

## **APRENDIZAGEM TRANSFORMADORA PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: Considerações para aprimorar pesquisa e prática**

**FRANCINE CRUZ DE CERQUEIRA LIMA**  
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP

**TANIA PEREIRA CHRISTOPOULOS**  
EACH

**DAYANE DA CONCEIÇÃO LIRA**

**KARINA CONSANE DOS SANTOS DE CAMARGO**

### **Resumo**

Introdução A educação para a sustentabilidade preocupa-se com a formação de líderes capazes de lidar com problemas complexos e "perversos" para os quais não existe uma solução ótima nem óbvia (Wiek et al., 2011), tais como as mudanças climáticas e as pandemias. Desenvolver competências para a adaptação e resiliência não basta: os novos líderes precisam aprender a pensar e agir de formas radicalmente transgressoras e mudar paradigmas para promover transformação (Lotz-Sisitka et al., 2015). Nessa perspectiva, a Teoria da Aprendizagem Transformadora (TAT) vem se expandindo dentro do campo da educação para sustentabilidade como uma abordagem necessária (Rodríguez Aboytes & Barth, 2020). A premissa é que a transformação societal e sistêmica que as ciências inter e transdisciplinares da sustentabilidade perseguem passa por uma necessária transformação individual. Problema de pesquisa e Objetivo Paralelamente, a TAT também vem sendo utilizada em estudos sobre a aprendizagem nas organizações (Lemos & Brunstein, 2023). No entanto, o que há de mais atual no amadurecimento da teoria e de mais disruptivo em seus desdobramentos teóricos e metodológicos no campo da educação para a sustentabilidade ainda aparece de forma limitada na pesquisa empírica organizacional. Enfrentar os desafios de nosso tempo exige que os líderes organizacionais mergulhem em processos de autotransformação que os guiem na construção de culturas mais inclusivas, coletivistas e justas e no enfrentamento das práticas insustentáveis que antes consideravam normais. Partindo dessa problemática, este artigo objetiva articular ideias oriundas das pesquisas sobre aprendizagem organizacional, aprendizagem transformadora e educação para a sustentabilidade e discutir como a aprendizagem transformadora pode ser aprimorada nas organizações como forma de intensificar processos de mudança transformacional na direção da sustentabilidade. Fundamentação e Discussão A fundamentação teórica que norteia a discussão começa com alguns dos principais conceitos da TAT, introduzidos por seu fundador, Jack Mezirow. A teoria original descreve um processo de aprendizagem de adultos que envolve diálogo, reflexão, análise crítica de pressupostos e hipóteses, dilema desorientador, mudança de perspectivas, valores e crenças e emancipação (Mezirow, 1981). Críticas e extensões propostas por outros autores ao longo do tempo, tais como a importância das dimensões emocional e corporal da aprendizagem, são consideradas como cruzamentos evolutivos da teoria (Hoggan & Hoggan-Kloubert, 2022). Proposições carregadas de valores ecológicos, como a defesa de perspectivas menos antropocêntricas, um paradigma da relacionalidade com outros humanos e não-humanos e a busca de uma coerência ontológica, são selecionadas como expoentes do braço da TAT aplicado à sustentabilidade (Rodríguez Aboytes & Barth, 2020; Lange, 2018). Aspectos relativos à função da reflexão crítica nas teorias de aprendizagem organizacional (Argyris & Schön, 1996;

Senge, 1999) são agregados como pontes de conexão entre a pesquisa e a prática organizacionais e a educação transformadora para a sustentabilidade. Método de pesquisa O artigo é um ensaio que analisa em conjunto os achados de duas revisões da literatura lideradas pela autora em separado. Uma delas é uma revisão teórica sobre como a TAT se desenvolveu desde as origens até as mais recentes ramificações do seu desdobramento para a área de sustentabilidade, mapeando a genealogia de conceitos e teorias de tradições distintas que se encontraram, fertilizaram e geraram linhas de pensamento inter e transdisciplinares. A outra pesquisa é uma revisão sistemática da literatura sobre processos de aprendizagem no contexto da mudança organizacional, que analisa outras revisões, artigos teóricos e de base empírica publicados nos últimos dez anos. A argumentação do ensaio amarra os resultados e as conclusões desses dois estudos, identifica lacunas de pesquisa, principalmente empíricas, e tece uma síntese propositiva de como a ciência da aprendizagem para a sustentabilidade nas organizações pode avançar na produção de conhecimento e de soluções. Conclusão Este breve ensaio se propôs a reunir ideias que ajudem a aprimorar a aprendizagem transformadora para a sustentabilidade nas organizações, a partir da problematização de como a pesquisa acadêmica tem abordado a aprendizagem no contexto da mudança organizacional e da identificação de perspectivas de potencial disruptivo na literatura teórica sobre educação para a sustentabilidade. Uma síntese foi elaborada, combinando proposições extraídas de estudos sobre esses campos complementares. Sugere-se que o campo dos estudos organizacionais incorpore conceitos e métodos do campo da aprendizagem transformadora para a sustentabilidade para acelerar a produção de conhecimento e o desenvolvimento de soluções práticas que as empresas possam adotar no enfrentamento das emergências socioambientais e suas causas.

Principais referências Argyris, C., & Schön, D. (1996). *Organizational Learning II - Theory, method, and practice*. Addison-Wesley Publishing Company. Hoggan, C., & Hoggan-Kloubert, T. (2022). Critiques and evolutions of transformative learning theory. *International Journal of Lifelong Education*, 41(6), 666-673. <https://doi.org/10.1080/02601370.2022.2164434> Lange, E. A. (2018). Transforming Transformative Education Through Ontologies of Relationality. *Journal of Transformative Education*, 16(4), 280-301. <https://doi.org/10.1177/1541344618786452> Lemos, V. A. F., & Brunstein, J. (2023). Fostering soft skills leadership through a critical reflection approach. *Industrial and Commercial Training*, 55(1), 143-156. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2022-0001> Lotz-Sisitka, H., Wals, A. E., Kronlid, D., & McGarry, D. (2015). Transformative, transgressive social learning: Rethinking higher education pedagogy in times of systemic global dysfunction. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 16, 73-80. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2015.07.018> Mezirow, J. (1981). A Critical Theory of Adult Learning and Education. *Adult Education Quarterly*, 32(1), 3-24. Scopus. <https://doi.org/10.1177/074171368103200101> Rodríguez Aboytes, J. G., & Barth, M. (2020). Transformative learning in the field of sustainability: A systematic literature review (1999-2019). *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(5), 993-1013. Scopus. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2019-0168> Senge, P. M. (1999). *A quinta disciplina: Arte e prática da organização que aprende*. Editora Best Seller. Wiek, A., Withycombe, L., & Redman, C. L. (2011). Key competencies in sustainability: A reference framework for academic program development. *Sustainability Science*, 6(2), 203-218. <https://doi.org/10.1007/s11625-011-0132-6>

### **Palavras Chave**

aprendizagem transformadora, aprendizagem organizacional, educação para a sustentabilidade

### **Agradecimento a órgão de fomento**

Agradecimentos à CAPES - Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, pela concessão bolsa de estudos de Cota Institucional (Demanda Social, Código de Financiamento 001) à autora principal, durante o período do doutorado.