

# AXIS VERTENTES

Ano II • Edição III  
Dezembro 2019



*Perda de alunos  
nas escolas católicas*

*Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)*

*A gestão de risco e a  
auditação de processos*

# ESPERAMOS POR VOCÊ!

Presente junto às **entidades eclesíásticas por 20 anos**, o **AXIS INSTITUTO** tem desenvolvido inúmeros trabalhos nas áreas de **Educação, Saúde, Assistência e Promoção Social**, com ética e compromisso com a **Vida Religiosa Consagrada**.

Nossos encontros técnicos são pautados pela **retidão, competência, seriedade** e por sua **partilha**.

**Acompanhe nossos eventos e participe!**



SOMOS AXIS:



(31) 3284-6480



[www.axisinstituto.com.br](http://www.axisinstituto.com.br)



[facebook.com/axisinstituto](https://facebook.com/axisinstituto)



[grupoaxisinstituto](https://grupoaxisinstituto)

# Editorial

Em tempos de grandes desafios, questionamentos e embates polarizados, o papel da Igreja torna-se ainda mais relevante, em suas diversas frentes de atuação, procurando trazer luz e equilíbrio a discussões fundamentais. O Grupo Axis tem atuado junto às entidades eclesíásticas, através de diversos projetos de formação e assessoria, participando e colaborando no desenvolvimento e no fortalecimento de suas obras, a partir da discussão e análise de temas importantes para o discernimento dos(as) religiosos(as), sem deixar de lado o respeito à história, os anseios e o tempo dessas instituições. Para o enfrentamento qualificado dos desafios atuais aspectos relacionados às áreas de gestão e tecnologia ganham força, na medida em que impulsionam as entidades a buscarem modelos de gestão e ferramentas cada vez mais eficientes e inovadores. Nesta edição da **Vertentes** são apresentados artigos técnicos diversos que trazem à tona alguns destes temas.

Na área da gestão, cada vez mais, torna-se preponderante a necessidade de qualificação de processos de controle e gerenciamento, visando melhor prevenção e minimização de incertezas e maior assertividade e confiabilidade do processo decisório, tema abordado em artigo sobre gestão de risco e auditoria de processos. Ainda no que tange à gestão percebemos, através de nossa assessoria, a dificuldade de escolas católicas em reverter cenários de perda de alunos, em um ambiente cada vez mais competitivo. Em outro artigo, procuramos destrinchar alguns fatores que têm impactado tal perda, com atenção especial para variáveis internas envolvidas, mas nem sempre devidamente observadas e tratadas. Na área da tecnologia, um dos artigos traz a tona uma reflexão sobre os desafios da Era Digital e a busca de alinhamento e equilíbrio entre a comunicação, cada vez mais tecnológica e dinâmica, com a importância de zelar por informações fidedignas e consistentes e o combate à desinformação e à notícia fácil. Outro artigo, aborda importantes aspectos relacionados à nova Lei Geral de Proteção de Dados, que trará impactos relevantes para as organizações e a própria sociedade. Aproximando

os temas gestão e tecnologia, no contexto escolar, abordamos em outro artigo os desafios que as escolas têm enfrentado relativos à implantação de estratégias na busca de maior eficácia no processo educativo e a importância da utilização das tecnologias como ferramentas de processos de ensino e aprendizagem. Como se constrói a aprendizagem no ambiente escolar? Como a neurociência tem contribuído para esta discussão? Estes temas são avivados em artigo sobre competências socioemocionais e neurociências, a partir de uma reflexão sobre aquelas competências na construção das aprendizagens. A presente edição da **Vertentes** traz, ainda, reflexões sobre questões relacionadas ao planejamento sucessório e testamentos, à luz do código canônico, e a relação das normas contábeis internacionais - e em como se preparar diante de tantas regras e regulamentações – com as entidades sem finalidade de lucros.

Cientes do relevante trabalho desenvolvido pelas entidades eclesíásticas para a sociedade, temos procurado contribuir na reflexão e na qualificação de aspectos que lhe são caros, além de fundamentais para a própria perenidade de muitos dos projetos e obras existentes no Brasil e no Mundo. Neste sentido, preocupados com os desafios modernos e atentos à necessidade de partilha de reflexões e soluções realizamos, em novembro de 2019, em Roma, curso sobre Governança e Acordo Brasil-Santa Sé, oportunidade ímpar para maior integração da realidade brasileira junto aos governos gerais.

Aproveitamos a oportunidade para desejar a todas as entidades eclesíásticas e a todos que compartilham de sua missão, votos de Fé, Esperança e Renovação!

**Grupo Axis**



# COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS E NEUROCIÊNCIAS UM DIÁLOGO NECESSÁRIO

Por Marília Oliveira Silva<sup>1</sup>

*Muitos autores vêm enfatizando nos últimos anos a importância das emoções ou das chamadas, atualmente, competências socioemocionais, na construção das aprendizagens. Sabemos que toda aprendizagem se dá por meio de experiências e das relações com o mundo.*

*Do ponto de vista das neurociências, aprender é criar novas conexões no cérebro; os processos de ensino e aprendizagem resultam numa reorganização cerebral que gera mudanças de comportamento. A aprendizagem, por sua vez, depende da memória e, principalmente, de sua consolidação; quanto mais significativas forem as memórias, mais chances de se consolidarem e gerarem mudanças de comportamento. Assim sendo, quanto mais relevante for uma memória, mais significativa poderá ser a aprendizagem desencadeada através de sua evocação.*

*Toda memória significativa tem como pano de fundo ou de “frente” mesmo, as emoções, sejam elas quais forem.*







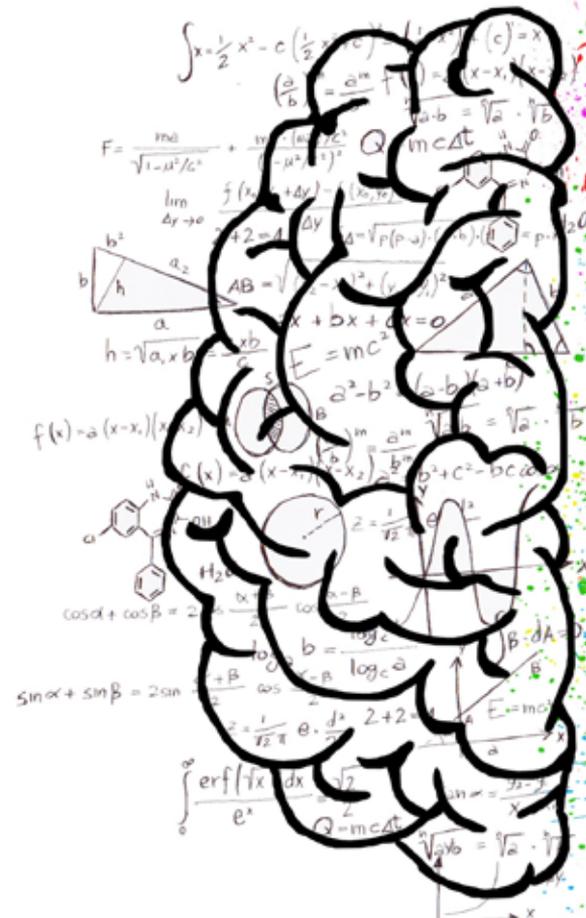
## Emoções e razão

Antônio Damásio, importante neurocientista português é, na atualidade, um dos estudiosos que muito tem pesquisado a relevância das emoções na constituição da racionalidade. Segundo ele, a forma através da qual nos relacionamos com o mundo não depende apenas do nosso cérebro, mas de sua interação com o corpo. Não há uma separação entre razão e emoção. O que ocorre no corpo depende do cérebro e vice-versa. No livro, *O Erro de Descartes*, (1996) Damásio contesta o dualismo cartesiano ou a separação entre Razão e Emoção. Sua pesquisa inicialmente foi movida pelo interesse em desvendar o que ele mesmo chama de fundamentos neurais da razão. As respostas já alcançadas até então eram insuficientes: a afirmação de que havia sistemas neurológicos diferenciados para a razão e para a emoção, trazia em si contradições, frente a alguns aspectos observados por ele, em casos clínicos de pacientes com lesão cerebral específica. Suas observações apontavam para a hipótese de que, em alguns casos, havia áreas cerebrais lesionadas que comprometiam a capacidade de tomar decisões acertadamente, com base no bom senso ou na razão. A partir desses estudos, Antônio Damásio defende a ideia de que a razão humana depende do funcionamento e integração de um conjunto de sistemas cerebrais e de diferentes níveis de organização neural. Toda e qualquer atividade mental

está vinculada às interações de um cérebro e um corpo. Não há uma cisão entre corpo e cérebro, emoção e razão. Pelo contrário, a emoção em geral sinaliza aquilo que é importante para nosso organismo, para a nossa fisiologia. Cérebro humano e corpo são indissociáveis. Portanto, emoção, sentimento e os aspectos neurobiológicos do funcionamento cerebral têm influência direta na razão humana.

Damásio problematiza as afirmações de Kant e Descartes, de que o raciocínio deve ser feito de forma pura, separado das emo-

## Não há uma corpo e emoção



ções. Para ele, isso é impossível, pois são as emoções que permitem o equilíbrio das nossas decisões. O cérebro humano é bastante complexo e as tomadas de decisões e escolhas são ações que envolvem não só a razão, mas também a emoção. Portanto, aprendizagem, emoção e desenvolvimento cerebral são processos intrinsecamente ligados.

Embora o filósofo René Descartes não tenha propriamente desconsiderado as “emoções”, sua pesquisa apontava que a existência humana estaria condicionada ao ato de pensar e, esse pensar se relacionava

## cisão entre cérebro, e razão.



a uma “atividade separada do corpo”. (Damásio, 2010, pg. 279)

Pode-se dizer também que a descoberta do inconsciente, por Sigmund Freud, no final do século XIX, contribuiu, de maneira significativa, para a compreensão de que a mente humana é bastante complexa; nem tudo é razão.

Nas três últimas décadas, especialmente, houve um “boom” nas pesquisas sobre o sistema nervoso, graças aos avanços tecnológicos que possibilitaram a observação do cérebro em funcionamento; houve o surgimento de técnicas sofisticadas de diagnóstico por imagens. O sistema nervoso é que permite a interação do homem com o meio e responde por todos os nossos comportamentos; a investigação acerca do seu funcionamento é, sem dúvida, fundamental para a compreensão da mente humana.

Ivan Izquierdo, neurocientista argentino, naturalizado brasileiro, é outro importante pesquisador que tem se dedicado a investigar as relações entre as emoções e a mente humana. Suas pesquisas estão direcionadas à compreensão do papel das emoções na constituição das memórias. Segundo Izquierdo, não é possível formar ou evocar memórias sem emoções. Em todo o processo de aquisição, conservação ou evocação da memória, as emoções estão presentes. Para ele, o tipo de memória que mais conservamos é aquela que contém um conteúdo emocional signifi-

cativo. Em geral, o nosso cérebro lembra aquilo que lhe convém. Ele memoriza as informações de acordo com sua relevância para a nossa sobrevivência.

Não há dúvidas, hoje, de que as emoções são constitutivas da condição humana.

Num episódio recentemente divulgado pela imprensa,<sup>2</sup> ficou clara a incapacidade de o indivíduo citado em lidar, de forma adequada, com uma frustração: dito de outra forma, ele demonstrou certa incompetência para gerenciar suas emoções. O sujeito, protagonista da notícia, invadiu uma lanchonete, dando socos e chutes na atendente, porque seu pedido foi enviado diferente do que queria: ele havia pedido um sanduíche sem molho e o recebeu com molho. Nesse exemplo tão extremo, fica evidente a dificuldade do sujeito em regular as suas emoções e lidar com a frustração. Mas às vezes isso não é tão explícito; acontece por meio de ações discretas, por vezes subliminares, mas muito reais também; a falta de controle das emoções, ou a dificuldade em lidar com elas infelizmente é algo recorrente em nossa sociedade e pode ser observada de diversas maneiras.

### ***A BNCC e o Resgate da Formação Integral***

A homologação da BNCC, em dezembro de 2017, reacendeu uma discussão importantíssima e engavetada por muitos anos: a formação integral dos alunos. Trata-se de uma discussão atual, porém, sua origem é antiga.

O movimento da chamada Escola Nova, por exemplo, do início do século XX, tinha como eixo central a educação como ferramenta fundamental para a emancipação dos indivíduos e, para tanto, a escola deveria formar integralmente seus alunos; seu objetivo não deveria ser o de prepará-los para o futuro, mas sim de formá-los para o mundo real, de maneira integral. Nesse contexto, assim como no texto da BNCC, entende-se por formação integral, não necessariamente mais tempo na escola, mas um percurso educativo que leve em conta a importância de se trabalhar as emoções e as atitudes nos processos de aprendizagem e não apenas os conteúdos “escolarizados” ou as competências cognitivas.

No final da década de 90, o documento da UNESCO, elaborado pelo francês Jacques Delors – Os Quatro Pilares da Educação – apontava que a “educação plena e integral” seria o principal fator, capaz de promover o desenvolvimento das “pessoas e dos locais”. Para isto, o ser humano deve ser sempre o centro dos processos educativos. *A escola do terceiro milênio deveria se ocupar em formar o aluno de maneira ampla: capaz de aprender, de continuar aprendendo ao longo da vida, capaz também*





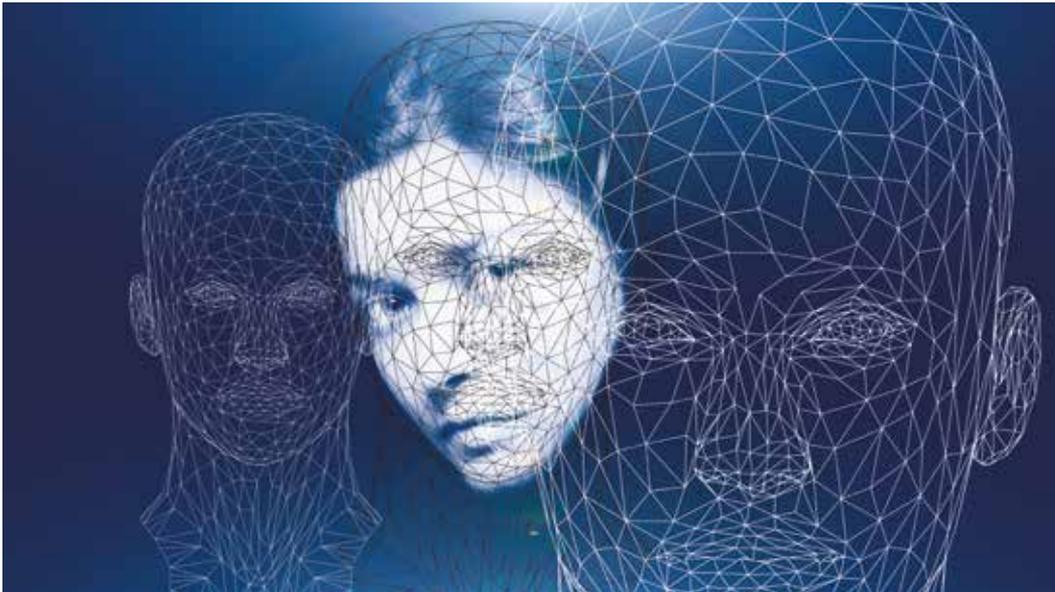
*de conviver respeitosamente e, além disso, de transformar a realidade, promovendo melhorias no mundo, colocando em prática os conhecimentos construídos.* Ou seja, o papel da escola no terceiro milênio, apontado na década de 90, deveria ser o de formar o sujeito competente (porque sabe) e capaz de transformar o mundo em que vive, a partir do que aprendeu. Trocando em miúdos, de acordo com o documento da UNESCO, a escola do século XXI, precisa desenvolver não apenas as competências cognitivas, mas também as competências socioemocionais. O documento da BNCC fez, então, um resgate de alguns dos princípios da *Escola Nova* e também dos Quatro Pilares.

Além disso, há outros importantes teóricos que também mencionam em suas pesquisas, ainda que utilizando outras terminologias, a importância da formação integral. Vigotsky, psicólogo russo, pesquisador do desenvolvimento humano, é um deles. Para ele o ser humano possui uma dupla natureza: biológica e cultural (1998). Os aparatos biológicos com os quais nascemos se desenvolvem por meio das interações com o

ambiente. Vigotsky afirma que as funções psicológicas superiores do cérebro são amadurecidas e desenvolvidas através das relações estabelecidas com o mundo, no decorrer das experiências socioculturais (1991). *A aprendizagem é fruto da interação. E quando há interação entre pessoas (e não só!) entram em jogo, necessariamente, outros tipos de conteúdos relacionados às emoções e às atitudes.*

Todo educador sabe os impactos das emoções nos processos de aprendizagem, seja de forma positiva, seja de forma negativa. Mas por que é tão difícil trabalhá-las e colocar em prática o que sabemos ser essencial para o desenvolvimento de aprendizagens significativas? Acredito que, em muitos casos, os professores já o façam, porém sem uma clareza de intencionalidades. Penso que é essa uma boa dica: procurar ter clareza das intenções sempre que for planejar uma sequência didática.

Aliás, essa é uma tônica em todo o texto da BNCC: clareza das intencionalidades pedagógicas.



A meu ver, toda atividade é potencialmente capaz de promover o desenvolvimento de competências socioemocionais; numa atividade em grupos, por exemplo, independentemente do componente curricular, há a possibilidade de se trabalhar a cooperação, o respeito, a escuta, a empatia; numa proposta de elaboração de textos argumentativos, além de se trabalhar conhecimentos específicos desse tipo de texto, é essencial promover o debate, onde se coloca em jogo a comunicação, a escuta e o respeito a opiniões diferentes, inclusive para que os alunos percebam se seus argumentos estão sendo construídos de forma convincente ou não.

Quantas vezes em nosso cotidiano experimentamos ou observamos situações estranhas, onde fica evidente a dificuldade de controle por parte de alguns indivíduos, ou ainda a apatia, a falta de cooperação ou mesmo a dificuldade de resolver problemas? Essas são capacidades que são desenvolvidas e, portanto, podem e devem ser ensinadas. E quando associadas às competências cognitivas, potencializam ainda mais a capacidade de ação responsável no mundo!

As emoções são fundamentais para a constituição da nossa racionalidade, como afirma Damásio (1996) e, por isto, essenciais de serem trabalhadas nos processos de construção das aprendizagens. Entretanto, a escola nunca tomou para si esse papel – o de auxiliar os alunos no desenvolvimento e gerenciamento das suas emoções. Quem sabe, agora, há uma luz?

A BNCC trouxe à tona mais uma vez a ideia de desenvolvimento de competências e não podemos nos esquecer que uma competência é sempre um saber em ação.

Para Phillippe Perrenoud, (2000, p. 15) “competência é a capacidade de o indivíduo agir eficazmente em um determinado tipo de situação.” E para se colocar saberes em ação, é preciso gerenciar emoções, em todo e qualquer contexto. O indivíduo competente o é porque sabe e porque consegue mobilizar um conjunto de saberes construídos, para atuar de maneira eficaz e responsável na realidade. Muitas vezes isso envolve tomadas de decisões complexas, que pressupõem saber lidar, de maneira assertiva, com as emoções.

Competência, qualquer que seja ela, se desenvolve e por isto mesmo, se aprende.

## Considerações finais

Tanto para pensadores contemporâneos como Damásio e Izquierdo, ou para os clássicos, como Vigotsky ou Piaget, a aprendizagem se constrói por meio de experiências, trocas e emoções.

Penso que a sala de aula é, sem dúvida, um dos cenários propícios para que isso ocorra.

Acredito que na escola do século XXI as decisões pedagógicas devem estar orientadas, sempre, para o desenvolvimento de competências (cognitivas e socioemocionais). Portanto, é fundamental que haja sempre uma indicação clara do que os alunos devem saber e, conseqüentemente, saber fazer. Portanto, é importante conectar os conteúdos dos componentes curriculares de forma significativa com a realidade.

É importante também que os professores percebam a necessidade de se aplicar metodologias e estratégias didático-pedagógicas diversificadas, a fim de atingir a todos os alunos. Muito se tem falado hoje sobre o trabalho com as metodologias ativas. Entretanto, para além dos modismos, o que deve estar em jogo, sempre, é a ideia de que os alunos podem ser protagonistas em seus processos de aprendizagem e não apenas receptores de conteúdos. Para isso, é preciso a coragem de promover atividades que incentivem e potencializem a sua participação, engajamento, e que possibilitem a escuta, o levantamento de hipóteses, a resolução de problemas, a argumentação e uma avaliação formativa, reveladora das necessidades de alunos e professores.

Isso só será possível se considerarmos os indivíduos envolvidos, alunos e professores, sujeitos constituídos por razão e emoção! ■



Para além dos modismos, o que deve estar em jogo, sempre, é a ideia de que os alunos podem ser protagonistas em seus processos de aprendizagem e não apenas receptores de conteúdos.



**<sup>1</sup>Marília Oliveira Silva**  
Psicóloga, pós-graduada em Neurociências e Psicanálise Aplicadas à Educação, Educadora e Consultora Pedagógica do Axis Instituto.

**NOTA:**

<sup>2</sup> Mulher Agredida por PM em Lanchonete. G1, Rio de Janeiro, 21 mar. 2019. In: <https://oglobo.globo.com/rio/mulher-agredida-por-pm-em-lanchonete-por-pedido-errado-video-23540072>

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

DAMÁSIO, Antônio R. O Erro de Descartes: emoção, razão e o cérebro humano. São Paulo: Cia das Letras, 2010.

DANTE, Newton. Vigotski e o “Aprender a Aprender”. Crítica às apropriações neoliberais e pós-modernas da teoria. São Paulo: Autores Associados, 2006.

Izquierdo, Ivan. As Memórias que o Cérebro Escondeu. Disponível em: <https://www.fronteiras.com/videos/as-memorias-que-o-cerebro-escondeu>. Acesso em 09/09/2019

IZQUIERDO, Ivan. A Arte de Esquecer. Cérebro e Memória. Rio de Janeiro: Vieira & Lent, 2010.

LA TAILLE, Yves. Piaget, Vygotsky, Wallon: Teorias psicogenéticas em discussão. Yves de La Taille, Marta Kohl de Oliveira, Heloysa Dantas. São Paulo: Summus, 1992.

PERRENOUD, P. Dez Novas Competências para Ensinar. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SILVA, Marília Oliveira. **A RELEVÂNCIA DO CONHECIMENTO SOBRE NEUROCIÊNCIAS NA FORMAÇÃO DE PROFESSORES**. 2012. 53 p. Monografia (Especialização em Neurociências e Psicanálise Aplicadas à Educação) – Faculdade São Camilo-MG – FASC-MG, Belo Horizonte, 2012.

Vigotskiana. Coleção Educação Contemporânea. Campinas, SP: Autores Associados, 2001.

<http://porvir.org/especiais/socioemocionais/> Acesso em 19/08/2019

<https://www.scielo.org/article/icse/2017.nahead/10.1590/1807-57622016.0846/pt/> Acesso em 27/08/2019