



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

DENISE DEISE PORTO ROCHA CAIRES

**REFLEXÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO PEDAGOGO EM
AMBIENTES NÃO ESCOLARES: atuação na Caixa Econômica Federal**

BRASÍLIA

2014



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DENISE DEISE PORTO ROCHA CAIRES

**REFLEXÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO PEDAGOGO EM
AMBIENTES NÃO ESCOLARES: atuação na Caixa Econômica Federal**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Licenciado em Pedagogia, à Comissão Examinadora da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília.

Orientadora: Professora Doutora Sônia Marise Salles Carvalho

BRASÍLIA

2014

DENISE DEISE PORTO ROCHA CAIRES

**REFLEXÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO PEDAGOGO EM
AMBIENTES NÃO ESCOLARES: atuação na Caixa Econômica Federal**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Licenciado em Pedagogia, à Comissão Examinadora da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília.

Comissão Examinadora:

Prof. Dra. Sônia Marise Salles Carvalho (Orientadora)
Faculdade de Educação da Universidade de Brasília

Prof. Dra. Teresa Cristina Siqueira Cerqueira
Faculdade de Educação da Universidade de Brasília

Prof. Liliane Silva Ferreira dos Santos
Faculdade de Educação da Universidade de Brasília

Brasília
Junho de 2014

Dedico este trabalho aos meus familiares que desejaram ansiosamente por sua conclusão.

Dedico também a todos aqueles que acreditam que uma educação de qualidade é capaz de transformar o mundo e mais ainda aos que lutam incansavelmente por isso.

Agradecimentos

Agradeço aos meus pais Enilson e Ceixa que, mais do que dar-me a vida, possibilitaram-me uma educação voltada para a cidadania e respeito ao próximo. Pelo incentivo aos estudos como prioridade em minha infância, pela dedicação e ajuda nas tarefas escolares e pela cobrança por melhores notas e mais momentos frente aos livros, momentos estes que pareciam eternos, mas que me fizeram chegar até aqui.

Obrigada, mãe, pela dedicação em me levar para a escola de mãos dadas, enquanto tantos outros pais não podiam fazê-lo. Por permitir minha ausência nos afazeres domésticos, a fim de que eu estudasse um pouco mais. Pelas inúmeras vezes que a senhora preferiu permanecer em casa cuidando de nossa educação, quando poderia ganhar dinheiro e prestígio no mundo do trabalho. Obrigada pelo exemplo de mulher e mãe que sempre foi em casa.

Ao meu pai, agradeço pelo trabalho e amparo à nossa família no sustento diário, que nos possibilitou nunca passar grandes dificuldades. Pelo incentivo para que eu estudasse mais do que ele mesmo pôde na vida. Por ensinar-me coisas que eu jamais aprendi na escola. E, acima de tudo, agradeço ao meu pai pelas broncas que a minha imaturidade me impedia de entender, mas que fizeram uma grande diferença em minha educação e formação.

Agradeço profundamente à minha irmã, Mara Regina. Ela, que sempre se dedicou aos estudos, foi para mim um exemplo de persistência e dedicação. Pelos conselhos, consolos, risadas, brigas (que não foram poucas) e pelo cuidado de irmã mais velha que dedicou a mim. Por me defender, instruir e amparar sempre que precisei. Reconheço que sem a sua mão eu, provavelmente, não estaria aqui. Este momento é tão seu quanto meu, minha parceira e irmã. Obrigada de coração.

Agradeço também ao meu querido e amado esposo Ricardo que, com seu carinho, ajudou-me nesta etapa. Obrigada por ser o pai das minhas filhas e por cuidar das meninas para que eu pudesse me concentrar em minha monografia. Por me levar e trazer inúmeras vezes para a Universidade e pelos momentos de espera no estacionamento e na lanchonete da UnB, sem nunca (ou quase nunca) reclamar do trânsito ou do perigo que passava. Por “segurar a barra” do convívio diário e dividir comigo sua vida e seus sonhos. Obrigada, querido, por sua presença sempre doce e tranqüila que aquietou meu espírito hiperativo.

Agradeço às minhas filhas Maria Cecília e Ana Clara que deram cor à minha vida. Obrigada por me ensinar dia a dia a ser mãe, pelos momentos divertidos, pelas alegrias que me proporcionam, pelo carinho que me oferecem tão gratuitamente e até pelos quilos a mais que ganhei, porque com vocês é sempre ganho. Obrigada porque vocês me ensinam mais sobre a vida do que eu a vocês.

A todos os meus amigos, em especial à Carlinha, Marcinha, Paula, Nívea e Eli, que me puxaram a orelha para que eu concluísse essa etapa de minha vida. Obrigada por me encorajar e acreditar em mim e pela disposição em aconselhar e ajudar sempre que precisei. A vocês, minhas queridas amigas, meu carinho e orações em retribuição à amizade que me fortaleceu em tempos difíceis.

Agradeço ainda à dona Fátima, minha querida sogra, que é para mim uma alegria e uma força sempre. Obrigada por sua simplicidade, afeto e bondade que preenchem minha vida e a vida de minhas filhas.

Agradeço à minha orientadora, professora Sônia Marise, que ajudou-me quando eu não sabia mais o que fazer. Obrigada por aceitar fazer parte desse meu sonho e arranjar um tempinho em meio aos seus projetos. Serei eternamente grata à senhora por isso.

Deixo por último o meu mais profundo e sincero agradecimento: à Deus e à Nossa Senhora. Obrigada, Senhor, porque, na sua infinita bondade, possibilitou-me uma nova oportunidade de me formar. Quando nem eu mesmo acreditava que seria possível concluir minha graduação, Deus acreditou em mim e me mostrou que, para Ele, nada é impossível. À Maria, minha mãezinha querida, agradeço pela intercessão junto a seu Filho Jesus, por esta criatura que aqui escreve. Obrigada por nunca me abandonar e se mostrar presente nos momentos mais difíceis e importantes que passei. Obrigada!

**“Educação não transforma o mundo.
Educação muda pessoas.
Pessoas transformam o mundo.”**

(Paulo Freire)

Resumo

O presente trabalho visa abordar a formação e a importância do pedagogo e as questões que permeiam o processo educativo no interior de empresas e organizações não escolares, devido às novas exigências do mercado de trabalho e as diversas atribuições do pedagogo, dentre elas, a Pedagogia Empresarial. Além disso, busca-se demonstrar a atuação do pedagogo no campo empresarial/corporativo e analisar, mais especificamente, a educação corporativa no contexto da empresa CAIXA ECONÔMICA FEDERAL nos dias de hoje. Tem como objetivo situar a pedagogia na história e na atualidade, visando uma compreensão maior no que diz respeito à importância deste profissional e de sua atuação no mercado de trabalho e da educação para a formação e sustentação da sociedade. Com as mudanças ocorridas no contexto organizacional, reflexo das transformações da contemporaneidade, surge uma tendência cada vez maior das empresas em estruturarem processos de desenvolvimento e aprendizagem corporativa. É uma necessidade das organizações e das pessoas que nelas atuam. Este novo contexto compreende uma Pedagogia ampliada, capaz de dialogar com outros meios além da escola e do que ela abraça, sem perder sua identidade, o que é mais importante, tornando-se mais crítica consigo mesma e com a realidade que a cerca, adequando-se a ela e modificando-a. Deve também atentar-se às mudanças tecnológicas, pois elas muito contribuíram para os processos educativos na história. Neste sentido, a análise realizada na empresa CAIXA ECONÔMICA FEDERAL vem de encontro às novas demandas e exigências sociais e esclarece a visão dos próprios pedagogos sobre suas atribuições e se, na realidade, a teoria condiz com a prática vigente.

PALAVRAS-CHAVE: pedagogo, educação, aprendizagem corporativa.

Abstract

This work aims to address the training and the importance of educator and issues that permeate the educational process within companies and non-school organizations, due to new requirements of the labor market and the various tasks of the educator, among them, the Business Education. In addition, we seek to demonstrate the performance of the teacher in the business / corporate field and analyze, more specifically, in the context of corporate education company CAIXA ECONÔMICA FEDERAL today. Aims to situate pedagogy in history and at present, seeking a greater understanding regarding the importance of this work and its performance in the labor market and education for the training and support of society. With the changes in the organizational context, reflecting the transformations of contemporary times, an increasing trend of companies in structuring development processes and corporate learning arises. It is a necessity for organizations and people who work in them. This new context comprises an enlarged Pedagogy, able to dialogue with other means beyond the school and what it embraces, without losing their identity, what is more important, becoming more critical with herself and the reality that surrounds it, adapting to it and modifying it. Must also be attentive to technological changes, as they too contributed to the educational processes in history. In this sense, the analysis carried out in the company CAIXA ECONÔMICA FEDERAL comes against new social demands and requirements and clarifies the vision of educators about their own powers and is, in fact, the theory is consistent with current practice.

KEYWORDS: pedagogue, education, corporate learning.

Lista de Siglas

ANFOPE - Associação Nacional de Formação dos Profissionais da Educação

CEF – CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

CES – Câmara de Educação Superior

CFE - Conselho Federal de Educação

CNE – Conselho Nacional de Educação

CNEC - Centro Educacional Cenecista

DCNs – Diretrizes Curriculares Nacionais

FE – Faculdade de Educação

FGTS - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

PNEE - Portador de Necessidades Educacionais Especiais

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MTC – Departamento de Métodos e Técnicas

PAD – Departamento de Planejamento e Administração

PIS – Programa de Integração Social

PPP – Projeto Político Pedagógico

PSI – Processo Seletivo Interno

T&D – Treinamento e Desenvolvimento

TEF – Departamento de Teorias e Fundamentos

UC – Universidade Corporativa

UnB – Universidade de Brasília

UNIARA - Centro Universitário de Araraquara

SUMÁRIO

Apresentação.....	12
1ª Parte:	
Memorial.....	14
2ª Parte:	
Reflexões sobre a importância do pedagogo em ambientes não escolares: atuação na CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.....	22
Introdução.....	23
1º Capítulo: Formação do pedagogo na Universidade de Brasília.....	26
1.1 Faculdade de Educação da Universidade de Brasília – História, Currículo e Projeto Acadêmico do Curso de Pedagogia na UnB.....	37
1.2 O Pedagogo na Sociedade e o Mercado de Trabalho.....	41
2º Capítulo: Pedagogia Empresarial – Desafios e Perspectivas para a formação do Pedagogo.....	45
2.1 Atuação do pedagogo na Educação Corporativa.....	51
3º Capítulo: CAIXA ECONÔMICA FEDERAL e sua Universidade Corporativa como fomento à interação no processo de aprendizagem organizacional.....	57
3.1 Educação Corporativa: Universidade Corporativa CAIXA e Programa de Formação Ampliada desenvolvido pela CAIXA.....	58
3.2 Reflexões sobre experiências concretas de Pedagogos na CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.....	65
Considerações Finais.....	70
3ª Parte:	
Perspectivas Profissionais.....	74
Referências.....	77
Apêndice.....	80

Apresentação

Este trabalho busca demonstrar a atuação do pedagogo no campo empresarial e analisar a educação corporativa no contexto da empresa CAIXA ECONÔMICA FEDERAL nos dias de hoje. Ele será dividido em três partes, sendo elas: Memorial, Reflexões sobre a importância do pedagogo em ambientes não escolares: atuação na CAIXA ECONÔMICA FEDERAL e Perspectivas Profissionais.

A primeira parte, destinada ao memorial, torna-se um momento oportuno para a reconstrução de uma história de vida, especialmente no que diz respeito às memórias escolares de minha existência. Nele, destaco momentos em que pude me deparar com inúmeras situações contraditórias no contexto escolar, os professores que, de alguma forma, deixaram suas contribuições para a minha formação, o ingresso na universidade, a formação de uma família e os dias de hoje.

A segunda parte reporta-se às reflexões acerca da formação do pedagogo e a importância deste profissional em ambientes não escolares, além de um estudo de caso sobre a educação corporativa na empresa CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, ao qual faço parte como funcionária há seis anos. Este momento compreende três grandes capítulos, sendo o primeiro uma abordagem sobre a formação do pedagogo na Universidade de Brasília; as Diretrizes Curriculares para o curso de Pedagogia; a importância do Projeto Político Pedagógico amparado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação; a história da Faculdade de Educação, abrangendo o currículo e o projeto acadêmico do curso de Pedagogia da UnB; e o pedagogo na sociedade e no mercado de trabalho. O objetivo deste capítulo é contextualizar a formação do pedagogo, abrindo caminhos para o segundo capítulo deste trabalho.

O segundo capítulo faz uma análise acerca da Pedagogia Empresarial e os desafios e perspectivas para a formação do Pedagogo no contexto organizacional e a atuação do pedagogo na Educação Corporativa, salientando a importância do pedagogo para a qualificação dos sujeitos e como a formação acadêmica pode contribuir para o êxito deste profissional nas organizações.

O terceiro e último capítulo remete à CAIXA ECONÔMICA FEDERAL e sua Universidade Corporativa como fomento à interação no processo de aprendizagem organizacional, com o intuito de favorecer a interação no processo de aprendizagem corporativa, possibilitando aos profissionais da empresa inúmeras oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional de forma orientada. Neste capítulo, veremos que a CAIXA amplia seus horizontes educacionais quando, preocupada com a formação

continuada e o aperfeiçoamento profissional de seus empregados, implementa o Programa de Formação Ampliada nos níveis de Curso Superior, Pós-Graduação e Idiomas Estrangeiros. O capítulo é finalizado com uma reflexão sobre experiências concretas de Pedagogos na CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, além das considerações finais do trabalho, mostrando quão revelador foi o processo de aprendizagem durante sua elaboração. Esta parte salienta a importância da ação pedagógica na vida do ser humano e de como esta ação pode ser transformadora. Destaca ainda que o pedagogo encontra-se hoje bem mais preparado e qualificado para assumir seu papel com eficiência em todas as instâncias do mercado de trabalho.

A terceira parte compreende minhas perspectivas profissionais, meus anseios frente aos desafios que virão e o desejo de permanecer neste doce e constante processo de aprendizagem que a educação proporciona.

1ª PARTE

Memorial

Falar da nossa história é sempre bom e gratificante, principalmente quando se têm boas lembranças e histórias a serem contadas. Certamente, muitos foram os fatos da minha vida pessoal que contribuíram para o caminho profissional que venho buscando, contudo, a abordagem deste memorial refere-se ao contexto escolar no qual estive inserida durante minha humilde existência.

Nasci em Taguatinga, cidade satélite do Distrito Federal, em 16 de setembro de 1986. Sou a filha caçula de meus pais Enilson e Maria da Conceição, tendo minha única irmã, Mara Regina, apenas um ano a mais do que eu. Denise Deise Porto Rocha é o meu nome (agora, já casada, acrescenta-se “Caires” ao final).

Comecei a estudar cedo, aos quatro anos de idade no CNEC (Centro Educacional Cenecista), uma escola particular perto de minha casa. Minha irmã e eu estudávamos lá, porém meus pais pagavam apenas uma mensalidade, pois possuíamos uma bolsa integral de estudos. Mesmo assim não era fácil, uma vez que passávamos por situação financeira difícil. Estudei neste colégio três anos da minha vida, completando a Educação Infantil (no caso, o Jardim I, II e III).

Lembro-me de poucas coisas em relação ao ensino daquela época. Recordo-me que a citada escola era, na medida do possível, tradicional, com muito respeito à Hora Cívica e datas comemorativas. Lembro-me, vagamente, do parquinho atrás da escola (onde caíra inúmeras vezes, possuindo até hoje algumas cicatrizes), da pequena piscina em que um dia me afogara, do auditório perto da lanchonete onde nos apresentávamos no dia dos pais e das mães, da pequena capela no cantinho da escola e do refeitório que só os alunos mais velhos usavam. Das professoras eu não me lembro muito bem, pois era muito pequenina (exceto a professora Edna, que se destacou pela sua atenção, cuidado e carinho com os alunos). O que sei é que saí daquela escola com uma educação formal estruturada, já sabendo ler e escrever bem, até porque em casa minha mãe ajudava muito nas tarefas da escola.

Apesar do esforço de meus pais para nos conservar, minha irmã e eu, em uma escola particular, devido ao aumento de mensalidade e perda da bolsa de estudos, tivemos que nos mudar para uma escola pública. Fomos então para o Centro de Ensino 17 de Taguatinga, também próximo à nossa residência. Lá ficamos durante cinco anos. Iniciei a primeira série, mas a turma se ocupava de tarefas secundárias, como colar bolinhas de papel crepom ou desenhar e pintar com tinta guache. Como já sabia ler e escrever minha mãe percebeu que eu já estava adiantada em relação àquela turma e, conversando com a professora e a diretora do colégio, decidiram adiantar-me para a segunda série. Porém, a turma em que estava encontrava-se um pouco atrasada e decidiram me colocar em outra mais avançada. Passaram-

me, então, para uma segunda série mais forte, onde completei o ano. Nesta sala encontrava-se minha irmã que muito me ajudou neste período. Estudamos juntas até a quarta série, o que foi bastante positivo para o meu aprendizado, pois apesar de ter boas notas minha irmã sempre foi mais atenciosa aos estudos do que eu.

Tive bons professores neste colégio, alguns deles ainda hoje se lembram da gente com muito carinho. A professora Ana Maria, de Português, tinha muito cuidado e atenção com todos os alunos, em especial com os mais dedicados. A professora Lóide, de História, era muito séria, mas vez ou outra, a pegávamos com o olhar de orgulho para seus “bons alunos”, principalmente na hora em que entregava as provas, mas o ar reprovativo também não lhe escapava. De vez em quando a encontro por aí. O professor Dourival, de Ciências, era outro professor muito sério, mas sempre complacente. Era muito interessante vê-lo dando aquelas aulas de educação sexual, sua postura e seriedade frente ao assunto e nós, os alunos, meio sem graça, pois sabíamos das “coisas”, mas não tocávamos no assunto... Éramos imaturos demais. Tinha também a professora Cleusa, de Geografia, que adorava o que fazia. Ela era uma boa professora e tinha um prazer tão grande em dar aula que nem disfarçava. A professora Seila de Artes era meio “doidona”. Falava o que vinha à cabeça, mas fez sua parte muito bem feita. Ela nos mostrava um lado mais colorido da vida. Enfim, alguns outros professores fizeram parte da minha história nesta fase, mas sinceramente, não vou conseguir me lembrar de todos, contudo cada um deles deu um pouquinho de si, na maioria das vezes positivamente, para me ajudar a ser o que sou hoje.

Na quinta e sexta série já não estudava mais com a minha irmã, o que não chegou a ser um problema para mim, pois no intervalo estávamos sempre juntas. Éramos boas alunas e, nas reuniões de classe, mamãe sempre ficava sem graça porque nos elogiavam bastante. Dizia mamãe que ficava sem graça porque queria que as outras mães pudessem ter o mesmo orgulho que ela tinha da gente e lamentava por aquelas que somente ouviam que seus filhos não iriam a lugar algum na vida. Talvez alguns deles realmente acreditaram naquelas palavras tão duras e negativas que tantas vezes ouviram naqueles Conselhos de Classe e, de fato, não conseguiram ir adiante.

No início da sétima série surgiram alguns problemas “pedagógicos” com um professor, o que fez com que alguns pais, em especial os meus, tirassem seus filhos daquela escola. Foi o que aconteceu. Mudei-me para o Centro educacional 07 de Taguatinga. Cursei da sétima série ao terceiro ano nesta escola com praticamente a mesma turma. Também lá tive bons professores. Lembro-me da professora Evanete, de Português (uma senhora forte, de personalidade e muito tradicional em postura e ensino) quando se surpreendeu ao ver que,

mesmo eu acabando de chegar na escola, consegui tirar uma das maiores notas da sala num teste que dera. Ela já era antiga na escola e me acompanhou até o primeiro ano do Ensino Médio. Ela ensinou-me muito do que hoje eu sei. A professora Lóide (professora de História da escola anterior) também me deu aula neste novo colégio, sempre com a mesma postura de seriedade frente à educação. Teve também a professora Marise, de Matemática. Era uma ótima professora e ensinava de um jeito diferente, motivador, fazia brincadeiras e inventava situações para tornar a aula mais dinâmica.

No segundo e terceiro ano do Ensino Médio, alguns professores marcaram a minha história: o professor Ronaldo, de Português; a professora Ângela, de Sociologia e Filosofia e o professor Genovaldo, de Matemática. Estes três professores foram muito importantes para a minha formação escolar, pois me ajudaram e contribuíram para que eu desse o máximo por mim mesma. Foram eles quem me deram força e motivação (além da família, é claro) para continuar meus estudos após o término do Ensino Médio.

Muitos professores e colegas também contribuíram com parte negativa em minha trajetória escolar, mas tentei focar sempre naqueles que me ajudaram e acreditaram em mim. Lembro-me, porém, de uma professora de matemática que disse uma vez que nós, alunos de escola pública, nunca chegaríamos a lugar algum. Quando minha irmã e eu passamos no vestibular da UnB fizemos questão de voltar ao colégio, olhar para ela e dizer: “graças a Deus nós chegamos lá”.

Antes de passar no vestibular, fiquei um ano sem estudar nem mesmo em cursinho, apenas trabalhando. Então resolvi, por incentivo de minha irmã, fazer o vestibular da UnB e fiz, mas não tinha esperança alguma de passar. Naquele mesmo semestre havia decidido fazer faculdade e consegui uma bolsa integral numa instituição particular. Contudo, ao final do semestre, tive a notícia de que havia passado na UnB para Pedagogia (o mesmo curso que fazia na outra faculdade). Tranquei o curso na instituição particular e iniciei o novo curso na UnB.

Entrei na Universidade no 2º semestre do ano de 2005, pelo sistema de cotas para negros. Na época, a polêmica sobre as cotas era intensa, pois havia apenas um ano que os primeiros cotistas ingressaram na UnB, dentre eles, minha irmã, Mara Regina. No início, isto não foi um problema, já que, na euforia, quase ninguém me perguntava sobre o assunto. Contudo, quando comecei a falar, vi muitos de meus colegas argumentarem contra mim, mas percebi que suas acusações eram superficiais. Como eu também não tinha um discurso bem elaborado, resolvi procurar orientação num programa de bolsas de estudo para alunos cotistas da UnB chamado “Brasil Afro-Atitude”, por incentivo da Mara. Mais tarde entrei oficialmente

neste programa e lá permaneci durante um ano.

Muitas outras coisas aconteceram desde minha entrada na universidade. No 1º semestre, como na maioria dos outros, trabalhava e estudava e ainda estava me acostumando com a longa distância que me separava de casa. Contudo, neste mesmo semestre houve uma greve dos professores (uma das maiores), com cerca de 100 dias sem aulas. Após quase quatro meses de greve, voltamos dia 2 de janeiro às aulas. Fizemos três semestres em um ano! Como? Fazendo. Foi o ano mais corrido e cansativo que já tive e acredito que não foi somente para mim. Até os professores já não aguentavam mais. Com duas semanas de recesso entre um semestre e outro; com a falta de professores e sua chegada já no meio do semestre; com entrega de trabalhos, provas, seminários, resenhas e tudo mais que um acadêmico tem direito; e com uma vida lá fora acontecendo a todo vapor o ano foi acabando e, ao final, três semestres letivos já haviam passado. Neste período, saí do meu serviço e fiquei seis meses desempregada.

Mesmo na correria deste ano, aprendi muitas coisas como pedagoga: aprendi sobre os estágios da infância, em “Perspectivas do Desenvolvimento Humano”; fiz trabalho de campo, em “Antropologia da Educação”; Portfólio, em Projeto 1; estudei Sociolinguística, em “Educação em Língua Materna”; pesquisei sobre a educação voltada para o Portador de Necessidades Educacionais Especiais, em “PNEE”; aprendi sobre a formação de professores, em “Fundamentos da Administração na Educação”; e até filosofei, acredita?!? Brincadeiras à parte, minha primeira fase do Projeto 3 foi em “Filosofia da Educação”, mas foi apenas o primeiro contato com os projetos. Enfim, as férias (bem merecidas férias) chegaram e pudemos, todos nós, recuperar o fôlego para um novo semestre.

No 4º semestre algumas coisas haviam mudado. Após o período de desemprego, passei a estagiar no Colégio Marista de Brasília. Lá eu fiquei durante um ano no setor de Pastoral do colégio. Na faculdade, eu já sabia exatamente o que queria: exercer a pedagogia em instituições não escolares. Dessa forma, procurei um professor que me orientasse e não foi difícil chegar ao Rogério Córdova. Difícil mesmo foi convencê-lo de que eu merecia fazer parte do projeto. Mas consegui e comecei o semestre contente por fazer algo que eu realmente queria. Como ainda não trabalhava numa instituição não escolar, decidi fazer meu portfólio (trabalho de Pedagogia nas Empresas) sobre o dia a dia do meu estágio. Deu certo. Lá eu pude observar como uma empresa (mesmo que escolar, já que se trata de uma escola particular) funcionava e percebi que muitas coisas não eram bem como deveriam ser. Entre as contradições e as falhas havia alguns acertos e bem ou mal a instituição se manteve firme e forte até os dias atuais.

Paralelamente à segunda fase do Projeto 3 realizei também a disciplina “Cultura Organizacional” que muito contribuiu para o projeto. Neste semestre também tive “Educação de Jovens e Adultos” e “Educação Ambiental” como disciplinas. Todas elas cooperaram para um período interdisciplinar muito proveitoso e dinâmico do meu curso.

O 5º semestre foi um tanto pesado e sofri para terminá-lo. Neste semestre nosso querido professor Rogério Córdova nos “abandonou” por motivos pessoais e, graças a Deus, o professor Remi Castioni nos adotou e conduziu-nos na última fase do Projeto 3. Era bem diferente, uma outra linha de pensamento mais voltada para a parte histórica da temática como a Revolução Industrial, o Taylorismo, o Fordismo e o Toyotismo, o que nos ajudou bastante a entender o universo organizacional. Juntamente ao Projeto 3 fiz Orientação Vocacional Profissional, Políticas Públicas e Educação, Educação Matemática e Pensamento Negro Contemporâneo.

Chegamos ao 6º semestre do curso de Pedagogia. Este semestre foi, de longe, o mais tumultuado de todos: fui chamada no concurso da Caixa Econômica Federal, onde trabalho atualmente, casei-me com meu amado Ricardo Caires, fiquei grávida da nossa primeira filha, Maria Cecília, e já preparava minha monografia para apresentá-la ao final do 7º semestre e esperava terminar meus estudos na universidade para ingressar numa Pós-Graduação na área de Educação Corporativa, mas não foi bem o que aconteceu. Era muita novidade para assimilar tamanha mudança, mas sobrevivi. Neste mesmo semestre fiz apenas três disciplinas: Educação em Geografia (ótima, por sinal), Fundamentos da Linguagem Musical na Educação e Projeto 4 (novamente com o professor Rogério Córdova).

Iniciei o 7º semestre preocupada se conseguiria terminá-lo. Fiz quatro disciplinas nesse período: Arte, Pedagogia e Cultura; Ensino de História, Identidade e Cidadania; Projeto 4 – Pedagogia em Instituições não escolares e Seminário sobre Trabalho Final de Curso. Aproveitei o que pude deste semestre, mas confesso que desejei muito o seu fim. Ao final do mesmo, já estava com oito meses de gestação e enfrentando uma cansativa mudança para nosso apartamento. Terminei o semestre sem perspectiva de retorno.

Minha filha nasceu em meados de janeiro de 2009 de parto normal e, com sua chegada, muita coisa ficou pendente. Fiz a tentativa de realizar as disciplinas que faltavam para o término do curso de maneira assistida, pois estava amamentando. Porém, não deu certo. Infelizmente não consegui conciliar as duas coisas, ficando uma delas pendente: a universidade. Perdi o semestre.

Voltei no segundo semestre de 2009 e fiz as disciplinas Avaliação nas Organizações Educativas e Educação à Distância. A primeira disciplina era obrigatória. A segunda,

surpreendente. Encantei-me pela disciplina e decidi adequá-la ao meu histórico escolar e unir a temática “Educação Corporativa” à “Educação à Distância”. Acredito ter dado certo.

Faltava apenas a Monografia para concluir meu curso. Contudo, com a rotina de trabalho, casa e família, fui empurrando a universidade com a barriga até ser jubilada no final de 2010. Tentei a reintegração à UnB em 2011, consegui, porém tive alguns problemas pessoais para concluí-lo. Desanimei e acreditei não ser mais possível formar-me pela Universidade de Brasília.

Neste período fiquei grávida da nossa segunda filhinha, Ana Clara, e nos mudamos para uma casa maior. Com estas mudanças, ressurgiu em mim o desejo de continuar. No início de 2013 senti uma vontade de tentar de novo. Decidi então ligar na secretaria da Faculdade de Educação e tive uma surpresa: aquele era o último semestre em que poderia tentar reintegrar-me à universidade. Ainda havia tempo para me formar! Nem acreditei. Corri atrás durante todo àquele semestre, liguei várias vezes, “enchi o saco” da Cristina da secretaria e, depois de muita burocracia e insistência, recebi a notícia de que havia sido reintegrada aos estudos para concluir meu curso na universidade. Entrei em contato com a professora Sônia Marise que me acolheu de forma tão generosa e não poupou esforços em me ajudar. Sou muito grata a Deus por ter colocado a professora Sônia em meu caminho. Nem sei como agradecê-la.

Depois disso tudo, aqui estou eu produzindo minha tão sonhada monografia. Chega a ser doce dizer isso. E de fato é. O tempo está ainda mais corrido, minhas filhas estão maiores e dão um pouco mais de trabalho do que antes, estamos passando por uma reforma em nossa casa, mas graças a Deus está tudo dando certo.

Escolhi o caminho da “Pedagogia Empresarial” porque, ao longo de minha trajetória acadêmica, descobri-me encantada pela educação e, como já fazia parte de uma instituição, a CAIXA, acreditei poder unir o útil ao agradável. Não me enganei. Ouvi, por vezes, alguns colegas da universidade afirmarem que faziam pedagogia porque não puderam passar em outro curso. Este não era o meu caso. Amo esse gostinho que os processos educativos nos proporcionam, suas metodologias e seus desdobramentos ainda hoje me fascinam, mas confesso que encontro dificuldades para exercê-la plenamente em meu campo de trabalho. Ainda existem limitações pessoais e profissionais com as quais me deparo constantemente. De qualquer forma, estou em busca do meu desenvolvimento e formação e pretendo trilhar os caminhos que este curso de Pedagogia, com o qual fiz com todo prazer, ajudou-me a percorrer.

A Pedagogia foi revelando-se aos poucos para mim e quando percebi, já estava totalmente envolvida. Ainda mais quando descobri essa tal de “Pedagogia Empresarial”, aí

soube o que queria fazer na vida. Desejo poder colocar em prática tudo, ou boa parte, daquilo que um dia eu aprendi na universidade, por acreditar que a educação é algo transformador, já que transformou a minha história.

Escrevendo minha monografia percebo como foi maravilhoso todo este tempo de estudos e aprendizado e como cresci como estudante e pessoa. Sobrevivi e hoje conto minha história, minha trilha pedagógica.

Tenho orgulho e sou muito feliz como futura (e pretensa) pedagoga e espero, um dia, poder exercer de forma plena o meu aprendizado neste curso que eu tanto amo. Objetivos eu tenho, vontade, também.

2ª PARTE

Reflexões sobre a importância do pedagogo em ambientes não escolares: atuação na CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Intrudução

As inúmeras e expressivas transformações na contemporaneidade ressignificam todo o conceito de educação ao longo da história. Tais transformações resultam, nos dias de hoje, numa diversificação acerca da ação pedagógica na sociedade e seus desdobramentos. Contudo, a discussão acerca da identidade da Pedagogia e seu campo de atuação já existe há muito tempo. Na busca pelo entendimento e aprofundamento sobre a temática e sua abrangência foram elaborados seminários, congressos, conferências, fóruns e debates.

Sabe-se que a ação pedagógica é exercida basicamente em ambientes escolares. Todavia, a partir dos anos 70, diante de alguns processos de mudança organizacional e das dificuldades apresentadas pelas empresas em motivar e otimizar o trabalho de seus funcionários, inicia-se uma etapa na história em que a educação passa a fazer parte dos processos empresariais, mediante formação e capacitação dos trabalhadores. Neste sentido, o conceito de educação restrito à escola é superado pela necessidade desta educação na sociedade como um todo. O pedagogo passa, então, a ganhar ainda mais espaço e evidência e sente a necessidade de capacitar-se para atuar neste novo cenário.

Foi necessário muito tempo até percebermos avanços significativos na área de Educação. O próprio curso de Pedagogia foi se transformando lenta e progressivamente e, ainda hoje, permanece em mudança, tornando cada vez mais visíveis suas melhorias. Com o passar do tempo, este profissional capacita-se e torna-se o mais habilitado para atuar frente às exigências do mercado de trabalho e da sociedade como mediador de processos educativos organizacionais.

É neste contexto de mudanças que a Pedagogia Empresarial emerge, fruto da necessidade de uma educação continuada pela vida, perpassando inclusive o ambiente de trabalho. É, de fato, uma atividade ainda complexa e pouco abraçada pelos pedagogos, mas vem, aos poucos, conquistando seu espaço através de uma ação transformadora efetiva.

A Pedagogia Empresarial veio de encontro a mim através do curso de Pedagogia da Universidade de Brasília. Através dele, pude deparar-me com a possibilidade de uma realidade educativa inserida no contexto organizacional e desejei trazê-la para a minha realidade, como empregada da CAIXA ECONOMICA FEDERAL. A motivação para a realização deste trabalho é a experiência que possuo por fazer parte como membro ativo do quadro de empregados da CAIXA e a percepção de educação corporativa que adquiri desde meu ingresso na empresa.

Neste contexto a CAIXA, percebendo a necessidade de um maior preparo e formação

de seus empregados, implementa uma nova proposta: a criação da Universidade Corporativa CAIXA. Ela foi criada para favorecer a interação no processo de aprendizagem corporativa, possibilitando aos profissionais da Empresa inúmeras oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional de forma orientada. E ainda mais, a CAIXA amplia seus horizontes educacionais quando, preocupada com a formação continuada e o aperfeiçoamento profissional de seus empregados, implementa o Programa de Formação Ampliada nos níveis de Curso Superior, Pós-Graduação e Idiomas Estrangeiros.

Há a necessidade de salientar a importância da educação corporativa para a disseminação de uma cultura do conhecimento nas organizações, em especial na CAIXA, objeto deste estudo. Neste sentido, busca-se questionar com esta pesquisa como se dá a proposta de formação dos empregados da CAIXA, qual a importância que o pedagogo tem para a qualificação dessa formação e como a formação acadêmica pode contribuir para o êxito dessa formação. Para tanto, é necessário ainda perceber os ganhos individuais e coletivos que adquire todo membro de uma corporação que está comprometida com a educação e a formação continuada de seus empregados. Por esta razão, este é um trabalho de verificação da prática e na prática.

O objetivo geral deste trabalho é salientar a importância da inserção de pedagogos em ambientes não escolares. Especificamente, deseja-se verificar a importância da Pedagogia Empresarial para a realidade vigente, identificar os fatores que levam a CAIXA a investir em educação corporativa, demonstrando os resultados desta ação para a empresa, salientar a contribuição da tecnologia para os processos educativos nas instituições e destacar a relevância da pedagogia nos processos de educação corporativa.

As hipóteses são de que os cursos oferecidos pela Universidade CAIXA são eficazes e contribuem para a formação dos indivíduos em suas áreas de atuação e demais áreas de interesse; que o incentivo ao curso superior, pós-graduação e idiomas estrangeiros eleva o nível de escolaridade formal e visa o alcance das estratégias de negócios na CAIXA; que a elaboração de políticas educacionais não é necessariamente coordenada por profissionais da educação. Uma outra hipótese é de que o Curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília tem contribuído para qualificar a proposta de educação corporativa na atualidade.

O caminho metodológico será a utilização de um estudo de caso e pesquisa descritiva, e terá como objeto a empresa CAIXA ECONÔMICA FEDERAL e a prática educativa por ela desenvolvida através de sua Universidade Corporativa, além de pesquisa bibliográfica por meio de revisão literária em livros, revistas e internet. Contará ainda com uma pesquisa

realizada com dois pedagogos empregados da empresa objeto deste trabalho.

Este trabalho busca o entendimento de que os profissionais precisam aprender continuamente e as empresas necessitam preparar-se, abrindo novos caminhos para a aprendizagem dos mesmos. É fundamental a priorização de um processo de ensino-aprendizagem permeado de estratégias eficazes que permitam um avanço na formação profissional e não somente na forma de atuação imediata, beneficiando o sujeito e a empresa como um todo.

Neste contexto, uma sociedade que se preocupa com o aprendizado e o conhecimento tem a educação como prioridade. Porém, educação corporativa significa bem mais que treinar pessoas. Ela busca investir na criação de amplas competências que lhes permitam ter uma atuação efetiva, com decisões fundamentadas e utilização consciente de técnicas no trabalho

1º Capítulo: Formação do pedagogo na Universidade de Brasília

Antes de uma abordagem mais específica acerca da formação do pedagogo e os desafios e perspectivas dessa formação, é necessário contextualizar o curso de Pedagogia e o que ele abrange, mesmo sem a pretensão de esgotá-lo, haja vista ser uma longa e complexa história. Para tanto, busca-se apresentar o pensamento de alguns autores acerca da temática mencionada.

Na medida em que o homem percebeu a importância da educação para a formação e sustentação da sociedade, a partir da construção e mediação de saberes e conhecimentos, surgiu a necessidade de compor um saber específico que passou pela história desde a Grécia, Roma até os dias atuais. Este saber denominou-se “Pedagogia”.

Os gregos, desde o início de sua história, utilizavam-se do termo “*paidós*” para referirem-se às crianças. Com o tempo, a estrutura social da Grécia Antiga estabeleceu-se em classes, surgindo os servos ou escravos destinados ao cuidado das crianças. Neste período, o termo utilizado para designá-los era “*paidagogo*”, estabelecido pela junção do genitivo “*paidós*” (criança) e “*agogós*” (aquele que conduz, que guia). Contudo, sua missão restringia-se a conduzir a criança, no sentido estrito da palavra, ao local da aprendizagem. Mais tarde, o entendimento acerca das atribuições do pedagogo foi se ampliando e evoluindo, agregando responsabilidade sobre a formação ética e moral dos indivíduos, apesar de continuar sem considerado prestígio social.

Com o tempo, a palavra foi adaptando-se ao português, transformando-se em “Pedagogia” e seu conceito foi, aos poucos, reestruturado. Todavia, por ter sido inicialmente uma profissão menosprezada, vinculada ao exercício de escravos e servos, o termo “pedagogo” acabou por ter uma conotação pejorativa durante muito tempo na história. Neste sentido, dizemos que a história da pedagogia constituiu-se distante dos processos e práticas educativas reais, existentes nas mais diversas estruturas e sociedades.

Mais tarde, as formações da civilização européia, cuja herança histórica advém da Grécia, passaram a entender a pedagogia como ciência da educação. Neste momento, o conceito de pedagogia transforma-se, compreendendo-a como uma área da educação, onde a teoria e a pesquisa caminham juntas, com uma atuação efetiva socialmente, haja vista a identidade do pedagogo formar-se pela sua atuação ou pela práxis como educador social. Paulo Freire atribui à pedagogia o sentido de práxis (reflexão e ação), a partir de seu significado como processo civilizatório e transformador. Zabala, em seu livro “A Prática Educativa: como ensinar”, defende uma atuação profissional baseada no pensamento prático,

mas com capacidade reflexiva.

“Necessitamos de meios teóricos que contribuam para que a análise da prática seja verdadeiramente reflexiva. Determinados referenciais teóricos, entendidos como instrumentos conceituais extraídos do estudo empírico e da determinação ideológica, que permitam fundamentar nossa prática; dando pistas acerca dos critérios de análise e acerca da seleção das possíveis alternativas de mudança”. (ZABALA, 1998, p.16)

A pedagogia, estendendo-se ao sentido de prática e ciência, permite a constante atualização das potencialidades e habilidades humanas. Além disso, ela abarca a dimensão de futuro, a partir do que se constrói no presente.

A discussão acerca da identidade da Pedagogia e seu campo de atuação existe há muito tempo. Na busca pelo entendimento e aprofundamento sobre a temática e sua abrangência foram elaborados seminários, congressos, conferências, fóruns e debates.

No decorrer da história esteve presente o desejo de se entender e definir o significado do termo “pedagogia”, a criação de um curso e a formação de um profissional da educação. Este mesmo desejo perpassa nossos dias, uma vez que ainda hoje este termo não está completamente definido.

Historicamente, o significado tanto da pedagogia quanto do curso de pedagogia foi permeado pela dicotomia existente entre a teoria e a prática, entre o objetivo e o subjetivo. Além disso, o contexto temporal influenciou grandemente esta abordagem. O curso de Pedagogia foi criado no Brasil em 1939, pela Faculdade Nacional de Filosofia da Universidade do Brasil. No início, o curso de Pedagogia voltava-se para os processos educativos em ambientes escolares e alguns outros espaços, priorizando a educação de crianças nos primeiros anos de escolarização.

O primeiro regulamento direcionado para o curso de Pedagogia foi o Decreto-Lei nº 1.190/1939, conferindo-se a ele o “estudo da forma de ensinar”, voltando sua formação para “técnicos em educação”. Os profissionais da educação desta época eram professores primários que cursavam Pedagogia e, por meio de concurso, adquiriam cargos administrativos nas escolas, no Ministério da Educação e demais Secretarias estaduais e Municipais.

Em 1939, padronizou-se o curso de Pedagogia. Assim, para quem o cursasse por três anos, submetendo-se a conteúdos específicos da área de Pedagogia (fundamentos e teorias), a estes eram dados o título de bacharel. Para os que desejassem ser professores, teriam que

cursar mais um ano de estudos dedicando-se à Didática e à prática educativa, podendo ensinar, inclusive, Matemática, História, Geografia e Estudos Sociais nas séries iniciais.

Neste momento percebe-se uma separação entre a Pedagogia como ciência e sua prática, com abordagens distanciadas. Entretanto, segundo publicação dos autores Aguiar e Melo na Revista Linhas Críticas (2005), esta dualidade surgiu antes mesmo da origem do curso de pedagogia no Brasil.

“Tais dicotomias muito antecederam a origem desse curso no Brasil, assentado no modo positivista de fazer ciência e currículo, e organizado dentro da ótica fragmentada e disciplinar: do geral ao particular, da teoria à prática, do ensino à pesquisa, com ênfase na formação técnica pretensamente “separada” da questão política da formação, sob os ditames da ciência moderna e da consciência tecnológica contemporânea”. (AGUIAR; MELO, 2005, p. 120)

Silva (1999) destaca quatro períodos ordenados cronologicamente para identificar a história e a construção da identidade do pedagogo e de suas características. Para ela, a primeira etapa delimita-se entre 1939 a 1972, marcado pelas regulamentações. Neste período, deixam-se de lado os Decretos, a fim de “melhor definir o curso”.

Em fins da década de 1950 e início da década de 60, manifesta-se um novo olhar acerca da formação do magistério. Surge, com isso, uma reestruturação do curso de Pedagogia e a necessidade de haver uma legislação educacional mais apropriada, denominada LDB, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 4.024/1961 através do Parecer 251/62 do Conselho Federal de Educação – CFE). Esta lei estendeu-se pelas décadas de 70, 80, 90 e início dos anos 2000, reformulando o curso e transformando a política educacional da época.

Segundo a história, em 1961 estabeleciam-se currículos mínimos para os cursos universitários, entre eles o curso de bacharelado em Pedagogia, regulamentado pelo Parecer CFE nº 251/1962. Adiante, regulamentou-se o Parecer CFE nº 292/1962, onde a licenciatura previa o estudo de três disciplinas: Psicologia da Educação, Elementos de Administração Escolar e Didática e Prática de Ensino (Estágio Supervisionado).

Enquanto se instaurava o Parecer 251/1962, ocorreram duas Reformas: a Universitária (Lei 5540/1968) e a do Ensino de 1º e 2º graus (Lei 5692/1971), salientando a necessidade de uma formação do especialista da educação, a partir de habilitações de curta e longa duração. Este Parecer foi aprovado e homologado pelo então Ministro da Educação Darcy Ribeiro.

No ano de 1969, o Parecer CFE nº 252 dispunha sobre a formação do professor para o ensino normal (licenciatura), e de especialistas para os campos de orientação, administração e supervisão educacional. Além disso, houve alterações no currículo, que estruturava-se para uma base comum de conteúdos, e ao especialista oferecia a habilitação específica para suas ocupações.

Este novo momento provocou um considerável aumento na procura pelo curso, haja vista a variedade de especialidades propostas. Todavia, na década de 70 ainda instaurava-se a dualidade entre a teoria e a prática, entre o especialista e o professor.

Para Silva (1999), aqui começa o segundo momento histórica na construção da identidade do pedagogo. Este momento é denominado por Silva como período das indicações, que vai de 1.973 até 1978. Neste momento surgiram algumas manifestações no sentido de reformular as Diretrizes do curso de Pedagogia.

A década de 1970 foi um momento marcado pela indicação de extinção do Curso de Pedagogia, deslocando suas funções em várias possibilidades de habilitações que iriam compor a chamada licenciatura das áreas pedagógicas

Além disso, houve também a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB nº5.692, de 11 de Agosto de 1971, de Valmir Chagas), por meio das Indicações nº 67/1975 e 70/1976, que conjeturava a formação de especialistas não-docentes para escolas de 1º e 2º graus, onde os educadores apenas adicionavam habilitações aos cursos de licenciatura.

Entretanto, esta Indicação foi revogada através da mobilização organizada dos educadores, entre eles, o Comitê Nacional Pró Formação do Educador e a primeira Conferência Nacional de Educação, movimento que em alguns anos se transformou na Associação Nacional de Formação dos Profissionais da Educação (ANFOPE).

O terceiro momento descrito por Silva está entre 1979 a 1998 e é chamado de período das propostas. Este é, sem dúvida, um dos momentos mais importantes, uma vez que abre-se espaço para uma discussão tanto dos educadores quanto dos estudantes universitários do curso de Pedagogia, em prol da defesa da deste curso. Este é um momento de organização e resistência frente às reformas e à ditadura imposta pelo regime militar, onde, logo após, surge a redemocratização e conseqüentemente, é findado o militarismo.

A década de 1980 foi permeada por intensos questionamentos e mudança de enfoque acerca dos modelos curriculares, abordando uma formação mais generalista da Pedagogia. Silva (1999) alega que a Pedagogia deve ter sua identidade clara, constituindo-se como um campo específico do conhecimento, caso contrário bastaria que esta apenas desse nome a um curso.

Em meio a um novo momento sócio-econômico, destaca-se a década de 1990 como um momento mais complexo, marcada por significativas mudanças no cenário educacional, concretizadas na aprovação da Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394/1996). Houve, também, a elaboração de vários documentos normativos que vislumbravam uma educação mais voltada às questões sociais e a um novo perfil do educador.

Com a promulgação da Lei nº 9394/96, o Estado começou a implementar uma série ações, acarretando intensas mudanças para a educação do Brasil, em todas as suas instâncias: Educação Infantil e Ensinos Fundamental, Médio e Superior. Estas mudanças foram mais percebidas nas universidades públicas e nos cursos de formação de professores.

Este período foi essencial na formação docente dos educadores para atuar na Educação Básica, haja vista a formação dos profissionais da educação, no Curso de Pedagogia, ser uma condição preliminar para o desenvolvimento da Educação Básica no País.

Ainda é forte a corrente que defende que os cursos de Pedagogia têm objetiva a formação de profissionais voltados para a Educação Infantil, nos primeiros anos do Ensino Fundamental, ministrando conteúdos pedagógicos para a formação de professores, no planejamento, gestão e avaliação de instituições de ensino.

Todavia, há quem defenda uma pedagogia voltada para uma demanda ainda pouco atendida, onde o pedagogo seja também formado para assegurar a educação das partes menos favorecidas ou historicamente excluídas dos direitos sociais, culturais, econômicos e políticos. Aqui, fica claro o motivo de haver novas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Pedagogia.

Schmied-Kowarzik (1983) considera a Pedagogia como uma ciência da educação e para a educação, como teoria e prática da educação. Assim, mesmo que o conceito de Pedagogia esteja vinculado ao campo do conhecimento escolar, este conceito apresenta-se, agora, ampliado, direcionando-a não apenas às questões relativas aos processos educativos escolares, mas também em contextos não-escolares.

Para melhor entendermos o curso de Pedagogia, faz-se necessário evidenciar as diretrizes que o regem. Em 2003, o Conselho Nacional de Educação (CNE) reuniu-se para definir as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, apresentando princípios norteadores e métodos a serem considerados na instituição e no currículo. Para este fim, foi designada uma Comissão formada por membros da Câmara de Educação Superior e da Câmara de Educação Básica.

As discussões iniciaram abordando os pontos que, de alguma forma, contribuíram para as questões do CNE. Posteriormente, em dezembro do mesmo ano, houve uma audiência

pública que demonstrou como seria difícil o processo de elaboração de tais diretrizes, haja vista haver muitas opiniões divergentes quanto à temática em questão.

Em maio de 2004, com novos membros compondo o CNE e, conseqüentemente, a Comissão responsável pela elaboração das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, houve um cuidado maior para tratar desta demanda. Esta nova comissão voltou seu olhar para a normatização e o currículo praticado nas licenciaturas, além da formação de professores para a Educação Infantil e início do Ensino Fundamental. Surge, daí, uma primeira versão de Projeto de Resolução (documento normativo), sujeito à análise da comunidade educacional.

Todavia, foram muitos os apontamentos encaminhadas ao CNE entre março e outubro de 2005, desde sugestões à críticas ao dito Projeto de Resolução. Assim, o documento intitulado “Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia” resulta de contribuições formais acerca da educação no Brasil no decorrer dos últimos 25 anos. Este documento analisa a realidade da formação e atuação dos profissionais da educação principalmente no âmbito da Educação Infantil e início do Ensino Fundamental e demais áreas que envolvam uma ação pedagógica.

Neste sentido, as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia compõem um Projeto de Resolução divulgado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), em abril de 2005 e derivam da junção entre a legislação vigente à época e os apontamentos provenientes de análises e discussões frente à atuação/prática docente.

Conforme o Projeto de Resolução, o curso de Pedagogia direciona-se à formação para educação básica e habilitações para Licenciatura em Pedagogia – Educação Infantil e séries iniciais do Ensino Fundamental, tornando a licenciatura o ponto central do curso de Pedagogia. Todavia, apesar desta real centralidade, através do Projeto de Resolução o CNE proporciona aos licenciados em Pedagogia algumas competências além da abrangência de sala de aula. Surge, com isso, outra possibilidade além da licenciatura para a formação do pedagogo: o bacharelado.

A Pedagogia possui identidade e problemáticas particulares. O conflito entre a licenciatura e o bacharelado na Pedagogia foi sempre algo visível e polêmico, pois dividiu opiniões entre os que defendiam a união de ambos como uma estrutura única e outros que se valeram da separação dos mesmos, pois os via como distintos. Este empasse perpassou o debate acerca das diretrizes curriculares para o curso de Pedagogia, em especial no decorrer destes últimos 20 anos, com relatos oficiais, inclusive, em textos e revistas.

As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia representam um

marco temporal e destacam novas questões no âmbito da formação docente no curso de Pedagogia. A partir deste momento, a discussão sobre o tema tornou-se mais profunda e sólida. Para tanto, foi preciso delimitar de maneira mais clara e objetiva a formação dos pedagogos, com vistas às diretrizes sancionadas.

Tais diretrizes aplicam-se:

- À formação inicial para a atuação em docência na Educação Infantil e primeiros anos do Ensino Fundamental;
- Aos cursos de Ensino Médio de modalidade normal e em cursos de educação profissional;
- Em áreas de apoio escolar;
- Em demais áreas que se designem conhecimentos pedagógicos.

Deste modo, a formação pedagógica abarca desde a docência, à participação, elaboração, execução, acompanhamento e avaliação de projetos e atividades educativas, abrindo espaço para a formação e atuação pedagógica, conforme o artigo 4º da Resolução CNE/CP nº 01/2006:

Art. 4º - O curso de Licenciatura em pedagogia destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional, na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos.

Parágrafo único. As atividades docentes também compreendem participação na organização e gestão de sistemas e instituições de ensino, englobando:

I - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de tarefas próprias do setor da Educação;

II - planejamento, execução, coordenação, acompanhamento e avaliação de projetos e experiências educativas não-escolares;

III - produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico do campo educacional, em contextos escolares e não-escolares. (Resolução CNE/CP n. 01/2006, p. 2).

Através desta Resolução, fica evidente que a formação pedagógica pode direcionar-se

tanto à docência, quanto à gestão educacional ou ao campo científico da área da educação, estando estas três instâncias, interligadas. Distancia-se, com isso, a vinculação restrita à docência, como antes se disseminava.

É preciso salientar, entretanto, que a docência aqui aludida, não se limita à idéia de dar aulas, mas com significado maior, entendido como trabalho pedagógico realizado em espaços escolares ou não, conforme Parecer CNE/CP nº 05/2005:

Entende-se que a formação do licenciado em pedagogia fundamenta-se no trabalho pedagógico realizado em espaços escolares e não-escolares, que tem a docência como base. Nesta perspectiva, a docência é compreendida como ação educativa e processo pedagógico metódico e intencional, construído em relações sociais, étnico-raciais e produtivas, as quais influenciam conceitos, princípios e objetivos da pedagogia.

Dessa forma, a docência, tanto em processos educativos escolares como não-escolares, não se confunde com a utilização de métodos e técnicas pretensamente pedagógicos, descolados de realidades históricas específicas. Constitui-se na confluência de conhecimentos oriundos de diferentes tradições culturais e das ciências, bem como de valores, posturas e atitudes éticas, de manifestações estéticas, lúdicas, laborais. (Parecer CNE/CP n. 05/2005, p. 7).

Este novo contexto compreende uma Pedagogia ampliada, capaz de dialogar com outros meios além da escola e do que ela abraça, sem perder sua identidade, o que é mais importante. Até porque, não bastaria à Pedagogia a capacidade de ultrapassar os muros escolares e interagir com novos ambientes se, por esta razão, fosse impedida de ser pedagogia na sua concepção. Este conceito permite, inclusive, que a Pedagogia se torne mais crítica consigo mesmo e com a realidade que a cerca, adequando-se a ela e modificando-a.

Há uma preocupação de que a Pedagogia compreenda a complexidade do contexto escolar e de suas atribuições, bem como o apoio à investigação científica nos diversos meios a que se propuser, pois a Pedagogia tem função formativa e social, aliada a uma visão organizacional democrática. Deve priorizar uma formação cidadã, em que nela se inclua a diversidade social existente, proporcionando uma visão crítica da realidade e garantindo seus direitos, seja em instituições escolares ou não.

Trata-se de um novo entendimento acerca da Pedagogia, um novo conceito de

educação inserido num contexto não somente teórico, mas, sobretudo, da prática social e da vida dos sujeitos. Isto significa que tal Pedagogia não pode estar amarrada a métodos e técnicas sem vinculação com a realidade dos sujeitos incluídos neste processo, uma vez que a Pedagogia é uma ciência da ação.

Para tanto, é necessário uma larga formação teórica sobre as práticas educativas, alicerçada no pensamento crítico e reflexivo, conforme prevê as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o curso de Pedagogia. Extingue-se, com isto, a maneira fragmentada e obsoleta de se construir o currículo, sobressaindo a forma interdisciplinar, de gestão democrática e de acordo com a realidade dos indivíduos, especialmente no que diz respeito à resposta que dará à sociedade a partir de sua nova estrutura.

Com relação à finalidade do curso de Pedagogia, as Diretrizes Curriculares almejam construir uma estrutura comum para tornar possível o planejamento, a execução e a avaliação da formação acadêmica e profissional prestada. Além disso, visa a análise contínua acerca das mudanças que devem acontecer para melhorar o processo educativo e a qualidade da educação no país.

As DCNs do curso de Pedagogia têm como princípio a formação de profissionais envolvidos num processo plural e abrangente, repleto de conhecimentos variados e práticos que sejam pertinentes à ação educativa por ele exercida. Tais diretrizes orientam o perfil do formando nas instituições de ensino, apontam as competências gerais e específicas necessárias para a formação do profissional, além de estabelecer os conteúdos curriculares, exigindo a existência de um Projeto Político Pedagógico construído de forma participativa e coletiva, em que o aluno seja o sujeito da aprendizagem e o professor cumpra seu papel de mediador e facilitador do processo de ensino aprendizagem.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN) promulgada em 1996, com seus princípios democráticos, possibilitou amparo legal para a construção de uma proposta pedagógica nas instituições escolares, tornando explícita a obrigatoriedade na lei. Contudo, o Projeto Político Pedagógico já existia nas escolas, muitas vezes de maneira insuficiente ou insustentável.

Para reportar-se ao documento em questão, vários nomes foram e ainda são utilizados, tais como: Proposta Pedagógica, Plano Pedagógico, Projeto Pedagógico, Projeto Acadêmico e, o mais recorrente, Projeto Político Pedagógico, abreviado como "PPP". É Projeto, uma vez que engloba propostas e sugestões para uma ação concreta a serem realizadas num determinado período. É Político porque entende a organização escolar com um ambiente de formação reflexiva, consciente, cidadã, crítica alicerçando a prática coletiva e transformadora.

É Pedagógica porque determina e orienta as ações educativas que favorecem o processo de ensino e aprendizagem, seja no planejamento, na elaboração do currículo, na execução do trabalho pedagógico e no processo de gestão escolar.

De acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia, o Projeto Político Pedagógico de cada instituição deve auxiliar na continuidade de estudos voltados à área docente e específicos da Pedagogia, observando as características locais e regionais de cada organização.

Segundo a LDB, as escolas podem, de forma autônoma, construir e executar seu Projeto Político Pedagógico, valendo-se da colaboração dos profissionais da educação, além dos conselhos e demais auxiliares. Desta maneira, as normas gerais mantinham-se iguais, alterando apenas as questões direcionadas às necessidades específicas de cada instituição e a localidade de cada escola, ou seja, o regionalismo e, é claro, os anseios pessoais dos membros escolhidos para a elaboração da proposta pedagógica.

Todavia, muitos dos PPPs foram construídos de forma fragmentada, descontextualizada e burocrática, devido a pouca participação e a falta de entendimento dos agentes de educação neles envolvidos. Apesar da autonomia dada às instituições, vários projetos ficaram amarrados na formalidade e na ausência de relação com a realidade existente por falta de esclarecimentos, incentivo e preparo. Durante muitos anos não houve, inclusive, a identificação de autores capazes de representar o ideário coletivo e trabalhar para pô-lo em prática.

Com o tempo, esta realidade foi mudando. Atualmente, exige-se que a construção do Projeto Político Pedagógico seja realizada sob a contribuição efetiva de representantes de toda a comunidade escolar, sejam eles gestores, professores, pesquisadores, estudantes, funcionários e comunidade. Esta união proporciona legitimidade ao documento. Tal projeto deve ser cumprido e, sempre que necessário, adequado às novas configurações existentes, pois é um instrumento voltado para a ação educativa com o propósito de criar identidade e autonomia próprias. Além de efetivo é um projeto contínuo.

Para se obter adesão ao Projeto Político Pedagógico, o mesmo não pode ser imposto e sim conquistado por uma equipe coordenada, comprometida e consciente do trabalho pedagógico. Para isso, devem-se criar espaços diversificados de diálogo, a partir de metodologias de trabalho que estimulem a participação de todos os envolvidos acerca das diretrizes e estratégias propostas.

Para Libâneo (2004), o Projeto Político Pedagógico é um documento que expõe a visão, a missão, os objetivos, as metas, as diretrizes e as ações do processo educativo que será

desenvolvido na instituição, de acordo com as necessidades sociais e as exigências legais do sistema educacional e os anseios da comunidade escolar. Dessa forma, o PPP norteia a ação educativa, a fim de tornar possível uma realidade idealizada por todos os envolvidos. Para tanto, é necessário, em primeira instância, ter o conhecimento desta realidade para, a partir disso, refletir sobre ela e, então, verificar e planejar sua execução. Resumidamente, suas finalidades são:

- Instituir diretrizes e normas básicas e comuns de organização e funcionamento da instituição, associadas às exigências do sistema nacional ou regional de ensino à qual integra;
- Identificar as características da organização de maneira a traduzir sua realidade, identidade e necessidades;
- Estabelecer, de forma coletiva, os objetivos e os propósitos comuns;
- Conscientizar todas as partes acerca da importância da participação na tomada de decisões e soluções dos problemas, proporcionando a noção de responsabilidade individual e coletiva e de comprometimento com o presente e o futuro da instituição;
- Deliberar o conteúdo escolar, tendo como referência as Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino, os Parâmetros Curriculares Nacionais, as orientações da Secretaria de Educação, a realidade da escola e as características do cidadão que se pretende formar;
- Tornar o processo educativo integrado e continuado, de maneira a estabelecer relações internas e externas. Assim, o que for desenvolvido em sala de aula e na escola deve estar vinculado à realidade da comunidade escolar;
- Nortear as ações coletivas na organização;
- Acompanhar e avaliar a prática educativa;
- Definir, de forma coerente, os instrumentos necessários ao desenvolvimento do projeto.

Entendendo tais finalidades, podemos perceber que o PPP vai além do que é pedagógico, envolvendo a esfera administrativa e política também. É uma ação intencional com objetivos claros e propostas definidas coletivamente. É resultado da interação entre as propostas coletivas, decorrentes da reflexão da realidade escolar, no intuito de construir uma nova realidade. Por esta razão, é importante a consciência desta realidade como um todo, a fim de possibilitar uma transformação dentro e fora da escola.

Construir o Projeto Político Pedagógico da instituição educativa é de grande importância, pois, além de definir o trabalho pedagógico, torna possível o exercício da

cidadania. Além disso, todas as informações nele contidas são de suma importância, haja vista ser uma ferramenta de planejamento e avaliação que deve ser acessível a todos os membros das equipes gestora e pedagógica para consulta a cada tomada de decisão.

O Projeto Político Pedagógico torna-se um instrumento real e efetivo, na medida em que seu uso auxilia nas reflexões e ações de curto, médio e longo prazos, o que torna-se evidente na elaboração do novo Projeto Acadêmico da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, onde esta reuniu forças para atualizar seu Projeto, haja vista o mesmo ter sido formulado em 1962, envolvendo toda a comunidade educacional neste empreitada.

1.1 Faculdade de Educação da Universidade de Brasília – História, Currículo e Projeto Acadêmico do Curso de Pedagogia na UnB

Para abordar a temática acerca da criação do Curso de Pedagogia na UnB é necessário entender primeiramente a história em que este se insere, ou seja, a história da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília. Apesar de ser difícil determinar com exatidão a temporalidade de sua existência, haja vista os fatos históricos que a envolvem, é sabido que a Faculdade de Educação foi criada há mais de 40 anos.

O projeto original da Faculdade de Educação (FE) é de 1962, contudo somente em 1970, com estrutura, estatuto e regimentos próprios, surge o curso de Pedagogia, amparado nas leis 5540/1968 e 5692/1971, reconhecido pelo decreto nº. 70.728 de 19 de dezembro de 1972. O curso oferecia as seguintes habilitações: Magistério das Matérias Pedagógicas de 2º grau; Supervisão Escolar; Orientação Educacional; Administração Escolar; Inspeção Escolar e Tecnologia da Educação, este último a partir de 1974.

Segundo Menezes (1989), a Faculdade de Educação tinha sua organização acadêmico-administrativa estruturada em três departamentos: Planejamento e Administração (PAD), Teorias e Fundamentos (TEF) e Métodos e Técnicas (MTC). O mais surpreendente é que tal estrutura ainda hoje permanece.

Inicialmente, ainda na década de 70, havia alguns impasses na organização da Universidade, em especial na gestão da Faculdade de Educação, entre eles a falta de participação efetiva de todos os envolvidos nos processos, haja vista a imposição do regime militar na sociedade. As decisões eram tomadas pela Administração Superior da Universidade, o Conselho Federal de Educação e, claro, o governo estabelecido sob regime militar, com

pouquíssima participação dos professores e alunos.

Apesar da situação política repressora predominante, a Universidade de Brasília destacou-se por sua visão precursora e clareza em relação às polemicas sociais no Brasil, o que auxiliou no processo de reformulação do curso de Pedagogia na UnB. Desde então, o currículo passou a conter questões de cunho político, social e pedagógico, discussões acerca da autonomia universitária e da relação entre educação e sociedade. Neste sentido, evidenciou-se a formação do educador e seu comprometimento com os aspectos sociais do país.

É claro que este processo de reformulação do curso de Pedagogia na UnB não foi tranqüilo e linear. De início, manifestaram-se duas vertentes de pensamentos: uma que preocupava-se com a formação do pedagogo para o mercado de trabalho e as alterações curriculares para este fim e outra que enfatizava a formação do profissional da educação como um todo, indo de encontro às necessidades sociais, a partir de uma nova proposta curricular. No ano de 1984 muito já se havia debatido e discutido acerca do assunto, contudo, poucas mudanças haviam sido colocadas em prática.

Em 1988, o Decanato de Graduação incluiu algumas mudanças no currículo do curso de Pedagogia. A Faculdade de Educação, em contrapartida, apresentou nova proposta curricular que vigorou naquele mesmo ano. Somente em 1994 foi ofertado o curso noturno de Pedagogia, direcionado ao Magistério para Início de Escolarização. Neste momento, surgiu a preocupação de que o aluno estivesse inserido desde o início de sua formação, no campo prático do curso, algo que ultrapassava as limitações do curso diurno, proporcionando unidade entre a teoria e a prática. No ano de 1997, após avaliação externa, tornou-se evidente a necessidade de que não houvesse distinção entre o curso diurno e o noturno.

Neste processo, houve espaço para a construção coletiva, reflexiva e crítica, permeada por debates envolvendo toda a comunidade da Faculdade de Educação da UnB, haja vista a preocupação com a formação profissional ali ofertada. Internamente, tal processo acompanhou a evolução das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, além da observação do currículo. Após intensa análise acerca da formação no curso de Pedagogia e um melhor entendimento sobre o papel deste curso nas universidades públicas, nasce o Projeto Acadêmico do curso de Pedagogia da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, representando uma proposta institucionalmente constituída.

Entretanto, para a formulação deste novo projeto, algumas questões precisaram ser revistas e alteradas. Dentre elas estão:

- Proposta que priorizava uma formação geral e conteudista, direcionada à

habilitação escolhida, sem articular apropriadamente prática e teoria;

- Dicotomia entre teoria e prática;
- Dissociação entre a formação de especialistas e a formação docente, justificando a existência de habilitações;
- Não entendimento da complexidade e multidimensionalidade da formação, em detrimento de abordagens multidisciplinares;
- Os estágios supervisionados eram mais um cumprimento das exigências curriculares do que autentico conhecimento e vivência do exercício pedagógico;
- As habilitações restringiam a atuação profissional às instituições escolares.

Após analisar o currículo da época, os docentes da Faculdade de Educação sentiram a iminente necessidade de transformações específicas e profundas no então projeto, haja vista as novas configurações sociais, principalmente quanto ao mundo do trabalho. É neste momento que acontece a reformulação curricular que tornou possível a construção de um novo pensamento acerca da educação e, conseqüentemente, da Pedagogia. Surge, com isso, o Projeto Acadêmico do curso de Pedagogia que está vigente desde dezembro de 2002, contudo, passando atualmente por um novo processo de discussões na Faculdade de Educação da UnB.

É importante salientar que a construção desta nova identidade não se limita a este momento histórico, mas permeia todo o processo profissional do pedagogo, sendo remodelado constantemente através de sua prática. A partir desta concepção de novos processos formativos, torna-se essencial que se tenham também novos espaços de formação que se alinhem ao tempo em questão. E mais, que sejam capazes de se reorganizarem na medida em que houver necessidade. Para tanto, é fundamental a adaptação aos mecanismos e ao novo conceito de aprendizado no cotidiano educacional, além de um reconhecimento do aprendizado, inclusive no conjunto das competências pessoais.

O processo educativo não pode ser reduzido a um processo de instrução. Para Libâneo (2000), o Projeto Político Pedagógico é o “conjunto de princípios e práticas que reflete e recria a cultura, projetando a cultura organizada que se deseja, visando a intervenção, transformação da realidade”. Neste sentido, o foco da concepção do conhecimento reproduzido, antes disseminado, abre espaço para o ato de aprender, pensar e criar de forma autônoma, consciente e coletiva. Isto inclui uma formação autônoma que desenvolva a capacidade de saber ser, saber tornar-se e saber situar-se social e historicamente. É importante mencionar que a Pedagogia confirma a centralidade do ser humano, vendo este como cerne da ação educativa.

O Projeto Acadêmico do Curso de Pedagogia tem como princípios e objetivos

concretizar a missão da Faculdade de Educação: formar educadores capazes de interferir na realidade, atuando de maneira crítica, contextualizada, criativa, ética, coerente e eficaz, para a realização individual e coletiva. Tal atuação deve almejar uma sociedade autônoma, solidária e democrática, onde a educação seja um processo continuado e interdisciplinar, que valorize a experiência interna e externa dos formandos e a vinculação do entre a vida e o trabalho. Além disso, deve resguardar a qualidade das ações acadêmicas e a indissociabilidade entre extensão, pesquisa e ensino e incentivar o conhecimento científico e a reflexão, além do estímulo à afetividade e a incitação à formação cultural.

Assim, o Curso de Pedagogia deve propiciar a construção de uma identidade profissional dos educadores, a fim de que tenham consciência de sua função histórica e social na contribuição de uma sociedade emancipadora e autônoma; estimular a educação permanente em seu programa de formação; elaborar projetos integrados, onde o ensino, a pesquisa e a extensão estejam articulados; associar a teoria e a prática no ensino; garantir a formação de uma profissional autônomo capaz de melhorar sua atuação, revendo-a constantemente; assegurar o estudo do trabalho educativo em sua complexidade e em suas múltiplas exigências; priorizar as necessidades da educação brasileira, com destaques às populações carentes e marginalizadas. Maria Amélia Franco (2003) defende que:

“A formação do pedagogo deve enfatizar o aspecto crítico-reflexivo, que compreenda a complexa pluralidade do âmbito educacional, a necessidade de mediar um processo de aprendizagem voltado para a formação integral de um sujeito de pensamento fragmentado, acrítico, alienado das questões políticas e socioculturais. Está claro que essa tarefa extrapola os muros escolares.” (FRANCO, 2003, p. 511).

Neste sentido, entender o pedagogo sob a vertente de seu trabalho implica compreender a prática de um indivíduo transformador interligado a outro indivíduo (ou outros indivíduos), de maneira que o fator determinante em todo o processo seja, de fato, a produção de conhecimentos e significados. O trabalho do pedagogo é destacado por sua função mediadora na construção dos saberes individuais e coletivos de maneira reflexiva e que resulte numa ação transformadora.

1.2 O Pedagogo na Sociedade e o Mercado de Trabalho

O conceito de Pedagogia vem sendo construído ao longo dos anos, a partir da discussão acerca de sua identidade. Essa é uma das questões mais significativas e expressivas acerca dos processos sociais contemporâneos, pois, com o passar do tempo, tanto o conceito quanto as ações educativas ganharam amplitude, possibilitando uma diversificação das práticas pedagógicas na sociedade.

Esta prática pedagógica diversificada vem aumentando ao tempo em que ultrapassam o ambiente escolar e formal, percorrendo também o contexto familiar, social e institucional, configurando uma ação pedagógica múltipla na sociedade.

De fato, a Pedagogia tem suas raízes na docência, mas não está limitada a ela. Isto significa dizer que a existência da Pedagogia não está condicionada à escola e seus muros, mas associa-se constantemente às demandas sociais, políticas, culturais e econômicas que a sociedade abrange, no intuito de possibilitar uma análise crítica e reflexiva acerca da realidade social e educacional.

É necessário entender que a Pedagogia e a docência estão intimamente relacionadas, mas possuem conceitos próprios. Neste momento histórico, em que ampliamos o entendimento acerca da Pedagogia, vinculá-la apenas à docência seria um retrocesso. E isto não significa supervalorizar uma em detrimento da outra, mas diferenciá-las para compreender melhor suas abrangências. Segundo Pimenta (2002):

“A Pedagogia é mais ampla que a docência, educação abrange outras instancias além da sala de aula, profissional da educação é uma expressão mais ampla que profissional da docência, sem pretender com isso diminuir a importância da docência”. (PIMENTA, 2002, p. 30)

Neste sentido, podemos identificar a Pedagogia relacionada à prática social no que se refere ao objetivo da educação: o desenvolvimento da esfera social da personalidade, ou seja, a sociabilidade do indivíduo. Tal desenvolvimento é fruto de um processo de construção do conhecimento em função da formação intelectual e moral dos educandos. Podemos, então, entender a Pedagogia como algo que perpassa a educação, os sujeitos e a sociedade, relacionando-os.

Segundo Arnaldo Nogaró e Fernanda Cofferrí (2010):

“É importante salientar que o pedagogo, ao desempenhar o seu papel, através das suas atividades, está oportunizando aos seus educandos meios de crescimento pessoal e coletivo, a descoberta de potencialidades e, principalmente, auxiliando no processo de cidadania e conhecimento próprio, não só no ambiente educacional em que estão inseridos, mas em outros espaços, seja na família, no trabalho e na sociedade em geral”. (COFFERRI e NOGARO, 2010, p. 19)

O coordenador do curso de Pedagogia do Centro Universitário de Araraquara - UNIARA, Uiliam Moraes Folsta, afirma que o contexto educacional vem sofrendo grandes e intensas mudanças. Ele esclarece que, de fato, a Pedagogia não está algemada à escola, pois, além do exercício docente na Educação Infantil e séries iniciais do Ensino Fundamental, na coordenação, orientação educacional e administração escolar, é permitida a atuação pedagógica em ambientes não escolares, a exemplo de empresas e instituições públicas ou privadas, no intuito de treinar e capacitar os funcionários; em organizações não-governamentais para seleção de candidatos e treinamentos; em editoras e jornais, na coordenação de publicações didáticas; e, inclusive, em hospitais, à frente de projetos pedagógicos e atividades na brinquedoteca.

Diante das demandas da sociedade moderna, pede-se da Pedagogia uma postura não limitada e exclusivamente escolar, mas que perpassa a sociedade. Isto no intuito de proporcionar uma educação para a vida a partir de um saber real e não fragmentado, haja vista ser a Pedagogia a ciência da Educação e resultar de processos de socialização. Libâneo (2005) relata que:

“Pedagogo é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, indireta ou diretamente vinculadas à organização e aos processos de aquisição de saberes e modos de ação, com base em objetivos de formação humana definidos em uma determinada perspectiva.” (LIBÂNEO, 2005, p. 514).

A concepção defendida por Libâneo requer o entendimento de uma educação como prática social que não se restringe ao âmbito escolar, mas ultrapassa tal compreensão, envolvendo um amplo leque de ações educativas marcadas, inclusive, pela transformação da sociedade no decorrer do tempo.

As inovações tecnológicas e organizacionais, resultado da Revolução Industrial e da

globalização, causaram inúmeras mudanças na sociedade e no mundo do trabalho. Tais mudanças resultaram numa nova linha de sociedade, voltada ao conhecimento. Com isso, muda-se o foco que antes girava em torno do capital e mão-de-obra e, agora, concentra-se no saber. Surge, então, a necessidade de uma nova relação entre a sociedade, trabalho e a educação.

As mudanças que ocorreram no modelo trabalhista só poderiam ser implantadas por intermédio do sistema educacional. Com as novas tecnologias, mais ainda se cobra da educação e, claro, da Pedagogia, pois os educadores devem estar atentos às mudanças na sociedade e no mercado de trabalho para associá-las ao currículo e à realidade constantemente. Devem permanecer motivados na busca para atualizar-se através da leitura, participação em seminários, congressos, fóruns, palestras e atento às mudanças tecnológicas que auxiliam a educação. É um trabalho minucioso e permanente, por isso, desgastante, mas necessário. Caso contrário, corre-se o risco de retroceder, voltando-se a uma educação fragmentada e descontextualizada. Zabala (1998) confirma tal postura:

“Mas o fato de que custe não deve nos impedir de buscar meios ou formas de intervenção que, cada vez mais, nos permitam dar uma resposta adequada às necessidades pessoais de todos e cada um de nossos alunos”. (ZABALA, 1998, p. 36)

Neste contexto, onde a sociedade passa por constantes transformações, busca-se um pedagogo com um novo perfil, multifacetado, adaptável, diversificado, comunicativo, criativo e competente, atuando nos mais diversos setores da sociedade contemporânea na disseminação e internalização de saberes e modos de ação das práticas pedagógicas.

Assim como para as demais profissões, o mercado de trabalho para o pedagogo é muito competitivo. Contudo, as possibilidades para a sua atuação é bem ampla, podendo ocorrer tanto em instituições escolares públicas e/ou privadas quanto em empresas e hospitais. Trata-se de um setor em desenvolvimento e expansão.

Hoje vem aumentando o reconhecimento acerca da necessidade de melhor formação e formação continuada nas organizações, alterando o perfil profissional no intuito de aperfeiçoar o processo produtivo em decorrência das novas exigências do mercado, conforme relata Bomfin, 2004:

“Além das mudanças nas próprias estruturas organizacionais, há novas abordagens organizacionais sendo consideradas como formas inovadoras para dar conta dos desafios postos pelo mercado”. (BOMFIN, 2004, p. 17).

Neste sentido, percebe-se uma atuação pedagógica múltipla na sociedade, abrangendo outras esferas da educação formal e não-formal, abrindo caminhos para que a Pedagogia esteja, de fato e efeito, em todas as instâncias sociais, numa dimensão de continuidade permanente. A intenção desta pedagogia é a transformação das relações, por mais distintas que sejam, para a humanização plena dos sujeitos.

Para esta nova sociedade, com exigências múltiplas em que, além do desenvolvimento pessoal, é necessário um crescimento profissional através do aumento dos níveis de produtividade, qualidade e competitividade nas organizações, requer-se um profissional altamente preparado, onde o intelectual se sobreponha ao braçal.

Aqui, entramos no assunto deste trabalho, onde concentra-se a temática da Pedagogia Empresarial, espaço recente que caracteriza-se como uma das possibilidades para o exercício profissional pedagógico, articulando o desenvolvimento pessoal às estratégias organizacionais.

2º Capítulo: Pedagogia Empresarial – Desafios e Perspectivas para a formação do Pedagogo

“A formação de qualquer indivíduo, para viver e ser capaz de atuar na sociedade do conhecimento, não pode ser mais pensada como algo que acontece somente no âmbito da escola. É importante entender a aprendizagem como uma atividade contínua, estendendo-se ao longo da vida”.

(José Armando Valente

Depto. Multimeios e Nied, Unicamp & Ced, PucSP)

Há uma tendência cada vez maior das organizações em estruturarem processos de aprendizagem corporativa. É uma necessidade das organizações e das pessoas que nelas atuam. Contudo, para falarmos de mudanças nas organizações, é necessário entendermos que as mudanças devem acontecer, tempestivamente, no contexto educacional como um todo.

Alvin Toffler (1993), escritor norte-americano, relata que o conhecimento é a solução para a economia do futuro, é o fator de crescimento para as novas gerações. Entretanto, é necessário abrir mão da noção de educação industrial que permeia nossas mentalidades, educação esta que se mostra manipuladora, que induz as crianças, desde cedo, ao capitalismo e suas exigências. A educação fabril deve ser então, abolida, uma vez que repete mecanismos já ultrapassados e nada necessários à realidade atual. Ela apenas aliena, eliminando qualquer possibilidade de pensamento crítico e produção própria, negando a diversidade existente nos dias de hoje.

Um novo modelo de educação precisa ser pensado e colocado em prática. O que prevalece é a necessidade de preparar essa nova geração para a realidade vigente, instruindo-a ao conhecimento e à criatividade em qualquer ambiente de aprendizagem, seja ele no âmbito escolar ou não. As crianças não são como os adultos. Elas têm maior abertura à mudança e uma criatividade inusitada resguardada. Suas potencialidades devem ser trabalhadas e não inibidas para que, no futuro, tenham uma força de trabalho eficaz e criativa, já que o presente espaço organizacional requer um sujeito pensante e criativo, atuante e capaz de resolver os diversos problemas que surgirão, apto a tomar decisões e trabalhar em equipe, atentando-se à flexibilização de nossos tempos.

Antoni Zabala, em seu livro, “A Prática Educativa: Como ensinar”, 1998, relata a

importância de uma educação plena e autônoma para a formação de indivíduos conscientes, críticos e atuantes socialmente. Para ele:

“O crescimento pessoal dos alunos implica como objetivo último serem autônomos para atuar de maneira competente nos diversos contextos em que haverão de se desenvolver. Impulsionar esta autonomia significa tê-la presente em todas e cada uma das propostas educativas, para serem capazes de utilizar sem ajuda os conhecimentos adquiridos em situações diferentes da que foram aprendidas.” (ZABALA, 1998, p. 102).

Para tanto, é necessário entender a Pedagogia como uma atividade humana intencional, consciente e organizada que implica escolhas, valores e obrigações éticas e como uma prática social, não acontecendo de forma isolada das relações sociais.

Libâneo, em sua publicação na Revista Educar, 2001, relata que é necessário:

- *Reafirmar a educação como capacitação para a autodeterminação racional*, pela formação da razão crítica no contexto do mundo moderno. Trata-se de um compromisso com a razão, a emancipação a autonomia e a liberdade intelectual e política, no intuito de prover uma educação geral e formação para todos.
- *Redefinir o conceito de qualidade democrática numa pedagogia emancipatória*, priorizando o alto nível cognitivo das aprendizagens, com atenção às necessidades pessoais, sociais e econômicas.
- *Articular a vida da escola com o mundo social, informacional e comunicacional, tornando a escola um espaço de síntese*. Isto implica a escola possibilitar a atribuição de significados e assimilação quanto à informação, a partir de sua análise e interpretação e, assim, facilitar a apropriação do conhecimento favorecendo uma visão crítica desta informação para a tão esperada liberdade intelectual e política.
- *Repensar os processos de ensino e aprendizagem na sociedade do conhecimento e da informação*, fortalecendo a investigação acerca dos processos cognitivos, priorizando o ato movimento do ensinar a pensar, de forma autônoma, crítica, criativa e com qualidade.
- *Estimular a formação e a profissionalização dos educadores*, já que ele é o mediador das relações entre o educando e o conhecimento, visando aprendizagens duradouras.
- *Assegurar uma vinculação mais estreita da Pedagogia com a Ética*, uma vez que esta relação implica um envolvimento moral de seus agentes.

A verdade é que a realidade atual exige mudanças expressivas no âmbito educacional.

É preciso entender educação no contexto social e é neste sentido que as instituições têm se preocupado em obter um novo olhar acerca da realidade e de seus funcionários, percebendo-os como sujeitos da aprendizagem.

Moacir Gadotti (1998) relata em seu livro “Educação e Poder: Introdução à pedagogia do conflito” um fato de relevante importância: a reanálise do papel do pedagogo. Para o autor, a noção que temos de pedagogia é ultrapassada e inadequada, pois nos leva a pensar em um ser que apenas conduz as crianças. A sociedade atribui atualmente outras funções ao pedagogo, outros papéis. Após muitas reflexões e discussões, uni-se educação e trabalho, teoria e prática, fazendo-se necessário a existência de um diálogo maior entre essas áreas para envolver todos os sujeitos sociais numa perspectiva maior da formação humana. A professora Maria Luiza Martins Holtz (2006), em seu livro “Lições de Pedagogia Empresarial”, alega o seguinte:

“Hoje, o PEDAGOGO é o especialista em conduzir o comportamento das pessoas - e não apenas as crianças - para uma mudança de comportamento - aprendizagem – em direção aos objetivos da Educação, o processo de formação da personalidade humana equilibrada”. (HOLTZ, 2006, p. 27)

Segundo Holtz, a pedagogia deve estar voltada para a ação reflexiva e transformadora, na medida em que estabelece, busca meios e põe em prática aquilo que deve ser realizado. Ela defende uma pedagogia que não somente estuda, mas aplica os conhecimentos necessários para um programa de ação, mediante a utilização de meios eficazes para a formação, capacitação, aprimoramento e motivação das potencialidades dos sujeitos, conforme necessidade e objetivos pré-estabelecidos.

Considerando as transformações ocorridas no processo produtivo, faz-se importante refletir acerca da atuação de profissionais da educação em outros setores do trabalho. Amélia Ribeiro (2003), em seu livro “Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo na empresa”, destaca que nem sempre as empresas estiveram preocupadas com o desenvolvimento de seus recursos humanos, entendido como fator primordial para alcançar êxito na empresa. Porém, tal preocupação surge como uma demanda interna e externa por um melhor desempenho e qualificação profissional.

Renaud Sainsaulieu (2001), no livro “Os Efeitos Formação na Empresa”, faz uma relação entre a educação e a empresa:

“...o efeito social da formação de adultos estaria mais próximo do mundo do imaginário e da criatividade. Estimulados por estágios e cursos apaixonantes, os assalariados aprendem a ver o mundo de outra maneira, com os seus novos conhecimentos...” (Sainsaulieu, 2001, p 95).

Isto implica entender a pessoa em construção, pois é também no ambiente de trabalho que a personalidade do sujeito se aprimora e, por esta razão, é também lá, no ambiente de trabalho, que se deve encontrar o educador pela relação de influência mútua e desenvolvimento que sua atuação exerce. Neste sentido, o desenvolvimento da personalidade humana está intrinsecamente associado ao seu meio ambiente imediato, considerando-se a empresa e/ou organização ao qual faça parte como um lugar de intensidade de relações, de compromissos e de interações. Por esta razão, deve-se explorar melhor a maneira como as motivações humanas podem ser ao mesmo tempo organizadas e portadoras de efeitos profundos nas diversas formas de relações provocadas pelo trabalho em uma empresa. Almeida (2006) afirma que:

“Ao educador sempre coube a missão de colaborar para o desenvolvimento humano. Em todo o mundo, em todos os períodos, o educador que viu na sua profissão uma forma de influenciar e ser influenciado pelo desenvolvimento é aquele que efetivamente entendeu a sua importância para a evolução do ser humano. O educador que não estiver imerso neste pensamento não galgará sucesso em sua jornada. O mesmo vale para o Pedagogo Empresarial, que é o educador que atua com vistas ao crescimento profissional e ao desenvolvimento dentro das corporações” (ALMEIDA, 2006, p. 93).

Como empresa é uma associação de pessoas que exercem suas funções com objetivos definidos e pedagogia é a ciência que se utiliza da teoria e da prática, visando ações formativas, ambas atuam no exercício de provocar transformações no comportamento das pessoas, porém com um objetivo estabelecido chamado aprendizagem. A união desses dois conceitos forma o que chamamos de “Pedagogia Empresarial”. Ribeiro (2003, p. 10) destaca que *“a pedagogia empresarial se ocupa basicamente com os conhecimentos, as competências, as habilidades e as atitudes diagnosticadas como indispensáveis / necessárias à melhoria da produtividade”*. Além disso, é papel do pedagogo empresarial humanizar as práticas pedagógicas voltadas para a capacitação e treinamento, importando-se com o aprendizado do indivíduo e não apenas com as técnicas de ensino e os objetivos da empresa,

mediando a absorção do conhecimento em todos os níveis.

No contexto empresarial, cada vez mais instável e competitivo, administrar o conhecimento é fundamental para a sobrevivência das organizações. Após perceber que seus erros, no sentido de ignorar a importância do conhecimento, poderiam ser menos custosos, as empresas passaram a buscar entender melhor o que sabem, o que precisam saber e o que fazer com este conhecimento. Foi exatamente a transformação no comportamento das organizações advindo da busca do conhecimento para uma melhoria no desenvolvimento produtivo que surgiu a necessidade e a procura pela pedagogia empresarial. A existência de uma relação de proximidade entre a Educação e o Trabalho torna-se evidente. Tal relação estabelece habilidades e competências que proporcionam ao sujeito crescimento e autonomia pessoal e profissional em sua área de atuação.

Segundo a Professora Maria Luiza Marins Holtz (2006), em seu texto intitulado “Lições de Pedagogia Empresarial”, as responsabilidades do Pedagogo Empresarial são:

1. Conhecer e encontrar as soluções práticas para otimizar a produtividade das pessoas;
2. Trabalhar na direção dos objetivos particulares e sociais da Empresa onde trabalha;
3. Conduzir de maneira prática, as pessoas que trabalham na Empresa - dirigentes e funcionários – no intuito de alcançar os objetivos pessoais, bem como os propostos pela Empresa.
4. Dar condições e promover as atividades práticas necessárias - treinamentos, eventos, reuniões, feiras, exposições, etc., ao desenvolvimento integral das pessoas, influenciando-as positivamente (processo educativo), com o objetivo de otimizar a produtividade pessoal;
5. Aconselhar, de preferência por escrito, sobre as condutas mais eficazes das chefias para com os funcionários e destes para com as chefias, a fim de favorecer o desenvolvimento da produtividade empresarial;
6. Conduzir o relacionamento humano na Empresa, através de ações pedagógicas, que garantam a manutenção do ambiente positivo e agradável, estimulador da produtividade.

Neste sentido, a pedagogia visa conduzir o indivíduo a um fim específico e busca a forma certa de passar um ensinamento, uma orientação. Trazendo esse conceito para o interior de uma empresa é possível fazer diversas conjecturas sobre a forma como as mesmas conduzem e repassam sua missão e seus valores, como elas formam e viabilizam o alcance de um crescimento profissional e pessoal aos seus funcionários, aumentando as possibilidades de otimização do produto final e o crescimento da própria empresa, ou seja, o seu sucesso.

Bomfin (2004) relata em seu livro “Pedagogia no Treinamento”:

“Uma organização bem-sucedida é, portanto, aquela que acredita e investe na educação plena dos seres humanos que compõem os quadros tanto gerenciais quanto dos de chão de fábrica”. (BOMFIN, 2004, p.06)

Falando em aprendizagem percebemos que o ser humano está intrinsecamente associado a ela. Somos eternos aprendizes e, por isso, estamos envolvidos num intenso processo de transformação. Paulo Freire dizia que “A educação tem caráter permanente”. Na empresa, é extremamente necessário que os objetivos sejam claros e a aprendizagem, contínua. Ela, porém, requer atitudes de empenho e compromisso com a mudança de todos os membros da instituição.

É também necessário que o trabalhador esteja decidido a assumir uma nova postura profissional e pessoal. A mudança na vida do ser humano é sempre vista como uma crise. Na realidade empresarial não é diferente. De início os papéis ficam confusos e o entendimento da empresa não é adquirido por todos os seus membros. Neste momento é a comunicação que auxilia no processo de aceitação ao novo. É importante estar aberto às mudanças para atender às necessidades da empresa, dos funcionários e da sociedade como um todo.

Por esta razão é de extrema importância que todos estejam atentos à organização e seus sujeitos como indivíduos repletos de capacidades e competências infindáveis, com vistas a colaborar com a construção e motivação necessária dos funcionários, estabelecendo um ambiente saudável na empresa.

Aqui, fica evidente o que disse Bomfin (2004):

“A evolução continua a passos largos. Novas formas organizativas têm surgido e estão exigindo novas formas de aprendizagem e, por conseguinte, novos parâmetros pedagógicos para a implementação dos programas de treinamento, desenvolvimento e educação empresarial. O estágio atual inclui a aprendizagem organizacional, o capital intelectual, a gestão do conhecimento, a educação corporativa e a universidade corporativa”. (BOMFIM, 2004, p. 17)

É neste espaço que se encontra a oportunidade pedagógica para desenvolver novas maneiras de relação entre o conhecimento e o trabalho, ou seja, oportunidade para gerar o

aprendizado capaz de transformar o ser humano. O professor do Departamento de Planejamento e Administração (PAD) da Faculdade de Educação da UnB, Rogério Córdova diz, em entrevista à Revista e Educação em 2011, que a educação é “*uma atividade de transformar pessoas. E, como é impossível alguém transformar alguém dotado de autonomia, trata-se de ajudar crianças, adolescentes, jovens e adultos a se transformar.*” Para a Pedagogia Empresarial, isto significa dizer que a educação desempenha um papel estratégico e de grande importância para a sobrevivência das organizações.

2.1 Atuação do Pedagogo na Educação Corporativa

Embora, historicamente, os papéis da escola e da empresa estivessem bem definidos, onde a escola era conteudista e priorizava a educação para o trabalho e a empresa era mecanicista e enfatizava a prática da teoria aprendida, ambas sem reflexão sobre a realidade, com as transformações na sociedade tal relação ficou ultrapassada.

Com o tempo a complexidade da área produtiva aumentou, forçando a existência de um processo de produção cada vez mais sistematizado. O desejo era de que tal processo resultasse em dois fatores: diminuição dos erros e aumento das capacidades dos trabalhadores nas fábricas.

Atualmente a rapidez, a versatilidade e a quantidade de informações marcam um novo período da história e este momento exige atenção constante às inovações e mudanças que surgem a todo instante. A partir desta realidade já não se pode mais pensar em ações pontuais, fragmentadas, onde a educação atua sobre conteúdos específicos, baseados em currículos fechados, sem interagir crítica e reflexivamente com o mundo do trabalho.

Assim como a escola percebeu e ainda percebe a necessidade emergente de transformar sua atuação para uma aprendizagem significativa dos educandos, as organizações também se movem frente às intensas mudanças no contexto mundial visando a formação e do desenvolvimento tanto dos profissionais quanto de si mesmas em meio a este novo cenário. Com isto, entende-se que os profissionais precisam aprender continuamente e as empresas necessitam preparar-se, abrindo novos caminhos para a aprendizagem dos mesmos.

É neste estado de mudanças que as empresas passam a preocupar-se em transformar os antigos centros de treinamento em áreas de educação e desenvolvimento pessoal e, conseqüentemente, empresarial.

Apesar de estarem intimamente associados, é necessário entender que existem

diferenças entre treinamento e desenvolvimento de pessoas. O treinamento enfatiza o presente, buscando aprimorar as habilidades e capacidades específicas acerca de um determinado cargo. O desenvolvimento de pessoas geralmente canaliza os cargos a serem ocupados futuramente e as habilidades necessárias para sua ocupação. Contudo, ambos, treinamento e desenvolvimento (T&D), constituem processos de aprendizagem.

Durante muito tempo os programas de treinamento e desenvolvimento foram praticados nas organizações de maneira pouco efetiva e centralizada, sem priorizar a reflexão e a autonomia dos trabalhadores. Todavia, tais programas não puderam permanecer inertes às transformações sociais, pois já não supriam as exigências contemporâneas. Surgem, assim, as empresas que priorizam o conhecimento e a aprendizagem e vão além, uma vez que procuram não somente treinar seus funcionários, mas, sobretudo, criar um ambiente de constante aprendizado, de maneira a possibilitar um conhecimento reflexivo e não reprodutivo da organização, como acontecia anteriormente.

Zabala (1998) em seu livro “A Prática Educativa: como ensinar” diz que, para a aprendizagem de um procedimento, é necessária a realização de ações determinadas, a exercitação múltipla, a reflexão sobre a própria atividade e a aplicação em contextos diferenciados. Para ele, uma aprendizagem significativa somente é possível na medida em que se atente às necessidades e características pessoais dos indivíduos, proporcionando-lhes autonomia e protagonismo e que sejam capazes de trabalhar em equipe. Esta vertente pode ser também compreendida na visão de Schön (2000), através da transcrição de Bomfin (2004) da seguinte maneira:

“É necessário, para a educação de um profissional reflexivo, que haja o conhecimento na ação e, no processo de ação ou do ato do fazer, que ele não seja descontextualizado dos processos que envolvem toda a trama organizacional e a complexidade do processo do aprender mediante o uso da reflexão. Neste estágio, a postura crítica é fundamental, onde estar taticamente dentro no fazer e estrategicamente fora no perceber e refletir possa ser a sustentação do processo reflexivo. Em seguida, para que haja um salto qualitativo, será necessária, também, uma reflexão sobre a reflexão na ação. Com isso, pretende-se assegurar que a aprendizagem em equipe seja um ato contínuo do aprender a aprender, em vez de meros momentos, ainda que solenes, de aprendizagem em equipes as quais, quando voltam para seus ambientes naturais de trabalho, não conseguem “transcodificar” e/ou aplicar seus aprendizados no dia-a-dia pessoal e profissional”. (SHÖN, 2000, In

BOMFIN, 2004, p. 153).

O que Zabala e Bonfin relatam, prova que não é somente no contexto empresarial que surgem transformações, mas o próprio conceito de educação é modificado, ou melhor, ampliado. Se, de início, o processo educativo estava voltado para a transmissão ou reprodução do conhecimento, este novo conceito revela uma educação produtora de conhecimento de maneira reflexiva, onde os sujeitos percebem a necessidade de mudanças e agem para que ela aconteça em si e ao seu redor.

Paulo Freire traduz esta realidade ao proferir uma de suas conhecidas frases:

"Crescer como profissional significa ir localizando-se no tempo e nas circunstâncias em que vivemos, para chegarmos a ser um ser verdadeiramente capaz de criar e transformar a realidade em conjunto com os nossos semelhantes para o alcance de nossos objetivos como profissionais da Educação." (Paulo Freire)

E o que Paulo Freire diz não se limita aos profissionais da educação em ambiente escolar. Tal afirmação também se emprega ao âmbito empresarial, uma vez que também nele necessitamos entender a realidade que nos cerca para agir de maneira a transformá-la. E, se transformação é a palavra que distingue os tempos da origem do mundo até nossos dias, há de se considerar a importância e grande influência do desenvolvimento tecnológico como marco histórico social.

Para as organizações, a tecnologia proporcionou grande auxílio na inovação dos recursos didáticos, pedagógicos e instrucionais utilizados para o treinamento e desenvolvimento dos funcionários. Ela influencia os métodos atuais, superando as limitações das técnicas tradicionais como a leitura, escuta e a instrução programada, contudo, sem extingui-las.

De fato os métodos tradicionais de treinamento corporativo são limitados. No caso da leitura e escuta de informações, o aprendiz assume uma postura passiva, sem participação na construção do conhecimento e sem a prática como parte fundamental do processo, dificultando mudanças significativas no comportamento dos funcionários e, conseqüentemente, para a organização como um todo. A instrução programada requer o recurso humano, intervindo no processo educativo e isso já mostra um grande avanço. Além disso, ela pode contar com recursos tecnológicos, outro fator relevante para sua efetividade.

Contudo, a instrução programada costuma ficar enquadrada em um material rígido, sem grandes retornos aos aprendizes.

A tecnologia dos nossos dias, em especial as de comunicação, conta com recursos audiovisuais, teleconferências, comunicações eletrônicas, multimídia e educação à distância, instituindo uma nova linha de treinamento e desenvolvimento das empresas que se unem às técnicas tradicionais, como resposta à necessidade de adequação à nova conjuntura global. Deste modo, a motivação das organizações vai além, ampliando ainda mais o seu papel. Elas estão cada vez mais preocupadas com a aprendizagem de seus funcionários.

Na empresa, a aprendizagem ou Educação Corporativa, significa uma transformação no comportamento pessoal através da incorporação de novos hábitos, atitudes, conhecimentos e diretrizes da organização. As empresas que estão privilegiando a educação corporativa criam suas próprias universidades, as chamadas Universidades Corporativas. Estas empresas não contam apenas com os cursos oferecidos pelo mercado de trabalho, mas cria seus próprios cursos, aperfeiçoando constantemente o conhecimento de seus colaboradores.

Contudo, as ditas Universidades Corporativas não são, de fato, universidades, haja vista não serem instituições acadêmicas que oferecem ensino, pesquisa e extensão aos seus educandos de maneira inseparável. Elas são assim chamadas pela força de sua expressão e pelo resultado que alcança, pois deixa claro que a empresa adpta à Educação Corporativa e que investe em sua própria Universidade Corporativa torna-se uma referencia na promoção de educação permanente.

Jeanne Meister, consultora especializada em Educação Corporativa e autora dos livros *“Corporate Quality Universities”* e *“Corporate Universities: Lessons in Building a World-Class Work”*, diz que a Universidade Corporativa:

É um guarda-chuva estratégico para o desenvolvimento e a educação de funcionários, clientes e fornecedores, buscando otimizar as estratégias organizacionais, além de um laboratório de aprendizagem para a organização de um pólo permanente (Meister, 1999, p. 29).

Apesar da primeira Universidade Corporativa (UC) ter surgido nos Estados Unidos na década de 50, com a iniciativa de Jack Welch da General Eletric, em 1955, ao criar o *Crotonville Management Development Institute*, sua difusão se deu a partir do final dos anos 80. A partir de então, essas universidades começaram a se disseminar pelas grandes empresas americanas.

A Universidade Corporativa, ao ser criada, tinha o objetivo de complementar a formação acadêmica de seus profissionais, já que as escolas tradicionais não acompanhavam o ritmo das mudanças impostas pela globalização. Assim, surge a necessidade de um controle mais rigoroso sobre a aprendizagem vinculada aos objetivos da organização, visando melhores resultados. As Universidades Corporativas surgem de forma estratégica para dar complemento ao aprendizado e desenvolvimento dos funcionários.

É importante destacar que Universidades Corporativas são diferentes das Universidades tradicionais, principalmente porque referem-se à aprendizagem continuada, permanente. Esta aprendizagem ampliada promove um melhor desempenho, cria oportunidades e impulsiona a instituição, tornando a empresa mais competitiva. A partir das universidades corporativas cria-se um novo modelo de aprendizagem, cuja intenção é de que o conhecimento da organização seja continuado e este espaço seja um lugar de compartilhamento, reflexões e construção coletiva.

Apesar de algumas pessoas ainda acreditarem que toda Universidade Corporativa é somente virtual ou remetem-se à vinculação de empresas com instituições de ensino superior, este termo é bem mais abrangente. As UCs tem princípios próprios e associam-se às competências que sustentarão os negócios estratégicos da empresa.

Neste sentido, entende-se que as Universidades Corporativas buscam estabelecer uma prática acerca daquilo que já conhecem previamente: A organização. Assim, existe um contato direto com o objeto estudado, podendo entendê-lo e modificá-lo enquanto o conhece mais a fundo.

Marisa Eboli relata, numa entrevista realizada em maio de 2004, que até aquele momento muito se havia avançado quanto ao tema Educação Corporativa. Para ela, as Universidades Corporativas proporcionam um caráter estratégico nas organizações mais competitivas, contemporâneas e visionárias. Marisa destaca que os principais avanços dizem respeito à implantação de ferramentas em prol da Educação à Distância e da gestão do conhecimento, além de parcerias com universidades e instituições de nível superior. As empresas comprometidas estão evoluindo de forma rápida e contínua.

Além disso, Marisa Eboli afirma que os princípios da Universidade Corporativa são: competitividade, continuidade, conectividade, disponibilidade, cidadania, sustentabilidade e parceria. Ela defende uma educação que esteja ligada ao desenvolvimento da empresa, mas que também se comprometa com o meio em que está inserida.

Este é, de fato, um grande desafio para os dias de hoje: inserir a pedagogia nas empresas, de maneira que esta possa colaborar no processo de aprendizagem profissional,

contribuindo para uma ação autônoma e um maior envolvimento dos indivíduos com as questões organizacionais. É neste sentido que trataremos de abordar as demandas que envolvem a realidade da empresa CAIXA ECONOMICA FEDERAL, sua Universidade Corporativa e os aspectos pedagógicos que permeiam os processos de formação empresarial.

3º Capítulo - CAIXA ECONÔMICA FEDERAL e sua Universidade Corporativa como fomento à interação no processo de aprendizagem organizacional

Para iniciarmos este capítulo, começaremos abordando a história da CAIXA ECONÔMICA FEDERAL para, após, adentrarmos em sua proposta de uma Universidade Corporativa que promova uma aprendizagem eficaz, possibilitando aos profissionais da Empresa novas oportunidades de desenvolvimento e crescimento de forma orientada.

A CAIXA, neste ano de 2014, completou 153 anos e sua história perpassa a história do país, presenciando transformações e até mesmo mudanças de regime político. Ela foi criada em 12 de janeiro de 1861 quando Dom Pedro II assinou o Decreto nº 2.723, instituindo a Caixa Econômica da Corte. Mais tarde, surge a CEF, Caixa Econômica Federal, como instituição financeira criada pelo Decreto Lei nº 759, de 12 de agosto de 1969, sob a configuração de empresa pública. Vinculada ao Ministério da Fazenda, sua sede encontra-se em Brasília com atuação em todo o território nacional. A CEF compõe o Sistema Financeiro Nacional e ajuda no cumprimento da política de crédito do Governo Federal. Ela está sujeita, assim como as outras instituições financeiras, à execução das decisões e normas a ela impostas, além da fiscalização do Banco Central do Brasil.

Desde sua criação, a CEF tem mantido uma relação de muito próxima com a população, comparecendo em suas necessidades mais emergentes através da poupança, empréstimos, FGTS, PIS, seguro-desemprego, financiamento habitacional, crédito educativo e transferência de benefícios sociais, além, é claro, das loterias federais, das quais exercem o monopólio desde 1961.

No decorrer de sua história a CEF cresceu e se expandiu, diversificando suas incumbências e atuações. Atualmente, ela atende correntistas, trabalhadores, beneficiários de programas sociais e apostadores. Apóia iniciativas artístico-culturais, educativas e desportivas por todo o país.

A CEF conta, hoje, com um quadro social de aproximadamente 99 mil empregados que atendem uma base de clientes equivalente a um terço da população brasileira, sendo mais de 70 milhões de correntistas e poupadores no Brasil.

Após 153 anos de existência, a CAIXA se mantém firme no mercado como um banco de grande porte e de uma sólida identidade, permanecendo como principal agente das políticas públicas do governo federal presente em todo o país, além de atender também os brasileiros que não residem no Brasil.

A CEF tem como missão promover o melhoramento sucessivo da qualidade de vida da

população, acomodando recursos e negócios financeiros de qualquer natureza, operando, primeiramente, no auxílio ao desenvolvimento urbano e nos segmentos de habitação, saneamento e infra-estrutura, e na administração de fundos, programas e serviços de cunho social.

Os valores assumidos pela CAIXA são o encaminhamento de ações para o acolhimento das perspectivas da população; a sustentabilidade econômica, financeira e socioambiental; transparência e ética com o cliente; a procura contínua de excelência na qualidade de serviços, produtos e processos; o respeito à diversidade e o reconhecimento e valorização dos que fazem a CAIXA e de todo ser humano.

A CAIXA pretende ser referência mundial como banco público integrado, produtivo, competente, ágil e moderno para consolidar-se como o banco da maioria da população brasileira.

3.1 Educação Corporativa: Universidade Corporativa CAIXA e Programa de Formação Ampliada desenvolvido pela CAIXA

Entendemos o conceito de Universidade Corporativa como um espaço educacional inserido na empresa e por ela organizado e administrado, com foco na apropriação de uma cultura de aprendizagem contínua que resulte na aquisição de novas competências associadas às estratégias empresariais, a fim de garantir constantes vantagens competitivas às empresas. A partir de tal compreensão, inúmeras instituições, entre elas a CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, perceberam que as universidades convencionais não eram capazes de abarcar toda a problemática do mundo do trabalho e suas nuances. Neste momento, surgem as Universidades Corporativas como uma resposta para os desafios do contexto empresarial, sendo a CAIXA uma das primeiras empresas no âmbito federal a tomarem tal iniciativa.

Neste sentido, as universidades corporativas precisavam estar abertas a uma noção diferente acerca do processo de aprendizagem, fundamentada na idéia de que o conhecimento é infinito, ou seja, trata-se de uma ação que deve ser desenvolvida permanentemente, respondendo às necessidades vigentes e aprimorando os sujeitos envolvidos neste processo.

Com isso, a compreensão que abrangia as áreas de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) é transformada em sua estrutura, mudando completamente o foco que, de início, encontrava-se na reprodução categórica de conteúdos tecnicistas. Passa-se, então, a valorizar um novo conceito de educação, onde as universidades corporativas buscam a prática de uma

aprendizagem eficaz, voltada para contextos e situações que comunguem com a realidade do sujeito e com as estratégias da empresa, visando o desenvolvimento de uma postura profissional ética, crítica e reflexiva.

A CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, compreendendo a necessidade de ampliar seus conceitos, rever posturas e transformar sua realidade, busca um meio de construir, adquirir e transferir conhecimentos. De fato, ela sempre teve interesse na instrução e capacitação de seus empregados, contudo, inicialmente, esta tarefa dava-se por meio de cursos e treinamentos direcionados a atividades de caixa e avaliador de penhor. Muitos desses treinamentos eram inclusive encabeçados pelos próprios gestores das áreas e colegas de trabalho, uma vez que o número de contratações era bem menor. Com o crescimento da empresa, houve um crescimento também na quantidade de contratações, resultando na necessidade de mais funcionários e melhor preparo e capacitação dos mesmos.

Na época, existia uma pequena gerência inserida na área de Recursos Humanos da empresa, responsável pelas ações educativas presenciais, com foco direcionado principalmente na atuação dos gestores das unidades. Segundo Eboli (2004), esta era uma realidade constante nas organizações, onde programas educacionais eram comuns nas empresas, contudo seu foco restringia-se aos gerentes e cargos superiores.

Com o tempo e preocupada em obter melhores resultados no desempenho de seus empregados para alcançar a tão desejada “vantagem competitiva” que o mercado requer, a CAIXA inicia um processo de desenvolvimento de uma cultura da aprendizagem que desencadeou na criação da Universidade Corporativa CAIXA. Este processo teve início no ano de 1996, com a elaboração de um projeto baseado no desenvolvimento integral de seus empregados, a fim de prepará-los para a transição do modelo de reprodução do conhecimento para o modelo de aprendizagem continuada. Este projeto denominava-se “Programa Crescer com a CAIXA”.

A proposta do Programa era promover a inclusão de novos elementos na cultura educacional da empresa, ampliando o entendimento de desenvolvimento profissional, onde os próprios gestores atuavam como líderes educadores no intuito de desenvolver a co-responsabilidade do aprendiz pelo seu aprendizado e crescimento, buscando resultados sustentáveis, promovendo e identificando oportunidades de aprendizado numa extensa e diversificada programação de atividades de formação e capacitação.

A CAIXA, no início dos anos 2000, passa por uma reestruturação e sua universidade corporativa começa a investir também em ações de educação à distância. Entre ações presenciais e à distância, surge uma nova Universidade Corporativa CAIXA em janeiro de

2001, com o objetivo de identificar e promover os recursos necessários ao desenvolvimento de seus empregados, clientes, fornecedores, colaboradores, parceiros e comunidade como um todo, cumprindo assim seu papel de empresa socialmente responsável. Com a substituição do modelo antigo, surgiram através do Programa novas iniciativas, como a implantação de tecnologia para inovar as ações de desenvolvimento destinadas aos empregados da empresa.

A implantação de tecnologia no processo educativo institucional foi desenvolvida através de um projeto específico, intitulado “Onda Azul”, a partir de três estágios:

- Adaptação dos empregados para uso do computador nas ações de aprendizagem corporativa (utilização de vídeos, CD ROM e Material Impresso sobre a microinformática e sua utilização);

- Assimilação de novas tecnologias, através da realização de treinamentos técnicos internos com o uso de mídias alternativas;

- Ampliação do ramo de tecnologias educacionais, com a utilização da rede de computadores da empresa e busca de parcerias externas.

A idéia foi crescendo e ganhando força, resultando na implantação da Universidade Corporativa CAIXA, mais tarde chamada apenas de Universidade CAIXA, determinada a vincular as ações de desenvolvimento educacional à estratégia da Empresa.

A Universidade CAIXA contava agora com a tecnologia como suporte para o conhecimento, de maneira a adequar-se com a identidade de cada sujeito que por ela passasse e com as várias modalidades educacionais. Entretanto, apesar da plena consciência que se tinha e se tem sobre o importante papel da tecnologia para as ações da empresa, para a Universidade CAIXA sempre esteve muito evidente também que sem o ser humano nada disso seria possível. Assim, a união entre o homem e a tecnologia foi ganhando cada vez mais força. Para isso, seria preciso entender bem as duas vertentes deste processo, a fim de obter uma aprendizagem efetiva.

Inúmeras mudanças ocorreram até a sua consolidação. Os três primeiros anos da Universidade CAIXA foram de análise a adequação dos modelos e métodos de aprendizagem, o que deixou claro que seria um árduo trabalho, de muita pesquisa e elaboração, porém de grande valia para a empresa. Inicialmente, houve uma série de revisões acerca de suas ideologias e de sua fundamentação, além da criação de uma estrutura educacional norteadora, um modelo pedagógico que se tornou referência para o processo de educação corporativa na empresa.

Apenas em 2006 a Universidade CAIXA passa a receber maiores investimentos do governo que ajudaram a expandir suas ações presenciais, contudo, com um reconhecido

atraso, já que não houve o devido investimento desde sua criação.

A criação do modelo pedagógico da UC foi um marco em sua história, uma vez que sua ausência prejudicava a qualidade das ações educacionais desenvolvidas pela organização. Sem ele, não estava claro o tipo de orientação didático-pedagógica específica que iria direcionar a aprendizagem. Sem ele, como a aprendizagem iria se estruturar? Como iria se desenvolver? Como iria ser avaliada?

Neste momento, a Universidade CAIXA precisou ser reestruturada, de maneira a garantir que seu processo educacional se tornasse consistente e que suas ações tivessem qualidade didático-pedagógica, alinhando-se ao modelo de Gestão por Competências aderido pela Empresa. Com isso, a CAIXA compromete-se com um modelo de aprendizagem democrático, que valoriza a relação dos sujeitos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem, estimulando a reflexão, a criatividade, a proatividade e o compartilhamento de idéias e conhecimento. Além disso, também houve mudanças na parte operacional do campus Virtual, com vistas a favorecer o aprendiz. A partir deste momento, a Universidade CAIXA conta com dois *Campus* físicos para tornar possível as ações educativas com metodologia presencial, um em São Paulo e outro em Brasília.

Em 2012, foi lançado o novo Portal da UC, no qual o educando interage com a realidade da empresa, busca por notícias e links para PSI (Processo Seletivo Interno) e, claro, tem a possibilidade de fazer diversos cursos para melhorar sua prática no trabalho.

A Gerência Nacional de Educação Corporativa (GENEC) torna-se responsável pelos processos de elaboração e implementação da educação corporativa da CAIXA, que se torna real através das ações educacionais organizadas em módulos, cursos e programas de aprendizagem. Tal educação é orientada por uma proposta pedagógica própria, estruturada em função do perfil profissional desejado pela empresa para obter mentes críticas, criativas, reflexivas e capazes de relacionar o conhecimento com a prática vigente na instituição.

Atualmente, o maior desafio imposto às organizações é fazer com que a informação esteja em prol do conhecimento ou da gestão do conhecimento. Para tanto, é necessário coletar, processar e disponibilizar as informações a todos os empregados, de maneira a obter resultados sustentáveis para a empresa. Neste sentido, a área responsável pela gestão do conhecimento da CAIXA deve organizar e estruturar todo o conhecimento adquirido no cotidiano da organização, de maneira que, independente da rotatividade dos empregados, o conhecimento permaneça.

Hoje, a Universidade Corporativa CAIXA possibilita a evolução do nível educacional e profissional de seus empregados e continua sua proposta através de cursos ministrados de

maneira presencial em espaços físicos pré-estabelecidos e à distância, através de *learning* ministradas pelo campus virtual na internet. Inicialmente, o portal da *web* que comporta os recursos e funcionalidades para a educação corporativa, esteve disponível aos empregados, estagiários e adolescentes aprendizes tanto na *intranet* como na *internet*. Entretanto, atualmente o acesso via *internet* está disponibilizado apenas para empregados cedidos, sobretudo porque as ações educacionais devem ser realizadas dentro da jornada normal de trabalho. No portal da Universidade Corporativa também é disponibilizado um espaço para publicação de artigos de autoria de empregados da CAIXA.

Os cursos virtuais oferecidos pela Universidade CAIXA são segmentados em Trilhas de Aprendizagem. Tais trilhas servem para organizar as ações educacionais, apontando caminhos de aprendizagem aos empregados em seu processo de formação na empresa. As trilhas se apresentam em duas modalidades: Trilhas Fundamentais que são elaboradas com base em conhecimentos e aprendizagens consideradas fundamentais para o desempenho das atividades dos empregados da CAIXA e Trilhas Específicas que são propostas pelos gestores e equipes, com foco em temas estratégicos ou em funções gratificadas.

Além de cursos específicos direcionados às áreas de atuação dos empregados, a Universidade CAIXA disponibiliza uma variedade de ações educacionais que contribuem para o entendimento e o desempenho de seus colaboradores nas áreas de responsabilidade social empresarial, atualizações acerca da melhoria no atendimento, ampliação de conhecimentos e debate em relação à gestão da sustentabilidade nos dias de hoje.

A CAIXA ainda investe no incentivo à educação continuada de seus empregados. No ano de 2012, a CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, apostando em uma educação voltada para a vida dos seres humanos, de forma plena e contínua, deu início ao Programa de Formação Ampliada, desenvolvido com o objetivo de expandir e diversificar as áreas de aprendizagem dos sujeitos envolvidos. Dessa maneira, os empregados da organização são estimulados a constituir uma nova mentalidade, mais crítica e reflexiva, a partir da participação em cursos superiores da educação formal e no aprendizado de outras línguas, além, é claro, da realização dos cursos oferecidos pela Universidade Corporativa CAIXA. Com a oferta destes incentivos, a CAIXA eleva o nível de escolaridade formal e visa o alcance das estratégias de negócios na empresa.

Além disso, a empresa oferece aos seus profissionais várias oportunidades de agregar aprendizagem ao conhecimento adquirido por meio de seminários e fóruns internos de atualização técnica e gerencial, cursos realizados nos locais de trabalho, cursos sequenciais de nível superior à distância, MBA e pós-graduação *lato* e *stricto sensu*. O Programa se dá

através do incentivo na forma de ressarcimento de valores, os quais variam de acordo com as modalidades e níveis de ensino. Para cada modalidade há uma sistemática de seleção e cronograma específicos.

Por ser uma empresa sólida e competitiva, a CAIXA conquistou seu espaço na história do país. Ao longo dessa história, a empresa estabeleceu alguns laços que se tornaram parcerias de grande valor para a construção e sustentação deste projeto chamado Universidade CAIXA. Para a empresa, manter a competitividade requer estar pronta para desenvolver uma cultura de aprendizagem contínua em toda cadeia empresarial, sejam eles empregados, fornecedores, clientes, parceiros ou comunidade.

É de fundamental importância para a CAIXA contar com parceiros que contribuam na construção de um processo de educação corporativa eficiente. Neste sentido, a Universidade CAIXA tem ampliado sua atuação, buscando parcerias que produzam avanços para todos os envolvidos. Essas parcerias beneficiam a organização, ampliando sua linha de relacionamentos, o que já é algo firmado por meio de sua vasta rede de Agências e de sua interação social, uma vez que a empresa oferece suporte ao desenvolvimento humano e profissional das entidades parceiras.

A Universidade CAIXA age em conjunto com organizações públicas e privadas, através de Acordos de Cooperação Técnico-científica e Cultural. Esta união possibilita a transferência de conhecimentos, informações, metodologias de ensino-aprendizagem, tecnologias e experiências em gestão de conhecimento e competências, espaços de capacitação físicos e virtuais, entre outras ações direcionadas ao desenvolvimento humano e profissional dos sujeitos, através de permuta de ações educacionais (Cursos, EAD, Palestras).

Dentre as parcerias mais significativas para a CAIXA está a que foi celebrada com o Banco de Venezuela. Por ser a primeira parceira de âmbito internacional, representa um marco nas ações de cooperação, permitindo que experiências e conhecimentos sejam compartilhados com outras culturas e realidades, mantendo a Universidade CAIXA focada nas estratégias da empresa. Constam no anexo as demais parcerias estabelecidas pela CAIXA e que encontram-se vigentes.

Para a CAIXA, o resultado do investimento na educação continuada de seus profissionais e colaboradores é o aumento da qualidade de seus serviços e negócios, melhorando o seu relacionamento interno e externo e promovendo o tão desejado desenvolvimento sustentável. O resultado obtido pela empresa não se limita a um único momento, uma vez que o desenvolvimento das pessoas é um processo contínuo. Para a CAIXA é importante que todos os que participam de seus processos desenvolvam uma visão

compartilhada da empresa e a educação corporativa auxilia neste momento.

Além da crescente produtividade e lucratividade alcançada ao longo dos anos, para a CAIXA houve uma relevante melhoria das competências atribuídas aos seus gestores e empregados. Este avanço ultrapassa os limites meramente competitivos condizentes com a realidade de uma empresa como a CAIXA, haja vista as inúmeras responsabilidades sociais assumidas em todo o país, por tratar-se de uma empresa pública.

A CAIXA é consciente da importância de sua Universidade e educação corporativa e deseja que suas ações voltadas para a educação sejam valorizadas por seus empregados. A empresa inclusive estipula metas de aprendizagem e realização de cursos como etapa eliminatória de seus Processos Seletivos Internos (PSIs), como um incentivo à capacitação de seus funcionários. Contudo, a educação corporativa somente terá significado mediante sua prática. O sentido da educação corporativa está associado a sua transformação em resultados para a empresa.

O que se lamenta neste processo de educação corporativa na CAIXA é que, apesar da pedagogia e seu campo de atuação contribuir grandemente para a empresa através da capacitação e do desenvolvimento dos empregados que é de fundamental importância para a eficácia dos processos empresariais, as ações educacionais e formativas não são realizadas por pedagogos. São poucos os pedagogos que atuam na área de educação corporativa na CAIXA ou mesmo empregados capacitados na área de educação e aprendizagem nas organizações, podendo qualquer empregado com formação acadêmica nas mais diversas áreas exercer as funções de formação profissional. Isto ainda precisa ser mudado de maneira a incluir os profissionais da educação nas áreas e atividades que favoreçam o desempenho de suas atribuições, a fim de construir uma empresa que valorize seus profissionais e suas trajetórias.

3.2 Reflexões sobre experiências concretas de Pedagogos na CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Durante a realização deste trabalho de conclusão do curso de Pedagogia na UnB, tive a oportunidade de realizar uma entrevista com dois colegas de trabalho da Caixa Econômica Federal que, como pedagogos, trabalham para a construção de uma mentalidade corporativa voltada para a formação educativa e profissional dos empregados. Estes colegas se dispuseram a falar sobre a realidade de seus trabalhos e como se dá a ação pedagógica neste percurso. Ambos exercem suas atividades na área denominada Universidade CAIXA, já citada anteriormente, sendo, ambos, formados em Pedagogia pela Universidade de Brasília. A Universidade Corporativa CAIXA existe desde janeiro de 2001, com o intuito de identificar e fornecer à empresa os recursos necessários ao desenvolvimento de seus empregados e colaboradores, contribuindo como uma empresa responsável socialmente.

A entrevista foi iniciada com a identificação pessoal dos dois profissionais, contudo, neste trabalho, não serão citados nomes, a fim de preservá-los. Ambos exercem a função de Assistentes Executivos na CAIXA, formados em Pedagogia e possuem Pós-Graduação em Educação.

Questionados sobre o tempo de atuação como pedagogos na empresa, o primeiro entrevistado respondeu que já trabalhava há seis anos na área de Educação Corporativa e o segundo entrevistado respondeu que tinha apenas dois anos de exercício na área. Anteriormente ao ingresso na Universidade CAIXA, nenhum dos dois tiveram oportunidades de exercer funções direcionadas à educação na empresa.

Acerca das atividades que ambos desenvolvem na instituição, o primeiro entrevistado respondeu que trabalha no desenvolvimento de ações educacionais presenciais e à distância, na construção do Plano Pedagógico da CAIXA, na elaboração de Cursos EAD em ferramenta Plone e outros, além de lidar com processos administrativos. O outro entrevistado respondeu que desenvolve, atualiza e contrata curso nas metodologias presencial e à distância e que também lida com processos administrativos.

Para ambos entrevistados, as atividades por eles exercidas caracterizam-se como práticas pedagógicas, pois necessitam de conhecimento didático e intencionalidade das atividades propostas, a fim de que se alcancem os objetivos de aprendizagem. Para Libâneo, 2001:

É intrínseco ao ato educativo seu caráter de mediação, mediante o qual favorece o desenvolvimento dos indivíduos na dinâmica sociocultural de seu grupo, sendo que o conteúdo dessa mediação são os saberes e modos de ação, isto é, a cultura que vai se convertendo em patrimônio do ser humano. (LIBÂNEO, 2001, p. 7)

Contudo, apesar de suas atividades constituírem verdadeiras práticas pedagógicas, um dos entrevistados destacou que, as mesmas não são realizadas exclusivamente por pedagogos e que esta é uma conduta comum no meio organizacional.

Sobre a questão acerca da participação / contribuição nas atividades associadas à formação profissional realizadas na empresa, os entrevistados responderam que trabalham diariamente com soluções educacionais que tem por objetivo a formação e a capacitação profissional dos empregados da CAIXA. Alegaram que, em suma, todas as atividades por eles desempenhadas visam à capacitação e desenvolvimento dos empregados, de acordo com os objetivos profissionais e organizacionais pré-estabelecidos pela empresa.

Acerca das principais dificuldades e problemas encontrados no exercício de suas atividades e com relação às ações educativas da empresa, os entrevistados relataram que a CAIXA desenvolveu um Plano Político Pedagógico elaborado por pedagogos de formação antiga e profissionais de outras áreas de atuação, criando conceitos próprios referentes à educação empresarial. Contudo, a formação recebida na UnB no curso de Pedagogia está alinhada a conceitos atualizados constantemente e, portanto, trazem distanciamento entre os dois processos. Para eles, é como reaprender o que é difundido na e pela empresa. Referiram-se, ainda, às dificuldades de implantar as ações educativas na empresa, uma vez que nem todos os cursos disponibilizados são obrigatórios, contudo são essenciais e condicionantes para promoção dos empregados. Além disso, foram citados problemas como ausência de suporte tecnológico adequado para a elaboração dos cursos; pouca inovação no que se refere às estratégias de aprendizagem organizacional; desinteresse dos empregados em participar dos cursos promovidos, principalmente quando se tratam de cursos à distância auto-instrucionais; e pouco apoio dos gestores dos empregados em relação ao incentivo e motivação ao desenvolvimento profissional.

De acordo com a visão dos entrevistados, a pedagogia e seu campo de atuação contribui grandemente para a CAIXA. Para eles, a capacitação e o desenvolvimento dos empregados são de fundamental importância para a eficácia dos processos empresariais. Todavia, salientou-se o fato de que, na CAIXA, a capacitação na formação dos empregados

não é realizada exclusivamente por pedagogos, pois, na unidade que trabalham, existem poucos e menos ainda formados pela UnB ou com capacitação em aprendizagem nas organizações, ou seja, qualquer empregado com formação acadêmica nas mais diversas áreas pode exercer as funções de formação profissional. Um dos entrevistados alegou que, quando a unidade não tem condições para desenvolver um projeto ou curso, contratam o mesmo já pronto. Apesar disso, eles consideram a importância do campo pedagógico desde a concepção e definição da metodologia da empresa até os processos atuais de gestão de pessoas.

Questionados sobre suas percepções acerca da importância de atividades voltadas para a Educação Corporativa e Formação Continuada dentro das empresas, os entrevistados afirmaram que esta é imprescindível para a existência de qualquer organização. Para eles, a educação corporativa promove a capacitação e atualização dos profissionais dentro de um contexto voltado para a atualidade que exige cada vez mais dos sujeitos e processos. É fundamental ainda porque, muitas vezes, o empregado ingressa na empresa de forma desorientada, despreparada e sem o conhecimento dos processos da empresa. Assim também acontece na CAIXA. Por esta razão, são oferecidos cursos presenciais e à distância, contribuindo para o desenvolvimento das competências corporativas necessárias para o alcance de resultados pelas organizações.

Quanto ao curso de Pedagogia, os entrevistados declararam que este está cada vez mais adequando-se à realidade e, quanto à Pedagogia Empresarial, caminha no intuito de preparar os profissionais no exercício das atividades de capacitação e formação nas empresas. Todavia, eles consideram que, no geral e de acordo com a visão sobre outras instituições além da UnB, o curso ainda tem uma composição bastante teórica e reflexiva, com prática insuficiente e pouco espaço para a inserção dos pedagogos em outras áreas que ultrapassam o universo escolar, o que dificulta um pouco a aproximação da realidade operacional das empresas. Para FRANCO (2003):

A formação de pedagogo deve enfatizar o aspecto crítico-reflexivo, que compreenda a complexa pluralidade do âmbito educacional, a necessidade de mediar um processo de aprendizagem voltado para a formação integral de um sujeito de pensamento fragmentado, acrítico, alienado das questões políticas e socioculturais. Está claro que essa tarefa extrapola os muros escolares. (FRANCO, 2003, p. 512).

Eles afirmam que a maioria dos cursos tem o foco na Educação Infantil, que foge completamente às necessidades dos profissionais que trabalham em instituições não escolares e sugerem que disciplinas como Didática sejam evidenciadas e que se abra mais espaço para a inserção do pedagogo em outros contextos além da escola. Mas alegaram também que muito já se fez até o momento e que se orgulham de serem formados pela Universidade de Brasília que, segundo eles, é precursora nesta modalidade de Educação Corporativa.

Neste momento abro um parêntese para falar da minha realidade, que em parte difere da realidade do colega de profissão. Acredito que esta foi uma experiência pessoal, mas não é um sentimento coletivo. Eu tive a oportunidade de direcionar meus projetos na Universidade de Brasília para o campo empresarial e, de fato, tive algumas dificuldades para realizá-los, contudo sempre encontrei portas abertas para minha prática. Percebe-se que, já há algum tempo, as universidades estão se apropriando dos mais variados campos de atuação e a UnB não é diferente. O curso de Pedagogia da UnB é bastante amplo e se mantém preparado para as demandas da sociedade e do mercado de trabalho.

Existe ainda a preocupação com o curso de Pedagogia oferecido na modalidade à distância, pois um dos entrevistados teve a oportunidade de atuar como Tutor Online, verificando que as atividades propostas são muito teóricas e distantes da realidade. Para ele, é necessário mudar o curso de Pedagogia, com cuidado especial para o curso na metodologia à distância. Os professores e alunos precisam estar mais próximos da prática.

Finalizando a pesquisa, houve o questionamento acerca da existência de algum tipo de formação continuada na empresa voltada para os profissionais da área de Pedagogia. Ambos responderam que não existe nenhum processo formativo direcionado aos pedagogos na CAIXA. A formação continuada existe e está presente no cotidiano empresarial, contudo, estende-se a todos os empregados, independente da formação acadêmica. Para eles, há sim uma grande necessidade de complementação educacional, já que pode-se ingressar na CAIXA possuindo apenas a conclusão do Ensino Médio.

Na visão de um dos entrevistados, o fato de não haver uma formação específica para os pedagogos na empresa pode favorecer a situação existente, onde vários profissionais de outras áreas trabalham na Universidade Corporativa CAIXA, assim como outros pedagogos trabalham com outros processos distantes da educação. Eles concordam no que refere-se à necessidade de um processo formador mais direcionado aos educadores, a fim de que tanto os cursos quanto as metodologias estejam voltados para uma educação formadora e transformadora, no intuito de se alcançar os objetivos empresariais propostos.

Existe ainda uma última questão que se faz necessário abordar, e esta não foi obtida através de entrevista ou pesquisa, mas no dia-a-dia de trabalho. O caso é que, apesar de muitos empregados assumirem a importância da empresa investir em processos educativos presenciais e à distância, nem todos dão o real valor à educação corporativa quando esta se faz imperativa. Inúmeras vezes testemunhei situações onde determinados empregados reclamavam de “ter que fazer” os cursos da Universidade CAIXA para alcançarem melhores pontuações nos PSIs (Processos Seletivos Internos). Eles diziam que os cursos deveriam ser opcionais e não deveriam impactar nas pontuações, assim quem não “quisesse” fazê-los estaria livre da “obrigação”. O problema é que tais situações não são incomuns, mas corriqueiras no cotidiano empresarial. Não é questão de ser obrigatório, mas se o próprio empregado não vê a importância de gastar um pouco do seu tempo para se capacitar e melhorar sua prática profissional, este indivíduo provavelmente não estará aberto à educação em nenhuma instância. Certamente estas pessoas não percebem que seu envolvimento na gestão de negócios da empresa torna-os participantes diretos de sua construção.

Há de se lembrar ainda que de nada vale para a organização apostar em incentivos à educação dos empregados, sejam em nível de graduação, pós-graduação ou idiomas estrangeiros, se estes não estiverem efetivamente comprometidos com a instituição através de seu trabalho e empenho. Zabala (1998) afirma que:

Haverá que promover o trabalho independente através de situações em que possam se atualizar e utilizar autonomamente os conhecimentos construídos, assegurando a atividade construtiva do aluno e sua autonomia, a fim de que possa aprender por si mesmo. (ZABALA, 1998, p 103).

Tais incentivos são, na verdade, investimentos da empresa a médio e longo prazos e os beneficiados devem estar cientes de sua responsabilidade em contribuir com a produtividade e a competitividade empresarial através de competências individuais e coletivas.

Considerações Finais

A história da Educação está entrelaçada à história do ser humano desde seu início, estabelecendo um elo evolutivo e permanente. Na história, a Pedagogia correlaciona-se à Educação, referindo-se a uma determinada maneira de ensinar. Contudo, a educação vem mudando seu papel no aprimoramento do saber, passando a ser entendida como agente principal de transformação e fator de evolução na sociedade contemporânea, transformando a aprendizagem e o desenvolvimento dos educandos e toda ação que os envolvem.

Gadotti (2008) afirma que, independente dos rumos e perspectivas que a educação contemporânea adotar, deve ter seu olhar voltado para o futuro, pois uma educação que vislumbra seu horizonte é capaz de contestar e superar as imposições do Estado, do mercado de trabalho e da sociedade. Para ele, uma educação voltada para o futuro é, de fato, uma educação mais preocupada com a transformação social do que somente com a transmissão dos saberes.

Assim, entender a prática pedagógica no momento atual e a direção dos processos de ensino-aprendizagem nos dias de hoje, requer um novo olhar por parte dos profissionais da educação, tanto nas escolas quanto nas instituições. Existe, hoje, a necessidade de uma reorganização da Pedagogia, onde esta dê prioridade a uma ação que forme o sujeito para alcançar o seu efetivo desenvolvimento e seja capaz de abandonar a percepção ultrapassada do conhecimento como uma obrigação, passando a uma formação intelectual motivadora e inovadora.

Paulo Freire disse uma vez que, “se a educação sozinha não pode transformar a sociedade, tampouco sem ela a sociedade muda”. É através da ação pedagógica que o ser humano admite a educação como parte integrante de si mesmo, deixando de ser apenas um receptor de informações para ser um agente de transformação social. Libâneo (2001) afirma que “*a sociedade atual é eminentemente pedagógica, ao ponto de ser chamada de sociedade do conhecimento*”. É exatamente por acreditar nisso que a Pedagogia estendeu-se pelas mais diversas esferas da sociedade. Se a educação estivesse limitada à escola, o ser humano seria para sempre limitado e estagnado.

Entendendo a educação como algo permanente, a Educação Corporativa ou Pedagogia Empresarial dá continuidade à Educação Escolar, em vistas aos novos tempos que exigem um padrão educacional voltado para o desenvolvimento de competências e habilidades fundamentais ao ser humano. Tal desenvolvimento possibilita a compreensão e a reflexão

sobre a realidade de maneira ativa e participativa em prol de uma sociedade comprometida com o futuro.

A vivência na empresa CAIXA ECONÔMICA FEDERAL e o entendimento acerca da Universidade Corporativa CAIXA revelam que a toda ação educativa, especialmente em instituições de grande porte, não é um processo simples. Todavia, é certo que, neste processo, há muito ganho para todos os envolvidos: empresa, funcionário, colaboradores e parceiros externos, fornecedores e clientes. A Educação Corporativa inserida neste meio empresarial tem por objetivo introduzir novos elementos na cultura da empresa, com o intuito de prepará-la para as transformações na sociedade. Através da Pedagogia Empresarial, amplia-se a compreensão das pessoas sobre desenvolvimento pessoal e profissional, além de comprometê-las com o seu processo de desenvolvimento e aprendizagem na empresa.

Há de se destacar também que a inserção da tecnologia muito agregou aos processos educativos na história, proporcionando grande auxílio na inovação dos recursos didáticos, pedagógicos e instrucionais utilizados para o treinamento e desenvolvimento dos funcionários. Ela influencia os métodos atuais, instituindo uma nova linha de treinamento e desenvolvimento das empresas que se unem às técnicas tradicionais, respondendo às necessidades temporais.

Na entrevista feita durante a realização deste trabalho de conclusão do curso de Pedagogia na UnB, percebe-se que ainda são poucos os pedagogos inseridos no meio empresarial que exercem funções relacionadas à sua formação acadêmica nas empresas. Na oportunidade, encontrei dois colegas de trabalho que se dispuseram a participar da entrevista e, como pedagogos, relataram algumas dificuldades da atuação profissional na CAIXA, além de salientar as deficiências que ainda hoje dificultam as ações pedagógicas nas empresas. Ambos fazem parte de uma minoria de profissionais da educação que adaptaram a formação acadêmica aos rumos de suas vidas e conciliaram a Pedagogia à instituição que trabalham.

De início deve-se esclarecer que, mais do que trabalharem com conteúdos e informações, os entrevistados trabalham na unidade denominada Universidade Corporativa CAIXA, unidade esta que ocupa-se da formação e qualificação profissional, buscando estabelecer uma prática acerca daquilo que os empregados já conhecem previamente, ou seja, a própria empresa. Estes profissionais da educação possibilitam um contato direto com o objeto estudado, podendo-se entendê-lo e modificá-lo enquanto o conhece mais a fundo.

As Universidades Corporativas, especialmente a Universidade CAIXA tratada neste trabalho, proporcionam um caráter estratégico nas organizações as quais se inserem, tornando-as mais competitivas e modernas. Uma empresa comprometida com a educação

entende melhor o seu passado para atuar no presente, sem perder a visão de futuro e estas empresas estão evoluindo de forma rápida e contínua.

Em conversa informal com os entrevistados, pude perceber que ambos investiram na continuidade de suas formações, obtendo Pós-Graduação na área de Educação, a fim de melhor realizarem suas atribuições na empresa. Contudo, apesar de trabalharem na Universidade CAIXA há alguns anos, de início os mesmos não exerciam atividades com foco educativo, sendo inicialmente chamados para outras áreas com atribuições distantes da educação corporativa. Segundo eles, este é um fato comum na empresa, pois muitos empregados não trabalham exatamente com funções relacionadas às suas formações acadêmicas.

Alguns empregados demoram muito para conseguir conciliar trabalho e formação e muitos sequer conseguem. É também por isso que a educação corporativa deve ser efetiva e eficaz na organização, podendo auxiliar na promoção profissional dos indivíduos. Além disso, os empregados estarão mais envolvidos em suas atividades e mais próximos das realidades vizinhas ou investindo em interesses pessoais e profissionais para, no caso de uma promoção, estarem melhor preparados para o novo cargo. As empresas que se preocupam com a educação, alicerçam suas condutas em resultados e na aprendizagem contínua. Assim, torna-se evidente que a trajetória profissional das pessoas depende da adaptação simultânea ao ambiente competitivo ao qual fazem parte.

As atividades educacionais exercidas na Universidade CAIXA referem-se ao desenvolvimento de ações educacionais presenciais e à distância (cursos, fóruns, treinamentos, palestras, etc.), favorecendo o fortalecimento do papel da empresa na sociedade. Favorece ainda a valorização, o desenvolvimento contínuo e a profissionalização dos empregados, a contribuição para o aumento da produtividade e melhoria dos serviços prestados pela empresa e o desenvolvimento de competências individuais e coletivas. É fundamental que, neste processo de elaboração e instauração dos cursos, possa-se contar com profissionais que entendam a realidade educacional vigente. Neste sentido, a ação pedagógica faz toda diferença. Segundo Chiavenato (1999):

Desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informação para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que elas aprendam novas atitudes, soluções, idéias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes

naquilo que fazem. Formar é muito mais do que simplesmente informar, pois representa um enriquecimento da personalidade humana. (CHIAVENATO, 1999, p. 290).

Muitas empresas já reconhecem a importância de se inserir um Pedagogo em seu processo educativo, pela função social que este profissional obtém. Além disso, ter um funcionário melhor qualificado trará maior vantagem e lucro para a empresa e isto será para ele um incentivo para se desenvolver mais na empresa e na vida pessoal. Percebendo sua importância e necessidade no mercado, o pedagogo hoje encontra-se bem mais preparado e qualificado para assumir seu papel com eficiência, atualizando-se sempre de acordo com as exigências sociais.

A aprendizagem requer uma leitura crítica da realidade, resultando em uma ação constante de busca. Segundo Zabala (1998), *“Educar quer dizer formar cidadãos e cidadãs, que não estão parcelados em compartimentos estanques, em capacidades isoladas”*. Neste sentido, a aprendizagem na organização está tão interessada com o produto que se alcança quanto com o processo percorrido em si, pois ambos possibilitam a mudança dos sujeitos. Com isso, a Pedagogia Empresarial afronta-se com o desafio de sua atuação, compensando os desequilíbrios na empresa através de uma conduta transformadora, demonstrando que a ação pedagógica é positiva, uma vez que influencia e motiva os sujeitos, proporcionando o desenvolvimento da produtividade pessoal em quaisquer atividades que exerçam.

3ª PARTE

Perspectivas Profissionais

Durante muito tempo desejei que este trabalho de conclusão de curso se tornasse real e palpável. Hoje, com ele já elaborado, percebo que este não é o fim, mas o início de minha trajetória educacional e profissional. Descobri, neste tempo, que este é, de fato, o caminho que pretendo percorrer, o caminho da educação. Apaixonei-me pelo tema porque, através dele, aprendi mais sobre mim e sobre minha profissão. Tenho, inclusive, o desejo de continuar meus estudos, especializando-me na área de Educação Corporativa. Acredito que terei mais oportunidades na empresa que trabalho se estiver melhor preparada para assumir meu papel de pedagoga de forma plena, como aprendi na Universidade de Brasília.

Em meio a tantas frustrações com relação à educação neste país, onde vemos constantemente o pouco investimento e o descaso por parte do governo, a falta de qualificação de inúmeros profissionais e a desesperança dos alunos frente ao seu próprio futuro, é imperativo que algo de bom aconteça. E o que me vem no coração é que mais do que exigir e cobrar mudanças, eu mesma preciso fazer a diferença.

Atualmente, busco meios de colocar em prática as experiências alcançadas até aqui, no dia-a-dia de meu trabalho. Esta não é uma tarefa fácil, contudo, neste processo, tenho percebido algumas portas se abrindo e acredito que, em breve, meu trabalho será completamente envolvido pela educação. Enquanto isso vou aprimorando minha prática pedagógica e entendendo que devo aprender mais do que ensinar. Como diria o escritor Augusto Cury: *“Sou um eterno aprendiz que no traçado da história tenta entender quem sou. Sou apenas um caminhante a procura de mim mesmo”*. E, enquanto caminho, aprendo. E, enquanto aprendo, ensino. E, enquanto ensino, volto a aprender porque a educação é um caminhar constante. Por isso a Pedagogia é tão fascinante. Numa empresa, ela vai além da idéia de treinamento organizacional. Abrange um processo educativo e formativo que proporcionam o desenvolvimento do aprendizado e das competências dos sujeitos. Ela se dá na prática e para a prática em qualquer espaço, pois a educação acontece sem hora marcada.

Pretendo, com o meu trabalho, combater o estado de paralisação que atinge nossa sociedade e quem sabe, incitar nas pessoas o desejo reticente de melhorar sua prática e seu exercício diário, preservando o que há de positivo nas situações. Acredito que, no que diz respeito à qualificação profissional e ao desenvolvimento humano, somente uma formação eficiente e eficaz é capaz de transformar toda passividade em produtividade. Contudo, bem sabemos que mudanças e transformações não acontecem de forma fácil e tranqüila. É necessário acreditar que tamanha mudança é possível e enfrentá-la de cabeça erguida. Colocar, de fato, a teoria na prática, observando a realidade tanto das empresas quanto das pessoas e suas exigências.

Certa vez li um texto que dizia que as empresas necessitam urgentemente de massa crítica disponível e capaz de criar e refletir acerca de suas ações, mas se isto não acontecer é imprescindível a presença de educadores que identifiquem as potencialidades dos sujeitos e separem o que é comum do que é único e insubstituível. Acredito que esta realidade já se faz presente. A importância dos profissionais da educação nas empresas e organizações é evidente e, por esta razão, valorizo minha formação e meu desejo de permanecer nos caminhos que a pedagogia me faz percorrer, apesar das dificuldades que encontro neste percurso.

Ainda temos muito a fazer neste país que tão pouco incentiva e valoriza a educação e os educadores, mas isto não me paralisa. Ao contrário, sinto-me cada vez mais motivada a dar o meu melhor como educadora. Quero mais do que saber fazer o meu trabalho, quero fazê-lo de maneira única e aprimorá-lo constantemente. Desejo profundamente que a educação que transformou e transforma diariamente a minha vida transforme também a vida de tantas outras pessoas, quantas mais ela puder tocar. E se eu puder ser instrumento dessa educação transformadora, que assim seja.

Acredito que somente uma empresa de sucesso é capaz de valorizar seu capital intelectual e participar ativamente dos processos de aprendizagem se seus funcionários, criando estratégias para aumentar seu desempenho e avaliando os resultados para melhorar sua prática, além de analisar as consequências de suas ações para a sociedade. E, se a realidade de hoje exige mais das organizações, quero também eu estar preparada para realizar meu trabalho como pedagoga com a eficiência e a responsabilidade que este requer. A educação é sempre um assunto sério e precisa ser tratado como tal.

Acredito estar claro neste texto que minhas perspectivas profissionais misturam-se aos meus anseios pessoais. O desejo de desenvolver minhas potencialidades e ter força de vontade para aprender cada vez mais coisas novas serve tanto para a profissão quanto para a vida. Mas como eu disse, a educação é isto mesmo, algo revelador que acontece a qualquer tempo em qualquer lugar. Por esta razão é tão fascinante.

Sou profundamente consciente de que, em todos os momentos, minha existência foi envolvida pela educação. Por isso, sou grata pela educação que tive em casa, através de meus pais, na escola durante minha infância e adolescência e, claro, pelos anos que frequentei a Universidade de Brasília que tanto contribuiu para minha formação. Se cheguei até aqui foi por acreditar em Paulo Freire quando dizia que pela educação, as pessoas podem transformar o mundo.

Referências

- AGUIAR, Márcia A. S.; MELO, Márcia M. O. Pedagogia e Diretrizes Curriculares: polêmicas e controvérsias. Brasília: Revista Linhas Críticas, v. 11, p. 119-137, 2005.
- ALMEIDA, Marcus G. de. Pedagogia Empresarial: saberes, práticas e referências. Rio de Janeiro: Ed. Brasport, 2006.
- BONFIM, David. Pedagogia no Treinamento: Correntes pedagógicas no ambiente de aprendizagem na organizações. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2004.
- BRASIL. MEC/CNE. Resolução CNE/CP 1/2006. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia.
- _____. Parecer CNE/CP 5/2005. Propõe as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1999.
- COFFERRI, Fernanda. F.; NOGARO, Arnaldo. Competências do Pedagogo como Educador Social - Promovendo o desenvolvimento psicossocial do ser humano. Erechim: Ed. Perspectiva, 2010.
- FRANCO, Maria Amélia Santoro. Pedagogia como ciência da educação. São Paulo: Ed. Cortez, 2003.
- FREIRE, Paulo. Educação como prática da liberdade. 16ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Paz e Terra, 1979.
- _____. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 20ª ed. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 2001.
- GADOTTI, Moacir. Educação e poder: introdução à pedagogia do conflito. 11ª ed. São Paulo: Ed. Cortez, 1998.
- HOLTZ, Maria L. Martins. Lições de Pedagogia Empresarial, Sorocaba - SP, 2006.
- LIBÂBEO, José C. Pedagogia e pedagogos, para quê? 3ª ed. São Paulo: Ed. Cortez, 2000.
- _____. Pedagogia e Pedagogos: Inquietações e buscas. Curitiba: Editora da UFPR, 2001. In: *Educar em Revista*, nº 17, p 153-176, 2001.
- _____. Adeus Professor, Adeus Professora: novas exigências. 8ª Ed. São Paulo: Ed. Cortez, 2004.
- _____. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. 5ª Ed. Goiânia: Ed. Alternativa, 2004.
- _____. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Ed. Cortez, 2005.

- In: *Resenhas Cadernos de Pesquisa*, v. 37, n. 131, 8ª Edição, 2007, p. 513 – 515.
- MEISTER, Jeanne. C. Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das Universidades Corporativas. São Paulo: Ed. Makron Books, 1999.
- MENEZES, Thereza Maria Cysneiro Cavalcanti. A Faculdade de Educação da Universidade de Brasília: História de um isolamento. Brasília. 1989.
- PIMENTA, Selma Garrido. Formação de Professores: identidade e saberes da docência. In. *Saberes Pedagógicos e Atividade Docente*. São Paulo: Ed. Cortez, 2002, p. 15-34.
- _____. *Pedagogia e pedagogos: caminhos e perspectivas*. São Paulo: Ed. Cortez, 2002.
- RIBEIRO, Amélia E. do Amaral. *Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo na empresa*. Rio de Janeiro: Ed. Wak, 2003.
- SAINSAULIEU, Renaud. Os efeitos formação na empresa. In Philippe Carré e Pierre Caspar. *Tratado das Ciências e das Técnicas da Formação*. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.
- _____. *Sociologia da empresa: organização, cultura e desenvolvimento*. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.
- SCHMIED-KOWARZIK, W. *Pedagogia Dialética: de Aristóteles a Paulo Freire*. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1983.
- SCHÖN, Donald. Educando o Profissional Reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem. Porto Alegre: Ed. Artes Médicas, 2000. In: BONFIM, David. *Pedagogia no Treinamento: Correntes pedagógicas no ambiente de aprendizagem nas organizações*. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2004.
- SILVA, Carmem S. Bissoli. da. *Curso de Pedagogia no Brasil: história e identidade*. São Paulo: Ed. Autores Associados, 1999.
- TOFFLER, Alvim. *A Terceira Onda*. 19ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Record, 1993.
- VALENTE, José Armando. Aprendizagem continuada ao longo da vida: o exemplo da terceira idade. In: KACHAR, Vitória (org.) *Longevidade: um novo desafio para a educação*. São Paulo: Ed. Cortez, 2001, p. 27-44.
- ZABALA, Antoni. *A prática educativa: como ensinar*. Porto Alegre: Ed. Artmed, 1998.

Referências Eletrônicas

AMARIZ, Marlene. Funções e áreas de atuação do pedagogo. Portal Infoescola. Disponível em <<http://www.infoescola.com/profissoes/pedagogo>>. Acesso em: 08 abril 2014.

AVANCINI, Marta. Raio x para novas práticas. Revista educação. Disponível em <<http://revistaeducacao.uol.com.br/textos/150/artigo234653-1.asp>>. Acesso em: 14 abril 2014.

BISPO, Patrícia. Educação corporativa: uma realidade brasileira? Portal RH. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Entrevista/3990/educacao-corporativa-uma-realidade-brasileira.html>>. Acesso em: 28 março 2014

CEF. Sobre a CAIXA: História. Disponível em: <http://www14.caixa.gov.br/portal/acaixa/home/a_vida_pede_mais_que_um_banco/historia>. Acesso em: 29 maio 2014.

THERRIEN, Jacques. A pedagogia e o pedagogo na sociedade contemporânea: os saberes da racionalidade de uma profissão. Disponível em <<http://www.slideshare.net/agarfielda/a-pedagogia-e-o-pedagogo-na-sociedade-contempornea-os-saberes-da-racionalidade-de-uma-profisso-presentation>>. Acesso em: 04 junho 2014

Apêndice

Modelo Pedagógico da Universidade Corporativa CAIXA

A CAIXA ECONÔMICA FEDERAL adotou uma concepção de aprendizagem voltada para a importância da ação educativa na formação de mentalidades críticas, criativas e, sobretudo, aptas a relacionar o conhecimento e a prática empresarial. Neste sentido, elaborou-se o Modelo Pedagógico da Universidade CAIXA, cujo papel principal é estruturar o processo de aprendizagem organizacional, orientar as ações planejadas e desenvolvidas pela Universidade CAIXA e estabelecer o modelo de formação e capacitação profissional dos seus colaboradores, conforme as exigências de educação corporativa na Empresa.

O Modelo Pedagógico da Universidade CAIXA é focado em três pontos: o aprendiz, a aprendizagem significativa e o desenvolvimento de competências. É ainda mediado pela comunicação e interação entre os envolvidos, como parte fundamental para a aprendizagem, seja com o conteúdo, com o instrutor, com o contexto empresarial, com a comunidade virtual ou com o próprio aprendiz.

Em conformidade com a estrutura teórico-conceitual da CAIXA, o Modelo Pedagógico estabelece as diretrizes para o funcionamento do sistema educacional da organização, de acordo com as premissas e políticas de educação corporativa na CAIXA. Tais premissas abarcam o que diz respeito aos processos de conhecimento e aprendizagem, planejamento didático, elaboração de programas educacionais e afins.

Premissas de Educação Corporativa da CAIXA

A Educação Corporativa na CAIXA estrutura-se em 15 premissas que norteiam a atuação e fundamentam as ações desenvolvidas por sua Universidade. São elas:

- Fortalecimento do papel da CAIXA como agente governamental estratégico na inclusão e prática das políticas públicas;
- Valorização, desenvolvimento e profissionalização permanente dos empregados, associada aos objetivos da empresa;
- Valorização da cooperação, integração, transparência, espírito público e gestão de pessoas, em todos os níveis da CAIXA;
- Reconhecimento e valorização pessoal, inclusive dos que estão em vias de aposentar-se, favorecendo a sua qualidade de vida;
- Aproveitamento e o desenvolvimento do saber, dos aspectos culturais desejáveis e da experiência individual e das equipes da CAIXA, no processo de reconstrução cultural e

formação de opinião;

- Reconhecimento de que a aprendizagem é um processo permanente e de que é a interação pessoal que tal aprendizado se concretiza;
- Responsabilidade mútua acerca dos direitos e deveres tanto da Empresa como do empregado, em relação às ações de desenvolvimento;
- Valorização e maior participação dos parceiros da CAIXA nos processos de profissionalização;
- Contribuição para a melhoria da produtividade e dos serviços sociais prestados aos cidadãos;
- Suporte para uma conduta de transparência e respeito a todos os agentes envolvidos no contexto da Empresa;
- Favorecimento do equilíbrio econômico-financeiro-social e da sustentação ao negócio da Empresa;
- Conservação dos valores éticos da sociedade em todos os negócios e áreas de atuação da CAIXA;
- Ampliação das potencialidades e competências individuais e coletivas que darão suporte às competências fundamentais da CAIXA para obtenção de resultados sustentáveis;
- Desenvolvimento de competências que, inserido em um contexto educacional, estimule o espírito crítico, criativo e empreendedor e respeite a autonomia das pessoas;
- Busca da excelência em gestão pública, através do desenvolvimento de lideranças mobilizadoras pessoais e coletivas, para o alcance de metas organizacionais sustentáveis e para a implantação de soluções inovadoras.

Na metodologia adotada pela Universidade CAIXA, é fundamental a presença de um Instrutor/Tutor como mediador no processo de aprendizagem em ações educacionais presenciais, mistas e à distância e, para isso, este profissional, interno e/ou externo, deve estar bem preparado. Para tanto, o Instrutor deve contribuir na elaboração e aplicação das ações educacionais, priorizando a qualidade do processo de aprendizagem dos educandos; aplicar os fundamentos da política de educação corporativa da Instituição e da proposta pedagógica da Universidade Caixa; e, como mediador no processo de aprendizagem, importar-se com a sua atuação, haja vista ser esta fundamental na qualidade do clima psicológico que se constitui nas relações com os aprendizes.

Para se alcançar e mediar uma aprendizagem efetiva e significativa, o Instrutor/Tutor, deve ajustar sua conduta pedagógica nas seguintes ações:

- Confiança nas potencialidades dos aprendizes, transmitindo-lhes segurança para

acioná-los, quando necessário;

- Incentivo ao aprofundamento de conteúdos e conhecimentos e à motivação para o alcance dos propósitos de cada educando;
- Acolhimento dos objetivos individuais e coletivos, incitando o diálogo entre os educandos para que discutam problemas que interferem na aprendizagem e encontrem soluções conjuntas;
- Comprometimento com a organização e a disponibilização de recursos didático-pedagógicos para uma aprendizagem mais ampla, interativa e significativa;
- Flexibilidade para auxiliar os aprendizes, colocando seus conhecimentos e experiências à disposição dos aprendizes, possibilitando o intercâmbio de informações e abertura para o diálogo;
- Iniciativa ao compartilhamento de idéias e sentimentos com os aprendizes, prestando-lhes atenção especial;
- Maturidade para reconhecer, respeitar e compreender as mais diversas expressões que possam surgir durante o processo de aprendizagem;
- Reconhecimento de suas próprias limitações, demonstrando coerência entre suas ações e as aprendizagens que procura promover.

Universidade Corporativa CAIXA – Parcerias

A CAIXA ECONÔMICA FEDERAL é uma empresa sólida e competitiva que conquistou seu espaço na história do país. Ao longo dessa história, a CAIXA estabeleceu alguns laços que se tornaram parcerias de grande valor para a construção e sustentação deste projeto chamado Universidade CAIXA. Para a empresa, manter a competitividade requer estar pronta para desenvolver uma cultura de aprendizagem contínua em toda cadeia empresarial, sejam eles empregados, fornecedores, clientes, parceiros ou comunidade.

É de fundamental importância para a CAIXA contar com parceiros que contribuam na construção de um processo de educação corporativa eficiente. Neste sentido, a Universidade CAIXA tem ampliado sua atuação, buscando parcerias que produzam avanços para todos os envolvidos. Essas parcerias beneficiam a organização, ampliando sua linha de relacionamentos, o que já é algo firmado por meio de sua vasta rede de Agências e de sua interação social, uma vez que a empresa oferece suporte ao desenvolvimento humano e

profissional das entidades parceiras.

A Universidade CAIXA age em conjunto com organizações públicas e privadas, através de Acordos de Cooperação Técnico-científica e Cultural. Esta união possibilita a transferência de conhecimentos, informações, metodologias de ensino-aprendizagem, tecnologias e experiências em gestão de conhecimento e competências, espaços de capacitação físicos e virtuais, entre outras ações direcionadas ao desenvolvimento humano e profissional dos sujeitos, através de permuta de ações educacionais (Cursos, EAD, Palestras).

Dentre as parcerias mais significativas para a CAIXA está a que foi celebrada com o Banco de Venezuela. Por ser a primeira parceira de âmbito internacional, representa um marco nas ações de cooperação, permitindo que experiências e conhecimentos sejam compartilhados com outras culturas e realidades, mantendo a Universidade CAIXA focada nas estratégias da empresa. Segue, abaixo, a lista de instituições parceiras, cujos acordos com a CAIXA estão vigentes:

- AGU - Escola da Advocacia Geral da União
- APO – Autoridade Pública Olímpica
- Aposentados CAIXA – FUNCEF
- Banco de Venezuela
- COMPERJ – Petrobras/Ministério das Cidades/CAIXA/FGV
- CONAB – Cia. Nacional de Abastecimento
- Estados e Municípios – ANS SUDES
- FGTS – Conselho Curador – ANS SUFUG
- FUNCEF - Fundação dos Economiários Federais
- IBM – Certificação TI
- IBRAFI – Inst. Brasileiro de Estudos Financeiros e Imobiliários
- MDIC – Ministério do Desenv. Indústria e Com. Exterior
- OAB – Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil
- Presidência da República – Coordenação Geral Desenv. Pessoas
- SERPRO – Serviço de Processamento de Dados
- TCU – Tribunal de Contas da União
- UNIFICA - CAIXA / CORREIOS / SEBRAE / SERPRO

Universidade CAIXA – Incentivos

No ano de 2012, a CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, apostando em uma educação voltada para a vida dos seres humanos, de forma plena e contínua, deu início ao Programa de Formação Ampliada, desenvolvido com o objetivo de expandir e diversificar as áreas de aprendizagem dos sujeitos envolvidos. Dessa maneira, os empregados da organização são estimulados a constituir uma nova mentalidade, mais crítica e reflexiva, a partir da participação em cursos superiores da educação formal e no aprendizado de outras línguas, além, é claro, da realização dos cursos oferecidos pela Universidade Corporativa CAIXA.

O Programa se dá através do incentivo na forma de ressarcimento de valores, os quais variam de acordo com as modalidades e níveis de ensino. Para cada modalidade há uma sistemática de seleção e cronograma específicos.

Incentivo ao Curso Superior

Destinado aos empregados que não possuem curso superior concluído e que estejam matriculados em Instituição de Ensino Superior particular e paga, credenciada pelo Ministério da Educação, a fim de elevar o nível de escolaridade formal na CAIXA.

Este incentivo é uma ação da Universidade CAIXA e se estrutura nos seguintes princípios:

- Aprendizagem contínua e desenvolvimento permanente dos empregados;
- Respeito às diferenças individuais e profissionais;
- Sustentabilidade ao negócio da CAIXA;
- Universalidade de inscrição dos empregados;
- Transparência na seleção e
- Crescimento profissional do empregado para a melhoria do desempenho e da

organização.

O benefício dá-se por meio de crédito individual mensal, em folha de pagamento, do valor da matrícula e mensalidades, considerando todos os descontos oferecidos pela instituição de ensino, limitado a R\$400,00. Caso seja necessário, o beneficiado arca com a complementação das parcelas.

Incentivo à Pós-Graduação

Destinado aos empregados que desejam realizar cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* (em nível de especialização) e *Stricto Sensu* (mestrado profissional, mestrado acadêmico e doutorado). Este incentivo visa promover a cultura de inovação, a geração de conhecimentos e a educação continuada para alcançar as estratégias de negócios da CAIXA.

O incentivo é concedido de duas formas diferentes, direta e indiretamente. O incentivo direto corresponde ao reembolso de 80% do valor total investido, limitado a R\$ 60.000,00 a 30 parcelas mensais. Existindo a necessidade de complementação de valores, essa é custeada pelo empregado. O incentivo indireto é concedido com a redução da jornada de trabalho no último semestre do curso, para dedicação à elaboração do trabalho de conclusão de curso, correspondendo a 26 dias úteis.

O incentivo à participação em cursos de pós-graduação é um instrumento de estímulo à educação e tem como princípios:

- Contribuir para a sustentabilidade dos negócios da CAIXA;
- Focar a aprendizagem contínua e o desenvolvimento permanente dos empregados, de forma orientada e acompanhada;
 - Promover o compartilhamento de informações;
 - Fortalecer as bases científica, tecnológica e de inovação da Empresa;
 - Criar ambiente que favoreça a crítica, possibilitando a transformação da Empresa;
 - Aprimorar o processo de formação profissional;
 - Formar profissional de elevada qualificação, capaz de desenvolver estudos, projetos, criação e transmissão de novos conhecimentos a médio e longo prazos.

Programa de Pós-Graduação *Lato Sensu*

De acordo com as diretrizes para participação no incentivo à Pós-graduação *Lato Sensu*, os cursos devem estar voltados à atuação e aprimoramento profissional, oferecidos por Instituição de Ensino Superior credenciadas pelo MEC, a fim de que se obtenham melhores resultados nas áreas de atuação dos empregados, considerando a estratégia da organização. Tal incentivo é direcionado ao empregado que necessita de conhecimentos com alto grau de especialização para o desenvolvimento de suas atividades e que se disponibiliza a disseminar

os conhecimentos adquiridos e a desenvolver e coordenar projetos correlatos de interesse da CAIXA.

A participação do empregado neste incentivo implica o desenvolvimento de trabalho de conclusão de curso que vincule seus conhecimentos aos objetivos estratégicos buscados pela empresa. Ao final do curso, o empregado incentivado deve entregar à CAIXA o trabalho de conclusão no formato de Artigo Científico, independente do formato exigido pela Instituição de Ensino Superior. Este artigo deve estar de acordo com as normas da ABNT e pode ser divulgado na Universidade CAIXA ou em outro meio a ser definido pela instituição.

A modalidade de Curso de Pós-graduação *lato sensu* também pode ser realizada na forma corporativa, a partir de diagnóstico organizacional. Para ser caracterizado como corporativo, o curso necessita abordar conteúdos prioritariamente transversais e estratégicos ou emergentes para os negócios da CAIXA e envolver competências requeridas a vários cargos ou funções, segmentos de atuação ou áreas da empresa.

Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*

Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* caracterizam-se por sua formação científica e acadêmica voltados à pesquisa e visam à formação de docentes, pesquisadores e profissionais qualificados pela apropriação e aplicação do conhecimento adquirido.

Os programas de pós-graduação *stricto sensu* incentivados pela CAIXA compreendem dois níveis de formação:

- Mestrado profissional e acadêmico;
- Doutorado.

Serão incentivados os cursos de pós-graduação *stricto sensu* na modalidade mestrado profissional que atenda às exigências de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento previstas na legislação vigente, qual seja, Resolução CNE/CES nº 1/2001, alterada pela Resolução CNE/CES nº 24/2002, e Portaria Normativa MEC nº 17/2009 e que sejam ofertados em território nacional.

A CAIXA incentiva cursos de pós-graduação *stricto sensu*, a partir da identificação das necessidades corporativas de capacitação para o alcance das metas e dos objetivos propostos no planejamento estratégico, a médio e longo prazo.

O empregado participante do incentivo é preferencialmente acompanhado durante os estudos e na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso por um orientador técnico indicado pela área de vinculação. O empregado incentivado tem sua jornada de trabalho, tanto de 6h como de 8h, reduzida em 156h e 208h, respectivamente, correspondendo em ambas as situações a 26 dias úteis, no último semestre do curso, para dedicação à elaboração do trabalho de conclusão de curso.

Mestrado Profissional

Modalidade de mestrado, normalizada pela CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), voltada ao atendimento da demanda por mestres qualificados para o mercado empresarial, com formação diferenciada dos egressos dos cursos de mestrado acadêmico.

O mestrado profissional possibilita:

- Capacidade de pessoal para a prática profissional avançada e transformadora de procedimentos e processos aplicados, por meio da incorporação do método científico, habilitando o profissional para atuar em atividades técnico-científicas e de inovação;
- Formação de profissionais qualificados pela apropriação e aplicação do conhecimento embasado no rigor metodológico e nos fundamentos científicos;
- Incorporação e atualização permanentes dos avanços da ciência e das tecnologias, bem como a capacitação para aplicar os mesmos, tendo como foco a gestão, a produção técnico-científica na pesquisa aplicada e a proposição de inovações e aperfeiçoamentos tecnológicos para a solução de problemas específicos.

A duração mínima do mestrado profissional é de um e no máximo dois anos. Ao final do curso o participante apresenta o trabalho de conclusão, o qual poderá ser em diferentes formatos, desde que previamente propostos e aprovados pela CAPES. A conclusão do curso de mestrado profissional confere grau de Mestre e tem validade nacional.

Mestrado Acadêmico

Modalidade de mestrado normalizada pela CAPES, voltada à formação de pesquisadores e docentes, visando ao aprofundamento de conhecimento ou técnicas de pesquisa científica e/ou tecnológica.

Ao final do curso o empregado apresenta trabalho autônomo de dissertação do mestrado, caracterizado pela busca de referências, métodos e tecnologias atuais e sua aplicação de forma criativa. A conclusão do curso de mestrado acadêmico confere grau de

Mestre e tem validade nacional.

Doutorado

Curso de pós-graduação *stricto sensu* que tem por finalidade proporcionar formação científica ou cultural ampla e aprofundada e desenvolver a capacidade de pesquisa. O curso de doutorado tem duração mínima de 2 anos. Ao final do curso é exigida a defesa de tese em determinada área de concentração que represente trabalho de pesquisa com real contribuição para o conhecimento do tema. O doutorado confere grau de Doutor.

Os doutorados obtidos no exterior, para que tenham validade no país, deverão ser reconhecidos por Instituições de Ensino Superior que ofereça programa de doutorado reconhecido e avaliado, na mesma área de conhecimento, conforme legislação do Ministério da Educação.

Idiomas Estrangeiros

O incentivo aos estudos de idiomas estrangeiros investe no desenvolvimento profissional dos empregados e Dirigentes, considerando a estratégia da organização. As ações deste incentivo de estudo são oferecidas nas modalidades:

- Centralizado
- Descentralizado para Dirigentes
- Descentralizado

Incentivo Centralizado

De acordo com os princípios deste incentivo, a sistemática na modalidade centralizada visa motivar a participação dos empregados em curso de idioma, com o objetivo de desenvolver a competência no domínio de língua estrangeira. Tal programa é oferecido para os idiomas espanhol, inglês ou japonês. O incentivo é realizado por meio de reembolso, creditado em folha de pagamento, assegurado ao empregado pela CAIXA por, no máximo:

- 24 meses consecutivos, pelo período de 2 anos, para o estudo dos idiomas inglês ou espanhol; 3
- 36 meses consecutivos, pelo período de 3 anos, para o estudo do idioma japonês.

O incentivo ao estudo de idioma estrangeiro, nos idiomas inglês, espanhol ou japonês, ocorre por meio de reembolso individual mensal, limitado a R\$ 200,00, creditado em folha de pagamento.

A CAIXA reembolsa o valor integral pago pelos empregados para a realização de 1 exame de proficiência, em que for aprovado, mediante apresentação da cópia do documento comprobatório de aprovação no exame de Certificação Internacional e de seu comprovante de pagamento à CEPES. O exame deve ser realizado no prazo de até 6 meses, contados a partir da última parcela de reembolso concedido.

Incentivo Descentralizado para Dirigentes

O incentivo de curso de Idioma Estrangeiro na modalidade descentralizada para Dirigentes constitui estratégia que considera as necessidades profissionais dos ocupantes dos cargos de Presidente, Vice-Presidente, Diretor Executivo e Diretor Jurídico. Ele é oferecido em qualquer idioma, conforme as necessidades profissionais. Os Dirigentes poderão realizar mais de um curso, quer seja na mesma língua ou em outra.

O incentivo pecuniário é realizado por meio de reembolso mensal do valor integral das mensalidades/horas-aula pagas pelos Dirigentes às instituições de ensino especializadas ou aos profissionais autônomos contratados para ministrar o curso. As despesas decorrentes de avaliações iniciais (de nível) e finais (de certificação) e de material didático são de responsabilidade dos Dirigentes. A continuidade do incentivo fica condicionada à permanência dos Dirigentes em seus cargos.

Incentivo Descentralizado

O incentivo de curso de Idioma Estrangeiro na modalidade descentralizado é um instrumento de educação corporativa que visa dar sustentação ao negócio da CAIXA e constitui estratégia que considera necessidades profissionais dos empregados ocupantes das funções gratificadas de Chefe de Gabinete da Presidência, Ouvidor, Superintendente Nacional, Superintendente Executivo, Superintendente de Área Internacional, Consultor de Dirigente, Consultor Jurídico, Gerente Nacional, Superintendente Regional e Gerente de Área Internacional.

Este incentivo é oferecido nos idiomas espanhol, inglês ou japonês e está focado na aprendizagem contínua e no desenvolvimento permanente dos empregados incentivados. O reembolso parcial de cursos de idiomas estrangeiros é mensal, renovável anualmente, condicionado à aprovação, à disponibilidade orçamentária e às prioridades da CAIXA. A continuidade do incentivo fica condicionada à permanência dos empregados em suas funções.

O incentivo pecuniário é feito por meio de reembolso mensal do valor das horas-aula pagas pelos empregados às instituições de ensino especializadas ou aos profissionais autônomos contratados para ministrar o curso. O percentual de incentivo é de até 70% do valor total mensal pago pelos empregados. O valor total mensal reembolsado pela CAIXA é limitado a R\$ 500,00 para cada curso. A CAIXA assegura o reembolso de no máximo 84 parcelas.

O reembolso é realizado mensalmente de forma individual, creditado em folha de pagamento, conforme os valores informados na Nota Fiscal. Os valores do ateste deverão ser expressos em moeda nacional. As despesas efetuadas com as avaliações inicial (de nível) e final (de certificação) e com o material didático são de responsabilidade dos empregados.

Certificado / Certificação

A Certificação de conhecimentos é um processo que ocorre mediante a aplicação de exame de proficiência e fornecimento de certificado, conferido por instituição externa, de competência técnica reconhecida ou entidades certificadoras, públicas ou privadas. Tem como objetivo atestar publicamente, por escrito, que determinado produto, processo ou serviço está em conformidade com os requisitos especificados.

Na CAIXA a certificação de conhecimentos se distingue em três tipos: Certificação Geral, Certificação Corporativa e Certificado Interno:

- **Certificação Geral** é a declaração formal de conhecimento adquirido, concedida por organização externa devidamente credenciada para tal fim, sem diagnóstico corporativo de validação pelas áreas gestoras do conhecimento.

- **Certificação Corporativa** é a declaração formal de conhecimento adquirido concedida por organização externa para atendimento à exigência legal ou validada pelas áreas gestoras do conhecimento, após diagnóstico corporativo CAIXA. Atualmente são identificadas como Certificação Corporativa na CAIXA: Certificações ANBIMA (CPA-10, CPA-20 e CGA), Certificação ABECIP (CA-600), Certificação Ouvidoria, Certificações de Tecnologia, Certificações de Auditoria, Certificação em Gerenciamento de Projetos e Certificações de Idiomas.

- **Certificado Interno** é um atestado de conhecimento interno obtido a partir de avaliação realizada no portal da Universidade CAIXA, que visa atestar a capacitação do empregado em determinado conhecimento ou para as atividades inerentes ao cargo.