

PRÁTICAS INOVADORAS APLICADAS NA GESTÃO ESCOLAR DOS CURSOS SUPERIORES

INNOVATIVE PRACTICES APPLIED IN SCHOOL MANAGEMENT AT HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Pedro Márcio Munhoz¹

Rosimeire Martins Régis dos Santos²

RESUMO:

Muitas instituições afirmam que possuem uma *praxi* pedagógica inovadora por utilizarem uma metodologia de ensino baseada em projetos, entretanto, o conceito de inovação vai além de apenas se desenvolver projetos, deve-se implementar, na prática, tais projetos desenvolvidos de modo a proporcionar um ganho social. Assim neste trabalho pesquisou se há instituições de ensino superior que utilizam metodologias inovadoras em sua gestão, felizmente há instituições de ensino espalhadas pelo mundo que realmente são inovadoras, utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa. Foram utilizadas referências como livros, artigos técnicos e sites. Conclui-se assim que as instituições de ensino superior só terão uma prática inovadora quando implementarem os projetos que desenvolvem, pois, só assim haverá um ganho financeiro, ou um ganho social, ou um ganho ambiental para a sociedade como um todo.

PALAVRAS-CHAVE: Inovação; Gestão Escolar; Ensino Superior.

ABSTRACT:

Many institutions that use project based teaching methodology state they have an innovative pedagogical praxis, however, the concept of innovation goes beyond just developing projects should be implemented in a way to provide a social gain. Therefore a study in practice these projects was conducted to find whether there are higher education institutions that use innovative methodologies in their management. Fortunately there are educational institutions around the world that are truly innovative. The comprised methodology used was bibliographical research with qualitative approach. References used books, technical papers and websites. The conclusion was that the higher education institutions will only have innovative practice when implementing the projects they develop, for only then there will be financial or social gains, or environmental benefits for society as a whole.

KEYWORDS: Innovation; School Management; Higher Education.

¹ Especialista em Gestão Escolar pela Universidade Católica Dom Bosco, graduado em Pedagogia pelo Centro Universitário Anhanguera e em Engenharia Química pela Faculdade de Engenharia Industrial. Professor da Faculdade SENAI. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/1900252758365230>.

² Doutora e mestra em Educação e graduada em Formação de Professores pela Universidade Católica Dom Bosco, graduada em Pedagogia pelo Centro Universitário da Grande Dourados. Professora da pós-graduação lato sensu a distância da Universidade Católica Dom Bosco. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/0525681433425154>.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

01 – INTRODUÇÃO

Diversas instituições de ensino superior afirmam ter uma *praxi* pedagógica inovadora, entretanto, antes de se afirmar inovação em tal ação cabe-se definir o que é inovação. Assim neste artigo busca-se identificar a definição mais aceitável para a inovação, tendo-se tal definição clara, pesquisou-se quais instituições de ensino superior praticam inovação em sua *praxi* pedagógica.

Foram utilizadas referências como livros, artigos técnicos e sites, ou seja, utilizou-se como metodologia o estudo bibliográfico com abordagem qualitativa.

Para que se definisse inovação e verificasse instituições de ensino superior inovadoras, este artigo foi dividido em três subitens, sendo o primeiro: A Inovação, que trata sobre o conceito e tipos de inovação. O segundo subitem trata-se da inovação no ensino, focando nas atuais *praxi* pedagógicas de instituições que se intitulam inovadoras, e o último subitem traz exemplos de instituições inovadoras que atuam no ensino superior.

02 – A INOVAÇÃO

A inovação está presente nos processos, produtos e na gestão de tudo o que se utiliza, entretanto para que se possa entendê-la é interessante a definir.

Quando se busca um conceito de inovação, verifica-se que tal palavra é polissêmica e utilizada de forma inadequada, como exemplo, é chamar de forma errônea um planejamento de melhoria no processo de inovação.

Pode-se verificar um conceito prático de inovação por meio de Mitirulis (2002).

A inovação, por sua vez, não se refere quer à novidade em si, seu conteúdo, quer a uma operação de retorno. Inovar significa introduzir em determinado meio algo que foi inventado, descoberto, criado anteriormente. Seu papel consiste em integrar, assimilar, adaptar novidades importadas de outros lugares. Inovar é um processo de tradução, de decodificação da novidade pura em novidade aceitável, passível de ser aplicada, com o objetivo de melhorar aquilo que existe, de introduzir em dado contexto um aperfeiçoamento, um melhor saber, um melhor fazer e um melhor ser. (MITIRULIS, 2002, p.231).

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Percebe-se que pela definição apresentada que inovação é uma atitude e não uma criação, muito menos apenas um projeto ou planejamento. Para que se possa ser considerado inovação tal projeto, processo ou planejamento deve ser implantado. Mas como já ressaltado, inovação não possui apenas uma definição. FERNANDES (2011) traz uma definição mais ligada ao planejamento “a inovação é sempre um processo planejado, e que visa a alcançar objetivos compatíveis com os do sistema e, nesse sentido, aproxima-se do sentido de reforma.” (FERNANDES, 2011, p.184). Assim para o autor não é possível inovar de forma inconsciente, pois, toda a inovação é planejada. Já VEIGA (2003) baseia-se o conceito na realidade “A inovação é produto da reflexão da realidade interna da instituição referenciada a um contexto social mais amplo.” (VEIGA, 2003, p. 275). Ou seja, para que se possa desenvolver uma inovação deve-se anteriormente identifica-se o contexto social do local em onde tal inovação será implantada.

Para Esteves (2014) inovar está diretamente ligada à solução de problemas.

Inovar é encontrar soluções para pequenos ou grandes problemas. Não significa necessariamente “inventar a roda” ou ter uma ideia que cinco milhões de dólares a cada semana. Significa quebrar padrões. Encontrar novas maneiras de fazer algo que já é feito há muito tempo, sempre do mesmo jeito. É resolver problemas ou se antecipar a eles. (ESTEVES, 2014).

Percebe-se assim que o ser humano é inovador em sua essência, pois o conceito de inovação está intimamente ligado a aprimorar o que o cidadão faz no seu cotidiano, não em desenvolver algo revolucionário. Tal aprimoramento deve trazer um resultado positivo para a sociedade, devendo ser econômico ou social. Estes resultados são tantos qualitativos quanto quantitativos e deve-se utilizar uma metodologia para tal coleta de dados, o Manual de Oslo (2006), indica uma metodologia de coleta de dados em relação à inovação.

A inovação pode ser classificada quanto ao objeto em que se aplica tal conceito, veja Quadro 1.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Quadro 1 Classificação da inovação quanto ao objeto.

Objeto	Descrição
Produto	Consiste em modificações nos atributos do produto, com mudança na forma como ele é percebido pelos consumidores. Exemplo: automóvel com câmbio automático em comparação ao “convencional”.
Processo	Trata de mudanças no processo de produção do produto ou serviço. Não gera necessariamente impacto no produto final, mas produz benefícios no processo de produção, geralmente com aumentos de produtividade e redução de custos. Exemplo: automóvel produzido por robôs em comparação ao produzido por operários humanos.
Modelo de negócios	Considera mudanças no modelo de negócio. Ou seja, na forma como o produto ou serviço é oferecido ao mercado. Não implica necessariamente em mudanças no produto ou mesmo no processo de produção, mas na forma como que ele é levado ao mercado. Exemplo: automóvel é alugado ao consumidor, que passa a pagar uma mensalidade pelo uso do veículo, com direito a seguro, manutenção e troca pelo modelo mais novo a cada ano; em comparação ao modelo de negócio tradicional, em que o veículo é vendido.

Fonte: adaptado de INVENTTA, s.d.

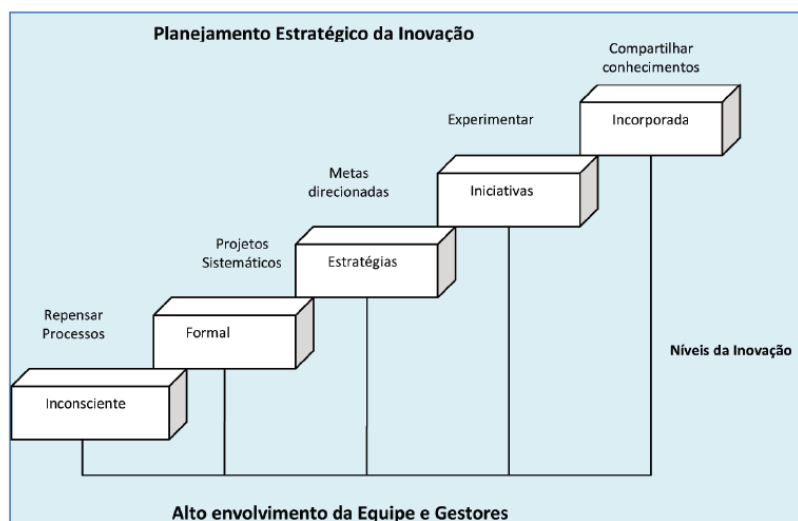
Neste artigo pretende-se identificar práticas inovadoras no processo de gestão educacional no ensino superior. Além de a inovação ser classificada quanto ao objeto a ser inovado está também pode ser classificada quanto ao seu impacto, veja Quadro 2.

Quadro 2 Classificação da inovação quanto ao impacto.

Impacto	Descrição
Incremental	Reflete pequenas melhorias contínuas em produtos ou em linhas de produtos. Geralmente, representam pequenos avanços nos benefícios percebidos pelo consumidor e não modificam de forma expressiva a forma como o produto é consumido ou o modelo de negócio. Exemplo: evolução do CD comum para CD duplo, com capacidade de armazenar o dobro de faixas musicais.
Radical	Representa uma mudança drástica na maneira que o produto ou serviço é consumido. Geralmente, traz um novo paradigma ao segmento de mercado, que modifica o modelo de negócios vigente. Exemplo: evolução do CD de música para os arquivos digitais em MP3.

Fonte: adaptado de INVENTTA, s.d.

Neste artigo identificar-se-á inovações tanto incremental quanto radical na gestão de cursos superiores. No Quadro 3 verifica-se a classificação da inovação quanto ao nível de envolvimento dos colaboradores. Os cinco níveis de inovação citados no Quadro 3 estão representados de forma didática na Figura 1.



Fonte: TIDD, BESSANT E PAVITT, 2008, p. 136, apud ARAÚJO, NETO OLIVEIRA, et al., 2013, p. 647.

Para cada inovação na prática de gestão do ensino superior identificada, pretende-se classificá-la em relação ao nível de envolvimento dos colaboradores, como exemplificado no quadro 3.

Quadro 3 Classificação quanto ao nível de envolvimento dos colaboradores.

Nível de inovação	Descrição
1	Inovação inconsciente e aleatória: após a realização de treinamentos e a inserção da equipe, pode-se colocar situações problemas para que, com a colaboração, todos repensem os processos e produtos disponíveis na organização e passem a propor mudanças e soluções que, em princípio, podem gerar um baixo impacto associado, mas que, no entanto, incentivam e motivam a equipe para os desafios futuros da gestão estratégica da inovação.
2	Estabelecimento de um processo formal para o envolvimento da equipe com a inovação: nesse nível, a organização deve sustentar, por meio de infraestrutura e projetos sistemáticos, o desenvolvimento pela equipe no processo de inovação, ou seja, formalizar as rotinas e processos oriundos dessas novas atividades educativas, despendendo recursos pedagógicos e tecnológicos que possibilitem a viabilidade das inovações em estudo.
3	Incorporação do hábito da inovação com os objetivos estratégicos da organização: neste nível, o hábito da inovação está vinculado intrinsecamente às metas e atividades estratégicas da organização. O envolvimento dos gestores e da equipe de inovação fica visível nos produtos e serviços oferecidos pela organização e, inclusive, nos recursos financeiros aplicados pela organização. Esse desdobramento estratégico agrega valor a todo o processo de gestão da inovação e, como qualquer outro procedimento sistemático na organização, deve contar com monitoramento e mensuração periódicos por parte dos gestores e da equipe.
4	Inovar a partir das próprias iniciativas: neste nível, a equipe, junto a princípios da inovação estratégica já maturados e consolidados, têm condições de experimentar e inovar a partir das iniciativas anteriores. Isso é possível, pois, mediante os resultados obtidos, a equipe pode viabilizar determinados produtos e serviços na modalidade, vinculando-se a todo o planejamento estratégico da instituição.
5	Equipe plenamente envolvida em experimentar e melhorar a divulgação de conteúdos, compartilhando conhecimento.

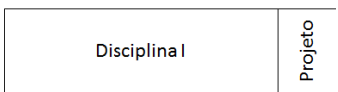
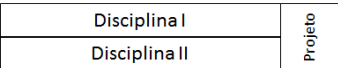
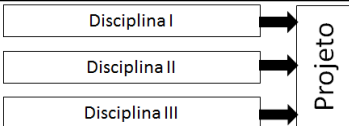
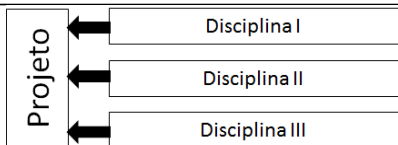
Fonte: adaptado de ARAÚJO, NETO OLIVEIRA, et al., 2013, p. 646-647.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Identificando-se a definição de inovação e os tipos de inovação que se pode ter, cabe a seguinte pergunta, como aplicar tal conceito de inovação na gestão escolar? Tal resposta é dada no próximo item deste artigo.

A autora também exemplifica como as unidades curriculares podem se organizar para inovar o ensino por meio do trabalho com projetos. Tal organização é exemplificado no Quadro 4.

Quadro 4 Interação das unidades curriculares com trabalho com projetos.

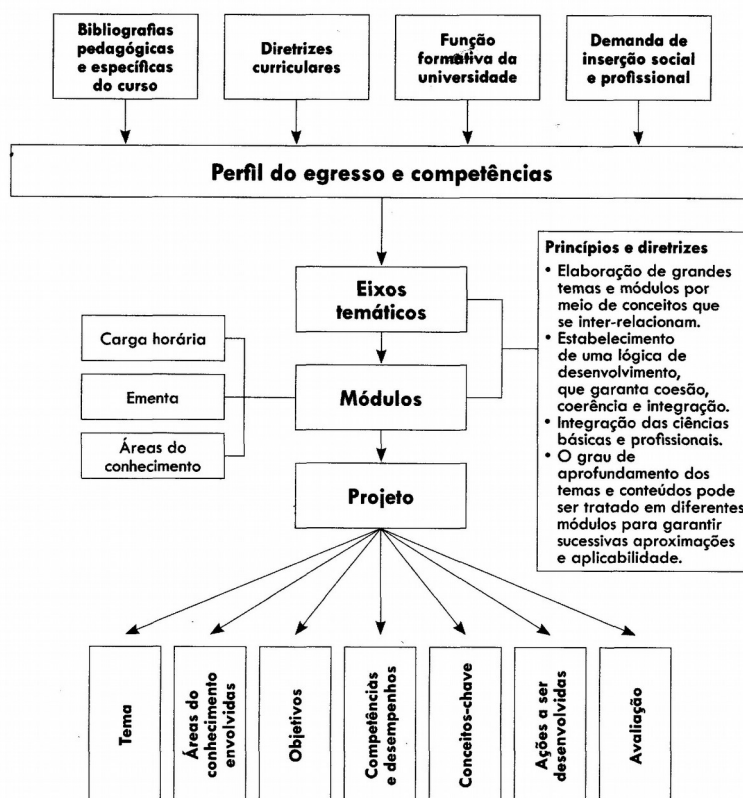
Diagrama	Descrição
	O projeto é utilizado dentro dos limites de cada unidade curricular, para trabalhar todo o programa ou parte dela.
	Mais de uma unidade curricular participa do projeto.
	O projeto passa a ser um componente curricular com a finalidade de estabelecer relação entre as unidades curriculares.
	O projeto é o foco e as unidades curriculares têm a função de apoio.

Fonte: adaptado de KELLER-FRANCO, 2012, p. 75-76.

Verifica-se que as unidades curriculares podem se organizar de diversas maneiras para inovarem o ensino e a aprendizagem por meio do trabalho com projetos, entretanto a equipe gestora deve se organizar de modo a inovar a concepção de um currículo por projetos. Keller-Franco (2012), sugere um diagrama para a elaboração deste currículo.

Assim para reestruturação da docência e gestão escolar universitária será fundamental rever o funcionamento das faculdades e departamentos (trabalho organizacional, tomada de decisões, relações de poder, comunicação, participação...) buscar refletir sobre a gestão para não cair nas mesmas práticas reprodutoras, bem como aprender a trabalhar colegialmente, elaborar projetos de (auto)formação e inovação contextualizados. (IMBERNÓN, 2012, p. 115).

Figura 2 Diagrama sugestivo para elaboração de um currículo por projeto.



Fonte: KELLER-FRANCO, 2012, p. 79.

Como afirma Keller-Franco (2012), “Ainda são pouco comuns no Brasil proposições curriculares que desafiam a lógica tradicional da organização linear e disciplinar”. (KELLER-FRANCO, 2012, p. 68), entretanto inovar na gestão deve ir além de apenas trabalhar com projetos, pois isto é apenas o passo inicial para a inovação. Vale salientar que como visto no primeiro item deste artigo, inovar é desenvolver algo que trará um incremento financeiro ou social, quando se pensa em trabalho com projetos em educação não se vê tais incrementos. Só haverá incremento financeiro ou social se o projeto for realmente implementado. Assim a equipe gestora deve estimular tanto o docente quanto o discente a implementar o projeto desenvolvido na universidade.

Portanto, para que se possa trazer a sociedade com seus problemas para serem resolvidos, para a sala de aula, deve-se não só desenvolver projetos, deve-se também os implementar, assim, busca-se um gestor com uma postura inovadora, como ressalta Santos e França, (2011).

Em busca de novas renovações os novos Paradigmas da Educação estão a exigir ações ágeis, flexíveis e postura inovadoras nas formas de ensinar e aprender, tendo em vista a inserção dos ambientes interativos de aprendizagem que dinamizam o processo educacional em busca de uma aprendizagem significativa que se efetiva na construção e produção de conhecimento. (SANTOS e FRANÇA, 2011, p.221-222).

Ou seja, é necessária uma postura inovadora para que se possa ter uma gestão inovadora, os mesmos autores sugerem um perfil inovador para o gestor. Este perfil está exemplificado no Quadro 5.

Quadro 5 Características de um gestor inovador.

Característica	Descrição
Ser reflexivo	O gestor é sensível para mobilizar competências para agir em situações novas.
Ser pesquisador	O exercício da reflexão naturalmente conduz o gestor a elencar o próprio trabalho como objeto de investigação, o gestor não deve considerar o conhecimento como sendo algo pronto e acabado, mas em constante construção.
Ser comprometido	O compromisso do gestor transcende a dimensão individual. Suas opções políticas, ideológicas e as influências do meio se fazem presentes em sua prática pedagógica.
Ser autônomo	Na gestão deve-se permitir a autonomia e a liberdade, pois, o mundo atual não requer um gestor com ideias autoritárias. O gestor deste terceiro milênio deve ter competência para tomar decisões ao se deparar com situações ímpares do cotidiano escolar. A autonomia escolar deve ser regada de liberdade e responsabilidade.
Ser competente	O gestor precisa analisar e refletir sobre questões envolvidas em seu trabalho, ter competência para identificá-las, autonomia para tomar decisões e responsabilidade pelas opções feitas, avaliar criticamente a própria atuação e o contexto em que atua.
Ser criativo	Precisa fugir do que é esperado imediatamente, é facilitar o aprendizado, ser criativo implica em riscos e maior dedicação.

Fonte: adaptado de SANTOS e FRANÇA, 2011, p. 232-234 e KARNAL, 2012, p. 56.

Percebe-se que o gestor deve romper diversos paradigmas para ter uma postura inovadora, e por consequência propiciar uma gestão inovadora, que vá além do trabalho com projetos, porém ainda cabe uma pergunta, existe alguma instituição de ensino superior que tem em sua prática pedagógica uma gestão inovadora? Tal pergunta será respondida no próximo item deste artigo.

03 – PRÁTICAS INOVADORAS NO ENSINO SUPERIOR

Neste item pretende-se identificar práticas inovadoras, que vão além do trabalho com projetos, na gestão do ensino superior.

Um exemplo de gestão inovadora é a da *Team Academy*, como ressalta GRAVATÁ, *et al.* (2013).

O sonho de Partanen era criar um espaço sem professores nem provas, focado no aprender fazendo, mas sem deixar de lado a força da teoria. O que começou com um convite informal transformou-se na *Team Academy*: um curso que já formou mais de 800 alunos na Finlândia e se espalhou pela Espanha, Holanda e França, entre outros países. Em 2012, um grupo de aprendizes da Finlândia desembarcou no Brasil para replicar a metodologia do curso em parceria com instituições locais. (GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 152).

A fonte de aprendizado dos alunos da *Team Academy*, chamados de aprendizes, é o dia a dia. A prática é exercida na rotina, logo nas primeiras semanas de aula abrem uma empresa real e precisam resolver todos os problemas que surgem em relação a referida empresa. O curso de graduação *Liderazgo Empreendedor e Innovación* – LEINN³, da Universidade de Mondragón, onde surgiu o anseio por uma metodologia inovadora para promover a aprendizagem dos aprendizes utiliza o modelo da *Team Academy*.

Percebe-se que o time de empreendedores não deve apenas criar uma empresa, mas sim deve idealizar um empreendimento que dê resultados financeiros positivos.

O foco em times é a marca do curso. Nesse sentido, todo grupo/empresa forma uma comunidade de aprendizagem. Há cerca de 20 aprendizes em cada equipe – e o grupo permanece junto ao longo dos quatro anos do curso, com o mesmo mentor. Depois de montar a empresa, os alunos cumprem metas diversas. No primeiro ano, por exemplo, cada aprendiz deve visitar pelo menos 50 clientes diferentes. (GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 160).

Um dos desafios dos alunos é a dedicação integral à *Team Academy* ao longo de quatro anos. Na Finlândia, o curso é gratuito, mas na Espanha, a *Team Academy* cobra cerca de 22 mil reais por ano, valor que inclui as passagens de todas as viagens realizadas. Comparando-se um curso em uma das mais

³ *Liderazgo Empreendedor e Innovación* – LEINN: em português, “Liderança Empreendedora e Inovação”. (GRAVATÁ, *et al.*, 2013)

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

conceituadas faculdades de administração de São Paulo custa em torno de 25 mil reais (valores de 2013), sem nenhuma viagem inclusa.

Os aprendizes da *Team Academy* terminam o curso com tantos contatos pelo mundo que acabam criando projetos próprios em outros países. Iskander, integrante da primeira turma da *Team Academy* Mondragón e que se encaminha para os momentos finais do seu curso, diz o seguinte: “Estamos bastante entusiasmados para o próximo ano. Alguns de nós continuaremos com a empresa que criamos na *Team Academy*, a TAZEBAEZ. Outros têm seus próprios projetos na China, Índia, Argentina, Madri e, claro, no País Basco. Todo mundo tem um plano e estamos bem-dispostos para os novos desafios”. (GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 160).

Percebe-se que o sistema de gestão educacional da *Team Academy* vai muito além de se trabalhar com projetos, tais pesquisas e projetos são de fato implementados, dando total autonomia para os aprendizes tendo o professor como um estimulador das práxis pedagógicas envolvendo a equipe.

Outro exemplo de gestão inovadora é a da *Schumacher College* como exemplifica Gravatá, *et al.*, 2013, p 180.

“O que te dá mais medo?”; “Qual foi o gesto mais generoso que você fez?”; “Faça um movimento de dança sexy.”; “Você já participou alguma vez de uma campanha, manifestação ou protesto para mudar sua cidade, país ou planeta?”. Essas perguntas e propostas fazem parte de um jogo criado pela aluna brasileira Mari, no fim de um dos módulos de seu mestrado na área de economia, denominado economia para a transição. A brincadeira criada por Mari e uma amiga inglesa, Aphra, 32 anos, é simples: em dois montes de cartas estão espalhadas interrogações e propostas relacionadas aos temas da sustentabilidade e autoconhecimento, bem como um tanto de questões lúdicas. Cada jogador pega uma carta, alternadamente. A ideia principal é aprofundar as relações para que os participantes conheçam melhor a si mesmos e aos outros. O jogo foi inspirado nos conceitos de um economista e filósofo chileno chamado Manfred Max-Neef, que aborda as necessidades humanas sob uma ótica que não hierarquiza nossas demandas fundamentais – ele fala sobre nossa necessidade de ser, ter, fazer e estar. (GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 180)

Verifica-se que na *Schumacher College* também se aproxima o projeto da prática diária do aluno, fazendo com que a inovação seja realmente implementada, o compromisso com a instituição vai desde o menor escalão até o reitor da referida faculdade.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

Alguém está varrendo a entrada do Schumacher College. Um homem alto, dedicado ao exercício de deixar o chão bem limpo, sem as folhas que insistem em se espalhar pelo caminho. O dia é especial: a chegada dos novos alunos dos cursos de mestrado, que ficarão hospedados na faculdade durante um ano. O homem com a vassoura se chama Jonathan Rae e é conhecido como Jon. Seu cargo: diretor da faculdade. Independentemente da função, todos participam da limpeza do Schumacher College. Enquanto limpam, aprendem a importância de cuidar do espaço. (GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 170).

Assim todos se sentem comprometidos com a instituição que muda o foco da educação “Na educação tradicional, a ênfase é na informação. O foco no Schumacher College é o uso da informação para a transformação.” (GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 170). Esta mudança de foco é percebida na avaliação. “*Aqui você não precisa fazer prova, não é pela nota que você tira que as pessoas vão valorizá-lo.*” (GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 180).

Percebe-se que uma inovação na proposta pedagógica da escola onde todos estão comprometidos com uma formação integral do aluno, e o que liga um conhecimento a outro é a sustentabilidade.

O *Sustainability Institute*, na cidade do Cabo é outro instituto que inova na *praxi* educacional, como descreve GRAVATÁ, *et al.*, 2013, p. 191.

As manhãs são ocupadas por trabalhos no jardim e reflexões acadêmicas, seguidas por tardes com palestras, filmes e aulas de arte e movimento. “As tardes são preenchidas com atividades que aguçam bastante a criatividade. Continuamos envolvidos com os conteúdos estudados, em um pensamento contínuo, mas de outra maneira”, reflete a aluna Anne-Marie, 22 anos, mestranda no instituto. Ela sente muita diferença entre a Universidade de Stellenbosch, onde se formou, e o instituto. Afirma que o Sustainability Institute propõe uma abordagem mais parecida com o que ela procura, integrando diferentes áreas. A jovem hoje se orgulha mais dos seus trabalhos, assinando-os com entusiasmo.

Verificou-se que no *Sustainability Institute* busca-se uma formação completa do estudante, trabalhando-se a cognição, a parte afetiva e a habilidade motora deste. Assim a inovação proposta também é posta em prática para agregar valor ao social, ambiental ou econômico.

Existem outros exemplos de inovação na gestão escolar, entretanto, apenas este três exemplos propostos neste artigo devem lançar uma dúvida sobre quais são as reais inovações que as instituições de ensino superior estão implementando atualmente.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

04 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diversas instituições de ensino superior afirmam que utilizam metodologia inovadora na *praxi* educacional e no sistema de gestão educacional.

Entretanto, antes de se afirmar que o sistema de gestão educacional é importante definir o que é inovação. Após pesquisas chega-se a conclusão que inovação é qualquer melhoria quem venha a agregar valor: econômico, ambiental ou social, de forma prática e humanista.

Ou seja, todas as instituições que trabalham com projetos e se dizem inovadoras, não estão em sintonia com a real definição de inovação, pois para que tal ação seja inovadora há a necessidade da implementação prática do projeto desenvolvido.

Felizmente há diversas instituições no mundo que vão muito além do projeto, tornando-se realmente inovadoras, citaram-se neste trabalho: *Team Academy*, *Schumacher College* e *Sustainability Institute*.

Conclui-se que as instituições que se dizem inovadoras, porque trabalham com projetos, devem ir além do projeto, criando um sistema de gestão e implementação do projeto para que ocorram ganhos reais tanto econômico, como ambiental, quanto social, transformando assim o projeto em uma real inovação.

04 – REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. M. D. et al. A gestão da inovação na educação a distância. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 20, p. 639-651, 2013.

ESTEVES, S. O que é inovação? *Exame.com*, 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/carreira-em-geracoes/2014/05/24/o-que-e-inovacao/>>. Acesso em: 15 março 2015.

FERNANDES, P. T. Inovações Curriculares: O Ponto de Vista de Gestores de Escolas do Ensino Básico em Portugal. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 27, p. 181-201, abril 2011.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	

GRAVATÁ, A. et al. *Volta ao Mundo em 13 Escolas: Sinais do Futuro no Presente*. São Paulo: Fundação Telefônica, 2013. 288 p.

IMBERNÓN, F. *Inovar no ensino e na aprendizagem na universidade*. São Paulo: Cortez, 2012. 127 p.

INVENTTA. A inovação: definição, conceitos e exemplos. *Inventta*, s.d. Disponível em: <<http://inventta.net/radar-inovacao/a-inovacao/>>. Acesso em: 15 março 2015.

KARNAL, L. *Conversas com um Jovem Professor*. São Paulo: Contexto, 2012. 142 p.

KELLER-FRANCO, E. Inovação na Educação Superior: O Currículo por Projetos. In: MASETTO, M. *Inovação no Ensino Superior*. São Paulo: Loyola, 2012. Cap. 4, p. 151.

MANUAL DE OSLO. 3a. ed. OSLO: OCDE, 2006. 184 p.

MITIRULIS, E. ENSAIOS DE INOVAÇÃO NO ENSINO MÉDIO. *Cadernos de Pesquisa*, p. 217-244, junho 2002.

NOGUEIRA, N. R. *Pedagogia dos Projetos*. São Paulo: Érica, 2008.

SANTOS, D. M.; FRANÇA, R. L. D. A Práxi Pedagógica e o Discurso da Inovação na Educação. In: FRANÇA, R. L. D. *Inovação Pedagógica na Educação Brasileira Desafios e Modernização na Práxis Educativa*. Jundiaí: Paco, 2011. p. 376.

VEIGA, I. P. A. INOVAÇÕES E PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO: UMA RELAÇÃO REGULATÓRIA OU EMANCIPATÓRIA? *Cad. Cedes*, Campinas, v. 23, p. 267-281, dezembro 2003.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XI Jan-jun 2015	Trabalho 06 Páginas 79-91
http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura	periodicoscesg@gmail.com	