning. **Adult Education Quarterly**, v. 46, n. 3, p. 158-172, 1996.

MOZZATO, A.; GRZYBOVSKI, D. Abordagem Crítica nos Estudos Organizacionais: Concepção de indivíduo sob a perspectiva emancipatória. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 4, dez. 2013.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

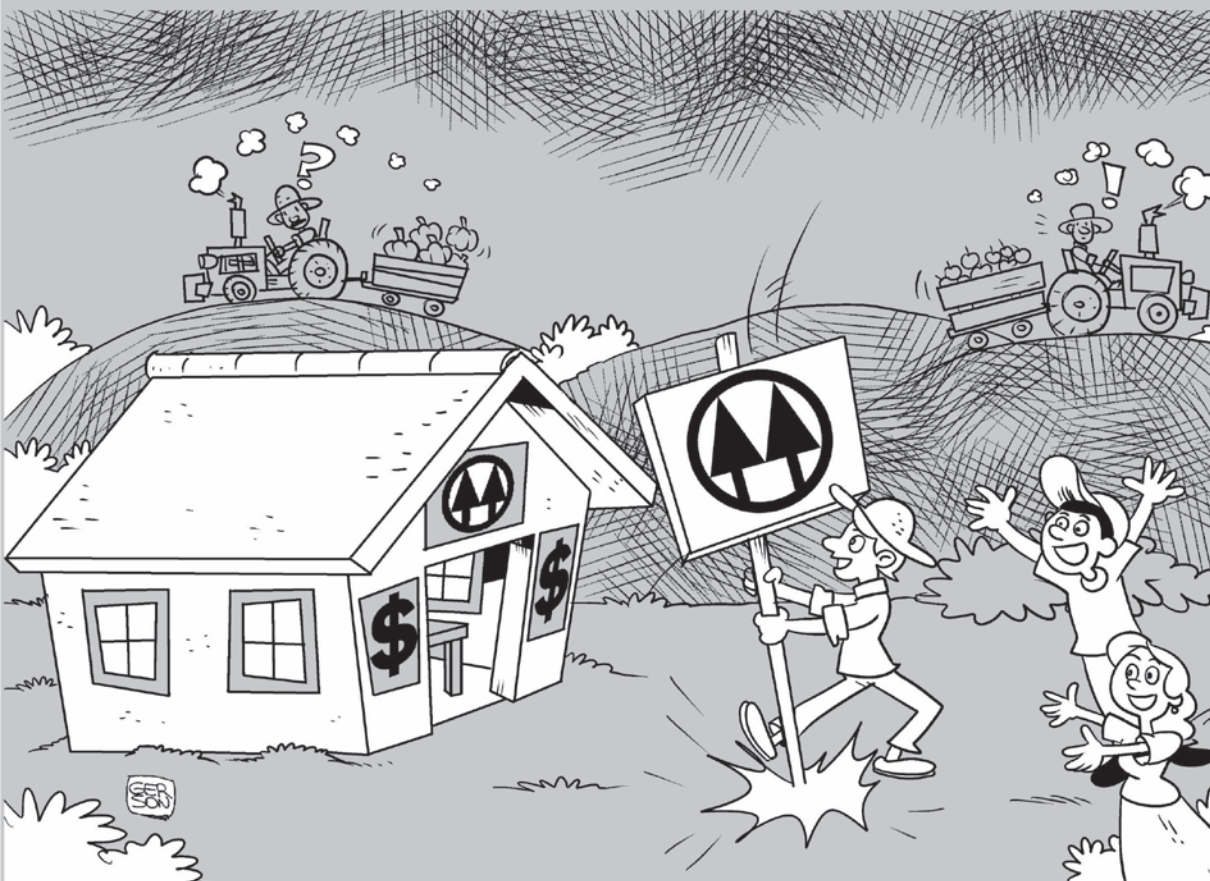
SANTOS, M. G. D. et al. Aprendizagem Socioprática e Individual-Cognitiva na Empresa Júnior Brasileira. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 2, p. 309-339, 2015.

SILVA, A. B.; COSTA, V. P.; DIAS, S. O. M. Determinantes do processo de aprendizagem no Programa Trainee da Empresa Júnior de Administração (EJA) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). **RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 15, n. 1, p. 275-298, 2016.

# CAPÍTULO 8

## APRENDIZAGEM NA VIDA: SUSTENTABILIDADE EM CENA

Cidinei Luiz Cassol<sup>1</sup>  
Renato Angelino Darui<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Coordenador de TI na empresa Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária (Cresol Central), Chapecó; [cidicassol@gmail.com](mailto:cidicassol@gmail.com)

<sup>2</sup> Discente do Mestrado Profissional em Administração; Diretor Geral no Colégio Marista São Francisco, Chapecó; [renato.darui@gmail.com](mailto:renato.darui@gmail.com)



O Sr. Antônio (nome fictício) é nascido em 1970, no Estado de Santa Catarina, região sul-litorânea. Com seis anos de idade já ajudava seu pai na agricultura em que se partilhava a ideia de que criança precisa brincar, no entanto, as idiossincrasias familiares da segunda metade da década de 1970 o obrigavam a iniciar suas atividades profissionais, mesmo que limitadas, por ser ainda criança, conforme relatou o entrevistado: “Morava no interior, comecei novo, com seis anos trabalhando na agricultura. Sei que a criança tem direito ao brincar, mas em 1976, 1977 não tinha muito disso não. Eu comecei a trabalhar antes de entrar na escola.” (Sr. Antônio) (informação verbal).

Com sete anos Antônio entrou na escola e mesmo iniciando um pouco mais tarde, teve uma aprendizagem rápida dos conteúdos ali aplicados; por conseguinte, no terceiro mês de aula foi passado para a segunda série, justificando-se o fato de existir nele a capacidade e as habilidades para tal. Logo, mais tarde, quando finalizou a quarta série, foi obrigado a repetir por dois anos esse nível, pois não possuía idade suficiente para ingressar na quinta série, que na época marcava o início daquilo que era chamado de Ginásio.<sup>3</sup> O fato de repetir os estudos foi justificado pelo próprio Antônio como uma forma de não parar de estudar, no entanto, no segundo ano na mesma série, as notas tiveram uma melhora bastante significativa, estava à frente de seus colegas que estavam cursando esse nível pela primeira vez.

Durante sua infância e juventude, ao trabalhar na agricultura, eram plantadas diversas culturas, como o arroz, o feijão, criavam suínos, bovinos, tinham o leite, entre outros. Com o passar dos tempos, a diversificação foi diminuindo e as monoculturas tomando conta das atividades rurais, período marcado pela opção de seu pai ao tentar trabalhar de empregado em uma indústria. Esse período durou apenas 20 meses. Após isso, por não se adaptar à vida urbana, a família retornou à agricultura e iniciou a produção da cultura de fumo, na qual trabalhou por vários anos.

Quando o Sr. Antônio terminou a oitava série, logo ingressou em um Curso técnico de Contabilidade, o qual demorou quatro anos para concluir. Durante esse período, trabalhou em vários empregos, todos no meio urbano e sem carteira assinada, sem direito a férias e a décimo terceiro salário. Esse período foi marcado por uma vivência árdua, fora dos padrões em que era habituado a presenciar.

Após a conclusão do ensino técnico, o entrevistado retornou para a agricultura, na qual arrendou algumas lavouras de fumo para fazer a colheita. Aqui se inicia sua trajetória guiada por si só, sem a influência direta de seu pai nas decisões dos rumos e sua existência. Durante sua juventude, o Sr. Antônio, por residir nas proximidades do mar, desenvolveu o gosto pela pesca e fez desta seu hobby por vários anos. Pescava de

---

<sup>3</sup> Na década de 1970, Ginásio era o nome dado ao período compreendido entre a quinta e a oitava série do ensino fundamental.



tarrafa, durante as madrugadas. Sua vida se mostrava prazerosa ao levantar cedo, pescar e retornar com os peixes frescos para casa. Era a válvula de escape para o corpo e a mente.

Vale destacar que nessa fase da vida os valores trazidos de berço pelo sujeito começam a aflorar, dando ênfase para a honestidade, que segundo o próprio entrevistado, é o principal valor que aprendeu e que tem orgulho de seu progenitor.

Agora já adulto, com escolaridade de nível médio e curso técnico completos, morando e sendo agricultor, ainda solteiro, o Sr. Antônio começa a se destacar em sua comunidade de convivência, onde seu perfil de liderança começa a aflorar por meio da Pastoral da Juventude.<sup>4</sup> Na ocasião, envolveu-se ainda com catequese, em que lecionava aulas católicas para as crianças, conforme relato pessoal: “[...] entrei como liderança da comunidade, logo em seguida eu tive este contato com o grupo estudantil e sindical e com assim foi meu processo de formação.” (informação verbal).

O tempo passou e o Sr. Antônio, ainda agricultor e agora casado, era considerado uma pessoa acima da média por seus vizinhos e familiares de sua comunidade, fato que impulsionou sua entrada na vida sindical, como uma liderança de sua comunidade.

A partir da vida sindical, participou da fundação de uma cooperativa de crédito rural com interação solidária. Essa cooperativa singular que se formou em seu município é vinculada a uma cooperativa base regional de serviços, a qual, por sua vez, é vinculada a uma cooperativa central de crédito. O Sr. Antônio foi eleito Diretor da cooperativa singular de seu município, após dois mandatos foi elencado para ser Diretor da base regional de serviços, onde permaneceu por mais dois mandatos.

Atualmente o Sr. Antônio está em meados de seu primeiro mandato como Diretor Executivo Administrativo da cooperativa central de crédito. Nesse momento, preocupa-se com a estabilidade e com a longevidade de sua família. Esse fator fica explícito quando o entrevistado fala de seu interesse em retornar para a agricultura após terminar o mandato na cooperativa central.

O Sr. Antônio possui três filhos, uma adolescente e dois jovens, ambos morando no meio rural com ele e sua esposa. O entrevistado apresenta um grande desejo de retornar para o meio rural em breve, onde pretende trabalhar com a produção de alimentos orgânicos com seus filhos para atender à demanda dos programas de alimentação escolar municipal e também se aproveitar do turismo de sua região nas épocas da temporada de verão.

---

<sup>4</sup> A Pastoral da Juventude é um grupo coordenado pela Igreja, composto por jovens que se reúnem com os Padres e Pastores e ali trabalham a vivência ética, discutem soluções possíveis para as questões mais relevantes do momento e do lugar. É considerada a origem de muitos líderes atuais (PASTORAL DA JUVENTUDE, 2010).

A história de vida do Sr. Antônio, após o início de sua vida de liderança em comunidade, com a família formada, tem como um dos pilares sua esposa, pessoa que acompanha mais de perto o crescimento dos filhos do casal, visto que para ele as viagens dificultam o acompanhamento, por certas vezes. Nesse ponto, o entrevistado demonstra enorme gratidão à sua companheira e a reconhece pela paciência e parceria de pelo menos 25 anos de casados:

[...] a esposa faz dupla função de pai e mãe na minha ausência. Hoje o peso maior da casa é dela e ela se vira com tudo enquanto eu estou aqui trabalhando. Eu reconheço minha esposa e reconheço que há dificuldades, mas vamos superando e enfrentando. (Sr. Antônio) (informação verbal).

Entre tudo aquilo que aprendeu em sua vida, o Sr. Antônio se orgulha de ver em seus filhos traços de perfil que lembram suas atitudes de liderança, atrevimento, desafio, gosto pela leitura, paciência, entre outros. Existe no entrevistado um trabalho intenso para educar seus filhos dentro da conduta correta, para que sejam pessoas do bem e também saibam o valor da honestidade, buscando viver de modo sustentável.

Nota-se nos relatos do entrevistado que o aprendizado em sua vida ocorreu desde os primeiros instantes em que se recorda da sua trajetória. Logo na infância acompanhava seu pai nos trabalhos da agricultura e, desde então, por influência e exemplo dele, absorveu como fundamental a honestidade.

Suas vivências contribuíram para a formação de um arcabouço de dados que aos poucos foram processados cognitivamente pelo Sr. Antônio. Com isso, houve resultados em conhecimentos e habilidades que o entrevistado aplica até hoje com seus filhos e subordinados da atual função, para que eles também aprendam a aprender, conforme destacou na entrevista: “Estou tentando passar os melhores valores possíveis de educação. Eles têm isso, certa liberdade [...]” (Sr. Antônio) (informação verbal).

Essas vivências foram tidas em sua grande maioria, sempre no coletivo, em família, amigos, comunidade ou cooperativas, no entanto, elas somente se transformaram em aprendizagem a partir do momento em que o Sr. Antônio ficou só, na sua inquietude e reflexão. Nesse momento ele as processou e as firmou como seus valores e habilidades, mesmo que intrinsecamente, às vezes até mesmo sem perceber esse processo acontecer.

Aquilo que o Sr. Antônio busca é possibilitar que seus filhos e subordinados absorvam do mundo todas as informações possíveis, no entanto, espera que a partir da influência sua e de sua esposa, sua prole aprenda a decidir corretamente, de modo que visem sempre às decisões éticas, buscando o bem e mantendo a imagem da família.

A sustentabilidade está presente na família em várias ações, sempre buscando a longevidade e o bem-estar social. Nesse processo de retornar para o meio rural, o Sr.

Antônio buscará trabalhar com seus filhos, assim como seu pai fez consigo. A atividade econômica de produção de alimentos deverá, além da longevidade, do bem-estar social com sua família e de ser uma fonte econômica, visar à produção orgânica, de modo a preservar o meio ambiente e com o intuito de deixar para seus filhos um mundo melhor do que a família possui atualmente.

Almejando ainda um processo de continuidade, o Sr. Antônio considera a importância da sucessão de líderes, principalmente na organização cooperativa em que atua; entende que a viabilidade econômica e social deve permear através da continuidade, o que inclui renovação e sucessão de comandantes, replicando-se os princípios da aprendizagem vistos anteriormente.

Diante do exposto, pode-se notar que a aprendizagem ocorre desde os períodos iniciais de vida do cidadão, ela perpassa as gerações e é baseada sempre em uma forma de obtenção dos dados, que no caso de nosso entrevistado comumente foi a observação e a interação com a comunidade. Esses dados por si só não representam nada além de dados brutos, eles precisam ser trabalhados para se firmarem como princípios e como referências para a tomada de decisões do indivíduo.

Segundo nosso entrevistado, ainda, o meio rural é mais propício para a criação de seus filhos pelo fato de ele ser ligado mais fortemente com esse ambiente. Em complemento a essa informação, foi citado também o fato do meio rural ser aparentemente mais simples e natural que a artificialidade que, por vezes, é encontrada no ambiente e nas relações do meio urbano.

Entre os elementos no processo formativo humano do Sr Antônio, pode-se destacar como principal sua vivência familiar adquirindo os valores e princípios de uma vida humilde, porém com princípios éticos e morais. Veem-se nessa aprendizagem os exemplos paternos e maternos de boa conduta, que o levaram a amadurecer enquanto pessoa e resultaram no indivíduo que hoje se utiliza desse conhecimento para auxiliar na formação de outras pessoas. Já no viés formativo acadêmico, nota-se a escola primária e o curso técnico como os mais fortes elementos de aprendizagem, incluindo, a partir destes, princípios de sustentabilidade ligados ao conhecimento técnico e à vivência prática familiar.

Em ambos os processos, acadêmicos ou humanos, nota-se a forte presença dos valores e princípios do indivíduo e pode-se concluir, por conseguinte, que em caso de ausência destes, certamente a aprendizagem seria diferente. Entre os valores mais fortes relatados, destaca-se a honestidade, a perseverança e a superação.

Durante a trajetória de sua existência, por vezes se pode notar que ações sustentáveis fizeram parte do processo formativo, entre as quais se destaca o cuidado com o ambiente, as relações familiares e sociais e a preocupação com o futuro. Percebe-se, ainda, a presença forte dos aspectos firmados enquanto liderança da igreja, os quais


possibilitaram o ingresso na vida sindical e o seqüente processo para as cooperativas, ambos com viés sustentável.

Tem-se como certo que este relato de história de vida acena para os elementos principais da aprendizagem e da sustentabilidade por meio de uma vivência prática familiar. A história de vida relatada apresenta claramente os aspectos fundamentais de uma sustentabilidade social intergeracional, que se perpetua de acordo com as idiosincrasias de cada indivíduo. Esta análise aplicada à luz da aprendizagem, colocada como questão de inter-relação, aponta para uma ligação direta entre a aprendizagem e as formas como ela ocorre com a vida prática sustentável.

## REFERÊNCIAS

PASTORAL DA JUVENTUDE. **O que é Pastoral da Juventude? Piracicaba, 2010.** Disponível em: <<https://pjpira.wordpress.com/sobrepj/>>. Acesso em: 20 mar. 2017.





**APÊNDICE A –  
PROPOSIÇÃO DE  
ATIVIDADES**





## POSSIBILIDADES DE USO DOS RELATOS PARA A APRENDIZAGEM

De acordo com Aguiar et al. (2016), o desafio do desenvolvimento sustentável tem aumentado as iniciativas de incorporar a sustentabilidade na educação. No entanto, conforme os autores, não se trata apenas de inserir o tema no currículo, mas de gerar propostas que integram o sujeito ao seu meio e às diversas formas de pensamento, e que lhe permitam adotar essas práticas na vida diária.

Nessa perspectiva, a educação para o desenvolvimento sustentável, conforme a UNESCO (2005), deve recorrer a múltiplos métodos, como palavra, arte, teatro, debate, experiência, ou seja, diferentes metodologias que permitam dar forma aos processos. Diante disso, surgem algumas possibilidades de trabalhar os textos contidos neste *e-book*, a fim de integrar a educação para a sustentabilidade como “um princípio organizado e um tema transversal” (UNESCO, 2005), conforme segue:

### PARÓDIA SUSTENTÁVEL

A produção de paródias poderá despertar para a importância da preservação do meio ambiente, além de permitir momentos de criatividade, desenvolvimento do espírito participativo e colaborativo dos envolvidos que estarão trabalhando em equipes. O tempo necessário para desenvolver a atividade é de no mínimo 1h30min. A apresentação poderá ser realizada em sala de aula para a própria turma, bem como em momentos culturais para os demais alunos da escola. A seguir, apresenta-se um exemplo de paródia da música *Se esta rua fosse minha*, de autoria de Mário Lago, abordando o tema sustentabilidade:

Se este mundo fosse meu

Se este mundo, se este mundo fosse meu

Não deixava, não deixava devastar

Retirava, retirava todo o lixo

Para a terra, para a terra melhorar

Neste mundo, neste mundo têm pessoas

Que só sabem, que só sabem poluir

Gastam água, gastam água todo dia

Mas um dia isso vai parar também

Se eu poluir, se eu poluir nosso ambiente

Todos nós, todos nós vamos sofrer



Eu e você precisamos preservar  
Para a geração futura prosperar também

## CONSTRUÇÃO DE MAPA MENTAL

Todos os artigos do *e-book* trazem a história de vida de um sujeito que tem alguma atuação na área da Sustentabilidade, e buscam responder às perguntas: Como aprendeu sobre sustentabilidade? Quais são os elementos norteadores do sujeito, ao longo de sua história de vida, acerca de sustentabilidade? Com o propósito de identificar a relação *entre todos os entrevistados*, sugere-se a construção de um mapa mental relacionando os elementos das perguntas de pesquisa.

Seguem dois *links* que poderão ser utilizados para a construção do mapa mental:

<<https://coggle.it>> e <<https://www.mindmeister.com/pt/signup/basic>>.

## DEBATE

Propor um debate acerca da viabilidade, limitações e vantagens do plantio com uso de agrotóxicos versus cultivo orgânico, temas abordados no artigo 9 (Exército de um homem só: uma batalha pela consciência sustentável). Além da leitura do artigo, é importante motivar os alunos a buscarem mais subsídios acerca do tema em outras fontes, a fim de formularem uma argumentação consistente. Dessa forma se estará incentivando o aprofundamento do assunto, o desenvolvimento da oralidade e a postura, além da reflexão e da análise crítica a respeito dos temas discutidos.

## APRENDENDO COM OS EXEMPLOS

A partir da discussão do(s) texto(s), selecionar sujeitos ou empresas que possuem experiências as quais possam ilustrar e enriquecer o tema. A atividade envolve uma visita à propriedade, local de trabalho ou até mesmo à residência da pessoa selecionada. O anfitrião poderá, por meio de suas vivências e experiências, demonstrar suas práticas de sustentabilidade. Os alunos, além de observarem, poderão fazer perguntas, anotações, tirar fotos, fazer filmagens (mediante autorização). Sugestões: visita a ONGs, propriedades com atividades voltadas ao cultivo sustentável, entidades assistenciais e empresas, a fim de estimular iniciativas que incentivem a cultura e o conhecimento acerca da sustentabilidade.

No retorno para a escola, poderão desenvolver diferentes atividades, como, por exemplo, com as anotações e fotos tiradas, criar um vídeo no qual a sinopse e o

roteiro devem evidenciar o aprendizado a respeito da sustentabilidade, o que envolve também a escolha de uma música relacionada ao tema, desenvolvendo, assim, múltiplas aprendizagens.

## TRILHA DA SUSTENTABILIDADE

O jogo educativo trilha da sustentabilidade foi desenvolvido a partir da leitura dos artigos do *e-book* em que foram identificadas as práticas sustentáveis dos entrevistados.

Materiais necessários:

- Um dado;
- Escoteiros – podem ser recortados da imagem (um para cada equipe participante);
- Cartões das práticas sustentáveis – podem ser recortados da imagem (um jogo para cada equipe);
- Uma trilha da sustentabilidade;
- Um *notebook* e projetor multimídia para projetar as perguntas.

Regras do jogo:

O jogo é ideal para turmas de 20 a 30 alunos. Dividir a turma em equipes de quatro a seis integrantes. Para equipes menores, o jogo também é viável, ou poderá ser jogado em duplas ou trios.

Quando jogado em equipe, deve ser escolhido um líder para a equipe.

Os líderes são convidados pelo coordenador para se dirigirem até o centro da sala onde está a trilha da sustentabilidade, um dado e um escoteiro para cada equipe, que devem ser posicionados no início da trilha. O líder de cada equipe jogará o dado, aquele que conseguir o maior número inicia a caminhada.

A primeira equipe joga o dado e avança o número de passos na trilha. Por exemplo, se tirar o número cinco no dado, deve avançar cinco passos e cumprir a tarefa do passo cinco da trilha.

As paradas que a equipe fizer correspondem às práticas de sustentabilidade de um dos pilares do *Triple BottomLine*. Caso a equipe conquistar uma prática que já possui, poderá escolher outra que ainda não tenha conquistado.

Ganhará o jogo a equipe que chegar primeiro na linha de chegada da trilha com pelo menos três práticas sustentáveis de cada pilar (ambiental, social e econômico). Caso a equipe chegar na linha de chegada, mas ainda não tiver as três práticas sustentáveis de cada pilar, deverá continuar a caminhada até conquistá-las.

Em algumas paradas a equipe deverá responder às perguntas sobre o conteúdo de sustentabilidade que deve ter sido estudado anteriormente. A equipe terá o tempo de um minuto para discutir a resposta. Após, o líder da equipe deve responder.

Se a equipe responder corretamente, recebe o cartão correspondente à prática de sustentabilidade e passa para a próxima equipe jogar. Se a equipe errar a resposta, deverá devolver o cartão de alguma prática de sustentabilidade que já conquistou. Caso não tenha conquistado nenhuma, deverá pagar uma prenda.

### PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS IDENTIFICADAS NO PILAR ECONÔMICO

1. Investimento em negócios para promover geração de renda;
2. Implementar práticas de gestão na organização onde atua;
3. Ser inovador;
4. Possuir perfil empreendedor;
5. Investir em formação;
6. Buscar o aperfeiçoamento contínuo.

### PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS IDENTIFICADAS NO PILAR AMBIENTAL

1. Investir em energias alternativas;
2. Cuidar dos recursos naturais;
3. Reciclar vasilhames de defensivos;
4. Realizar plantio direto;
5. Incentivar o saneamento básico;
6. Fazer compostagem;
7. Destinar corretamente os resíduos;
8. Cultivar produtos orgânicos.

### PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS IDENTIFICADAS NO PILAR SOCIAL

1. Fornecer auxílio e apoio à comunidade para a realização de eventos;
2. Participar de projetos sociais;
3. Comprometer-se com o desenvolvimento humano;
4. Dar atenção à família;
5. Exercer a liderança;
6. Usar Equipamentos de Proteção Individual (EPIs);
7. Atuar em ONGs, grupos de escoteiros, cooperativas, igrejas;
8. (Re) Questionar o rumo da vida.

A partir dessas práticas identificadas nos sujeitos entrevistados, foram elencadas cinco práticas em cada um dos pilares, que são os cartões das práticas sustentáveis.

Sugestões de perguntas (utilizar editor de apresentações e multimídia para exibí-las):

1. Cite um exemplo de prática sustentável e receba a prática Recursos Naturais;
2. Explique para seus colegas o que é o plantio direto e receba a prática Plantio Direto;
3. Alguém desta equipe faz compostagem? Explique como funciona o processo e assim receba a prática Compostagem;
4. Alguém desta equipe participa do alguma ONG, grupo de escoteiros, cooperativa ou igreja? Explique seu objetivo e receba a prática ONGs, Escoteiros, Cooperativas, Igrejas;
5. Explique o conceito de sustentabilidade e receba a prática Práticas de Gestão;
6. Explique o que são energias alternativas e receba a prática Energias Alternativas;
7. Explique qual é a importância de as empresas apoiarem eventos da comunidade onde estão inseridas e conquiste essa prática;
8. Cite um exemplo de reciclagem realizado por um membro de sua equipe. Dessa forma, a equipe conquistará a Prática da Reciclagem;
9. Cite quais são os três pilares da sustentabilidade e receba a prática Atenção à Família;
10. Explique para seus colegas o que é um plano de negócios e conquiste essa prática;
11. Explique o porquê da importância da preservação da natureza para as gerações futuras e receba a prática Liderança;
12. Explique por quê os agrotóxicos são prejudiciais à saúde e receba a prática Inovação;
13. Responda qual a importância da educação para a sustentabilidade e receba a prática Investimento em educação;
14. Cite um exemplo de prática sustentável e receba a prática Projetos Sociais;
15. Explique o que é minhocário e para que serve, assim receba a prática Compostagem;
16. Responda o que é ser empreendedor e conquiste a prática Empreendedorismo.

Obs.: As perguntas não foram inseridas na trilha para possibilitar a adaptação do jogo para diferentes públicos. Dessa forma, o professor poderá utilizar a trilha e

elaborar perguntas diferentes, observando apenas que as perguntas devem viabilizar a conquista dos cartões das práticas sustentáveis.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, A. C. P. et al. Formação Integrada para Sustentabilidade: impactos e caminhos para transformação. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 7, n. 3, p. 161-176, 2016. Disponível em: <<https://www.fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/396>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

UNESCO. **Década da Educação das Nações Unidas para um desenvolvimento sustentável, 2005-2014**: documento final do esquema internacional de implementação. Brasília, DF, 2005. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001399/139937por.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2017.



# Trilha da Sustentabilidade



**01**  
Parabéns você participa de projetos sociais, avance um passo. Receba a prática PROJETO SOCIAL

**02**  
Cuidar dos recursos naturais é nosso dever. Você ganhou a prática RECURSOS NATURAIS

**42**  
Faça compostagem: o ato de transformar resíduos orgânicos em adubo é benéfico para o meio ambiente. Receba a prática COMPOSTAGEM

**03**  
PERGUNTA

**04**  
Utilize lâmpadas LED, elas são mais econômicas. Avance um passo

**05**  
Parabéns você tem perfil empreendedor, avance um passo e receba a prática EMPREENDEDOR

**40**  
PERGUNTA

**41**  
Utilize sacolas retornáveis. Fique uma rodada sem jogar.

**39**  
Você está quase lá! Exercite seu auto-controle e volte dois passos

**38**  
Seja uma pessoa bem! Faça trabalhos voluntários. Receba a prática ONG's, Escolas, Cooperativas, Igrejas



**37**  
PERGUNTA

**09**  
Você não desligou as luzes quando saiu da sala ontem, volte duas casas e aguarde a próxima jogada

**08**  
PERGUNTA

**07**  
Largou mal, volte ao início da trilha

**06**  
PERGUNTA

**35**  
Paciência é uma virtude. Descanse uma rodada

**36**  
Tome banhos rápidos, além de economizar água, reduz o consumo de energia. Devolva uma prática

**10**  
PERGUNTA

**11**  
Fazer plano de negócios aumenta a probabilidade de sucesso. Receba a prática PLANO DE NEGÓCIOS

**12**  
Trabalhar em equipe desenvolve a cooperação! Volte e faça companhia ao colega mais atrasado da trilha.

**13**  
PERGUNTA

**34**  
Sua empresa precisa adaptar uma gestão eficaz. Receba PRÁTICAS DE GESTÃO

**33**  
PERGUNTA

**32**  
É importante dedicar tempo à família. Receba a prática ATENÇÃO À FAMÍLIA

**16**  
Reciclar é nosso dever. Receba a prática RECICLAGEM



**15**  
PERGUNTA

**14**  
Parabéns, você é inovador. Graças as suas ideias, novos produtos são criados. Receba a prática INOVAÇÃO

**21**  
Que pena, você jogou lixo na rua. Volte três casas e descanse uma rodada

**22**  
A liderança gera desenvolvimento humano e organizacional. Parabéns receba a prática LIDERANÇA

**23**  
PERGUNTA



**25**  
O plantio direto é um sistema diferenciado de manejo do solo que evita a erosão. Receba essa prática

**26**  
Saber perder faz parte do jogo. Porém, você tem chances de ganhar, avance um passo, mas fique a próxima rodada sem jogar



**31**  
PERGUNTA

**30**  
Energia solar é mais econômica. Receba a prática ENERGIAS ALTERNATIVAS

**17**  
Empresas que fazem gestão de custos tem mais chance de crescer! Receba PRÁTICAS DE GESTÃO

**18**  
PERGUNTA

**19**  
Sempre avalie a necessidade de imprimir. Receba RECURSOS NATURAIS

**20**  
PERGUNTA

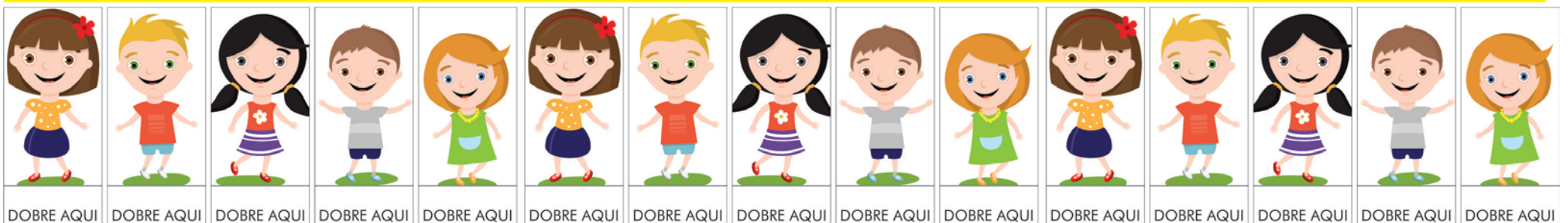
**24**  
Parabéns! Vocês investem em educação. Recebam a prática do INVESTIMENTO EM EDUCAÇÃO

**27**  
Apoie as ações sociais de sua comunidade. Receba a prática APOIO À COMUNIDADE

**28**  
PERGUNTA

**29**  
Seja persistente na caminhada, volte um passo e descanse uma rodada

INVESTIMENTO EM EDUCAÇÃO	PLANO DE NEGÓCIOS	PRÁTICAS DE GESTÃO	INOVAÇÃO	EMPREENDEDOR
RECURSOS NATURAIS	RECICLAGEM	ENERGIAS ALTERNATIVAS	PLANTIO DIRETO	COMPOSTAGEM
PROJETOS SOCIAIS	LIDERANÇA	ATENÇÃO À FAMÍLIA	ONGs, ESCOTEIROS, COOPERATIVAS, IGREJAS	APOIO A COMUNIDADE
INVESTIMENTO EM EDUCAÇÃO	PLANO DE NEGÓCIOS	PRÁTICAS DE GESTÃO	INOVAÇÃO	EMPREENDEDOR
RECURSOS NATURAIS	RECICLAGEM	ENERGIAS ALTERNATIVAS	PLANTIO DIRETO	COMPOSTAGEM
PROJETOS SOCIAIS	LIDERANÇA	ATENÇÃO À FAMÍLIA	ONGs, ESCOTEIROS, COOPERATIVAS, IGREJAS	APOIO A COMUNIDADE



DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

DOBRE AQUI

ISBN 9788584221196



9 788584 221196