A EDUCAÇÃO CORPORATIVA NA ESCOLA: SUA INFLUÊNCIA NO TRABALHO DOCENTE EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO TÉCNICO-PROFISSIONAL DE RIO CLARO

Rodrigo Buzin Siqueira do Amaral – PUC/Campinas/SP –
buzin76@yahoo.com

Resumo

A gestão escolar constitui-se desafio diário de responder às demandas de uma sociedade plural e em constante mudança, para a qual necessita de mestres que possam ajudar a desenvolver novas competências. Chamamos desafio em virtude que grande parte dos docentes desenvolvem ações subsidiárias ao modelo fordista de organização do trabalho: mecanizado e tecnicista. A competência do gestor está na capacidade de promover um processo coletivo de incentivo à aprendizagem constante de todos os atores educacionais, levando-os à revisão e re-elaboração de suas propostas de trabalho, da proposta pedagógica institucional e dos saberes que lhe são decorrentes. Esta pesquisa foi desenvolvida numa instituição de ensino técnico-profissional da cidade de Rio Claro, Estado de São Paulo, Brasil, onde é promovido um programa de educação corporativa. O objetivo desta pesquisa foi investigar a organização deste programa, as respectivas oportunidades de desenvolvimento que são destinadas ao professor, bem como apontar os principais reflexos no seu trabalho. A instituição, através da educação corporativa, executa o Programa de Desenvolvimento Educacional, voltado principalmente ao aperfeiçoamento do trabalho do professor e à aplicação da proposta pedagógica da instituição. Os resultados da análise do programa apontam o crescimento no nível de envolvimento docente com a proposta pedagógica, além da ampliação das oportunidades de trabalho. Por fim, se percebe que a atuação do gestor se constitui fundamental à promoção do contínuo desenvolvimento do professor e de uma organização escolar disposta sempre a aprender.

Palavras-chave: educação corporativa, gestão escolar e trabalho docente.

Abstract

The schooling management constitutes in a daily challenge on answering the demands of a plural society constantly changing, which demands instructors that can help develop new potentials. We call challenge because most part of the professors develops subsidiary actions regarding Ford's Teory pattern of work: mechanized and technical. The manager's ability constitutes in his capacity to foment a constant collective process of learning inducement from all educational role players, leading them to a revision and re-elaboration of both of their institutional proposals, work and pedagogical and respective knowledge. This research was developed at an institution on technical/professional learning located at Rio Claro, São Paulo State, Brazil, where a corporate educational program is developed. The objective of this research was to investigate the organization of this program and the respective chances of development that are destined to the professor, as well as pointing the main consequences in its work. The institution, through of the corporative education, executes the Program of Educational Development, directed mainly to the perfection of the work of the professor and to the application of the proposal pedagogical of the institution. The results of the analysis of the program reflect a bigger envelopment of the professor with the pedagogical proposal, beyond the magnifying of the work chances. We conclude to be basic the paper of the managers in the promotion of the continuous development of the professor and a pertaining to school organization made use always to learn.

Key-words: corporative education, schooling management and work professor.

1. Introdução

O objetivo do presente trabalho é investigar a organização do programa de Educação Corporativa desenvolvido numa Instituição de ensino técnico-profissional da cidade de Rio Claro, no intuito de analisar as ações educacionais destinadas aos professores, presentes no bojo deste programa, bem como apontar os principais reflexos destas ações no trabalho docente. Os dados desta pesquisa foram tratados qualitativamente, sendo obtidos através de análise documental e entrevistas semi-estruturadas, respondidas por cinco professores que atuam no ensino técnico de nível médio da Instituição e que participaram do Programa de Desenvolvimento Educacional, no período entre 2001 e 2007. Estes dados nos fazem refletir a respeito desta prática educacional promovida aos professores e os reflexos desta ação no seu trabalho.

Os processos de reconstrução dos países arrasados durante a Segunda Guerra Mundial, submetidos à liderança dos Estados Unidos, se fez baseado no modelo fordista de organização do trabalho. O fordismo, concebido por Henry Ford, é um modelo de produção em massa que utiliza à risca os princípios de padronização e simplificação do taylorismo[1],aperfeiçoando a linha de montagem fabril. Uma forte especialização e fragmentação do saber estava atrelada à formação do trabalhador da indústria fordista. Suas atividades são previsíveis para o capitalista, num processo hierarquizado de controle técnico e racional, baseado em rígidas regras de trabalho.

Tal situação demonstrou insustentável devido ao pouco ou nenhum envolvimento dos trabalhadores com o processo de produção, acarretando descontentamento e perda de eficiência na produção. A partir daí, várias formas foram estudadas por parte dos empregadores e de intelectuais a serviço destes, com a finalidade de conquistar a iniciativa e o envolvimento dos trabalhadores ao processo produtivo[2]. Todas estas iniciativas não foram

[1] Teoria que dá ênfase na tarefa e no estudo de "tempos e movimentos" do trabalho dos operários. Para ele a administração tinha que ser tratada como ciência e o trabalho racionalizado.. Não havia interesse em qualificar o trabalhador, diante de um enorme "exército industrial de reserva". São características deste modelo: o trabalho repetitivo, forte hierarquia e divisão do trabalho entre manual e intelectual.

[2] Desde os estudos de A. Maslow e sua Pirâmide das Necessidades Humanas, onde se estabelece a noção que as necessidades humanas estão organizadas numa espécie de ordem ou hierarquia; à instituição dos

capazes, porém, de solucionar o problema, mas de atenuar alguns de seus aspectos. É na década de 1950 que surge no Japão, na fábrica automobilística Toyota, o chamado "modelo japonês", "pós-fordismo", ou simplesmente "toyotismo" que logra maior êxito que as iniciativas anteriores (HELOANI, 2003, p.114).

No toyotismo, o cronômetro e a produção em série são "substituídos" pela flexibilização da produção, por novos padrões de busca de produtividade. Ensaiam-se modalidades de desconcentração industrial, buscam-se novos padrões de gestão da força de trabalho como os Círculos de Controle da Qualidade (CCQs) e a "gestão participativa" (ANTUNES, 2006, p.24).

A organização flexível tem como característica a atração de trabalhadores com conhecimentos culturais diversos, capazes de atuar num cenário global, repleto de incertezas, privilegiando o trabalho em equipe. Esta nova organização do trabalho vai exigir do trabalhador novas qualificações e novos processos formativos, quer na educação formal inicial que o habilita para a inserção no mundo do trabalho quer na atualização para a manutenção do emprego e de sua capacidade produtiva.

A partir deste contexto, inserimos a escola como organização de natureza especial. A gestão escolar deve propiciar que, tanto o atividades-meio (direção, secretaria, assistência escolar e atividades complementares, como zeladoria, vigilância, atendimento), quanto a própria atividade-fim, representada pela relação ensino-aprendizagem, estejam permanentemente impregnadas dos fins da educação (PARO,1998, p.303-304). Dessa forma, com a dinâmica educacional permeando todos os espaços e relações presentes na escola, fica evidente a existência do jogo político, de estruturas informais e de conflitos organizacionais, característicos do processo educacional e que levam salutarmente a organização escolar às características de uma "anarquia organizada"[3] (LIMA, 2003, p. 29).

Grupos Semi Autônomos: organização da produção em vários grupos de trabalhadores de modo que, ao ser designadas atividades, seus membros poderiam decidir entre si como executá-las, contribuindo neste sentido à satisfação das necessidades sociais e psicológicas (MAXIMIANO, 2004, p.273-274).

[3] O termo anarquia não significará má organização, ou mesmo desorganização, mas sobretudo outro tipo de organização, contraposta à burocrática. Também não significa ausência de chefe, ou de direção, mas admite a existência de inconsistências e de desconexões entre estruturas e atividades, objetivos e

Por outro lado, nos preocupamos em considerar a escola como organização não burocrática, pois de um ponto de vista jurídico-normativo, é inegável que seu desenho organizacional, sua estrutura formal, esteja pré-determinado, definido e controlado pela racionalidade do Estado (LIMA, 2003, p.40). O problema é considerá-la como exclusivamente burocrática, pois assim sendo se estabelecerá em crise com seu princípio educativo. Afinal, sendo um sistema social diverso e complexo, com suas relações formais e informais, seu princípio educativo é contrário à uma gestão escolar centralizadora e excessivamente rígida e regulamentada; à elaboração de uma proposta pedagógica desconectada da prática social e produtiva, derivada do consenso e não do confronto de idéias divergentes; à formação de um currículo estanque e limitado; à uma infra-estrutura material que não permita a convivência, o debate e o relacionamento interpessoal e, principalmente, contrário à formação de professores mecanizada e tecnicista, que os levará a reproduzir este modelo em suas práticas docentes.

É papel do educador, dentro do contexto de luta contínua e debate, compreender as dimensões pedagógicas das relações sociais e suas formas de realização através de diferentes práticas institucionais e não institucionais, o qual para realizá-la com competência, deverá apropriar-se das diferentes formas de interpretação da realidade, através dos vários campos do conhecimento, estabelecendo interlocução com diversos especialistas (KUENZER, 1998, p.3). Desse modo, também a gestão escolar pode promover a articulação de meios necessários à formação deste profissional da educação.

2. Educação Corporativa

É no final do século XX, devido às características do modelo flexível de produção capitalista e do chamado Estado mínimo, que surgem as primeiras iniciativas relacionadas ao desenvolvimento de competências no âmbito do

---

procedimentos, decisões e realizações, etc... Ao considerar as regras formais em vigor na organização poderão eventualmente ser violadas muito mais frequentemente do que geralmente se admite, o modelo de anarquia representa uma ruptura com a estreita conexão atributo da burocracia (LIMA, 2003, p.46).

trabalho e as primeiras organizações a trabalharem com educação corporativa.

Educação Corporativa significa desenvolver, por meio de ações educacionais no âmbito do trabalho, as competências do indivíduo de maneira convergente com os interesses da organização. Na esfera liberal, o conceito de competência é reduzido a um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo (FLEURY & FLEURY, 2001, p. 188). É desta forma, mais um meio racional pela qual a organização cria consensos e se apropria dos saberes dos funcionários, do que propriamente um processo educativo de trabalhadores, focado na construção da sua autonomia intelectual e ética.

Como objetivos, a educação corporativa busca desenvolver nas pessoas as competências humanas necessárias para a viabilização das estratégias da organização, identificando qual ou quais são suas competências essenciais, as que realmente constituem seu diferencial, de modo a serem desenvolvidas individualmente (EBOLI, 2004, p. 89).A educação corporativa se popularizou nos últimos 20 anos, sobretudo nos Estados Unidos, onde se estima que haja mais de 2 mil organizações a desenvolverem programas desta natureza. . As pioneiras foram Motorola, Disney, American Airlines e a GE – General Eletric.

Para Éboli (2004, p. 48), Educação Corporativa é uma forma de desenvolver as pessoas por meio de um processo de aprendizagem ativa e contínua, buscando desenvolver os trabalhadores, através de ações educacionais que os estimulem a liderar, a se relacionar e a criar, pensar e construir e re-construir coletivamente. Meister (1999, p.21) afirma que:

> Um número crescente de empresas começou a perceber a necessidade de transferir o foco de seus esforços de treinamento e educação corporativa de eventos únicos em uma sala de aulas, cujo objetivo é desenvolver qualificações isoladas, para a criação de uma cultura de aprendizagem contínua, em que os funcionários aprendem uns com os outros e

> compartilham inovações e melhores práticas com o objetivo de solucionar problemas empresariais reais.

Num contexto de aprendizagem coletiva, procura-se criar condições para que haja a transformação do conhecimento tácito de cada um dos trabalhadores em conhecimento explícito disponibilizado para o restante. Para as organizações privadas, regidas pela ideologia dominante, sem dúvida ela é uma iniciativa educacional para gerar vantagem competitiva, através do desenvolvimento de competências no indivíduo.

De fato, a rapidez com que hoje ocorrem as mudanças, provocadas pelas novas tecnologias e pela globalização da economia, define como anacrônica a educação baseada no simples repasse de informações, de maneira estanque, descontextualizada e que desvincula a prática da teoria.

Neste sentido, é necessário o entendimento de competência enquanto práxis (KUENZER, 2004, p.87), como um contínuo movimento entre teoria e prática, sujeito e objeto, articulando indivíduo e sociedade em um dado momento histórico e dessa forma, permitindo ao trabalhador ser partícipe da criação de novas possibilidades de trabalho, no que diz respeito aos processos tecnológicos e às formas de organização.

É necessário para que isso aconteça que o indivíduo tenha conhecimento dos processos de trabalho como um todo, ou seja, que consiga desenvolver ações de maneira consciente (interpretada através do dado referencial teórico), a partir de determinada situação (esperada ou não). Caso isso não ocorra, voltamos ao "fazer por fazer", um retorno à definição de competência caracterizada pelo paradigma fordista.

Com fins diversos à organização privada, na organização escolar a educação corporativa pode ser ferramenta para que o conjunto dos atores educacionais analise criticamente e continuamente os problemas da escola, favorecendo assim a formação de uma nova mentalidade e de um modo de pensar que estimule a mudança organizacional. Sendo assim, a educação corporativa pode ser um dos principais veículos para estabelecer relações sociais mais democráticas na escola.

3. A Educação Corporativa numa instituição de ensino técnico-profissional

A instituição de ensino técnico-profissional pesquisada é uma instituição privada, sem fins lucrativos, criada por Decreto-lei na década de 1940, instalada em todo o território nacional, por meio de escolas de aprendizagem comercial (SENAC/SP, 2004, p.13). Atualmente, presta serviços educacionais, tais como palestras, cursos livres, qualificações e habilitações técnicas de nível médio e ensino superior (extensão universitária, graduação e pós-graduação) em sua rede de unidades distribuídas nas principais cidades do Brasil, incluindo Rio Claro, no Estado de São Paulo, onde se encontra a unidade foco desta pesquisa. A missão da Instituição é "proporcionar o desenvolvimento de pessoas e organizações para a sociedade do conhecimento, por meio de ações educacionais comprometidas com a responsabilidade social" (SENAC/SP, 2000, p. 5).

Na última década do século XX, novos métodos de gestão empresarial foram incorporados à organização, de modo a orientar melhor sua atuação num campo educacional que se mercantilizava. Visando dar conseqüência a estas decisões institucionais, em 2001, foi criado o Núcleo de Educação Corporativa, integrando e estruturando processos de aprendizagem voltados a funcionários com os objetivos de desenvolver as competências essenciais para a sua atuação no campo da educação profissional; difundir os valores e a cultura da instituição e contribuindo para sua revisão e revitalização contínua; incentivar a aprendizagem contínua e estimular a participação dos gestores no processo de aprendizagem (SENAC, 2004, p. 2).

É evidente que a instituição pesquisada obtivesse certa facilidade na montagem da infra-estrutura, material e humana, para implantação do programa, devido ao fato da própria organização ter a educação profissional como sua ação central. Salas de aula, bibliotecas, softwares, corpo docente, um canal para teleconferência, *web-conference*, material didático, recursos audiovisuais e tecnologia educacional usados nas suas atividades rotineiras, são também aproveitados para as atividades do programa de Educação Corporativa.

A Educação Corporativa da Instituição foi estruturada e classificada em cinco categorias, totalizando mais de 120 diferentes ações (SENAC, 2004, p.2):

- Cidadania Corporativa: São processos de aprendizagem que desenvolvem competências para a compreensão e discussão da missão, dos valores, da história, da cultura e do ambiente organizacional, de modo que todas as pessoas compartilhem e direcionem sua energia a objetivos comuns. São 25 programas nesta categoria;
- Estratégicos: São processos de aprendizagem que desenvolvem competências essenciais para a gestão e atuação educacional. Estas competências são atualizadas periodicamente, de acordo com as orientações estratégicas da organização. São 45 os programas aí considerados, dentre eles o Programa de Desenvolvimento Educacional, voltado aos professores de educação profissional – o qual veremos mais adiante;
- Operacionais: São processos de aprendizagem que desenvolvem competências necessárias para aperfeiçoar o desempenho de uma operação, atividade ou função. São 50 programas considerados como operacionais;
- Educação Formal: estímulo para a educação formal – educação básica e educação superior – através da concessão de bolsas integrais ou parciais;
- Educação Aberta: São processos de aprendizagem relacionados ao desenvolvimento pessoal, cultural e ao papel do indivíduo na sociedade em cursos e eventos da própria instituição.

Na unidade de Rio Claro, a Educação Corporativa colabora com o desenvolvimento educacional de funcionários – sobretudo docentes – que têm aderido substancialmente, em especial, ao Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE).

4. O Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE) e suas influências no trabalho docente

Como dissemos na introdução deste trabalho, nossa pesquisa detém-se num grupo composto por cinco docentes que participaram dos módulos estratégicos do PDE, no período entre 2001 e 2007, realizados na unidade localizada em Rio Claro. Esta amostra corresponde a 33% do número de professores contratados[4] pela unidade e nos revela dados qualitativos bastante significativos para entender o funcionamento do Programa de Educação Corporativa – por meio do Programa de Desenvolvimento Educacional, o PDE – e seus reflexos no trabalho dos professores da Instituição.

Notamos, através da pesquisa, que a formação de nível superior dos professores é bem diversificada: desde a graduação em Engenharia, Direito e Serviço Social até a formação superior em Enfermagem e Ciência da Computação. Apenas três professores possuem algum tipo de formação (graduação ou pós-graduação) na área de Educação. Justifica-se o emprego e a contratação de profissionais de diversas áreas em virtude das especificidades que possui a educação profissional, no desenvolvimento de saberes atinentes a cada ramo de trabalho. Desse modo, o esforço da unidade escolar em preparar tais profissionais ao exercício pleno da educação, passa pela necessidade de desenvolvimento educacional continuado, ao menos nos moldes do PDE. Concordamos com Kuenzer, ao constatar uma nova maneira de formação de professores, em paralelo com as faculdades de educação, em virtude das exigências promovidas pela nova organização dos processos sociais e produtivos, onde ao professor não basta conhecer o conteúdo específico de sua área; ele deverá ser capaz de transpô-lo para situações educativas, conhecendo os modos pelos quais se dá a aprendizagem em cada etapa do desenvolvimento humano, as formas

[4] A unidade possuía até o mês de janeiro de 2008 em seu quadro de funcionários, quinze professores de educação profissional, graduados, com vínculo empregatício e registro em carteira profissional, de acordo com os princípios da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) – enquadrados funcionalmente como Monitores de Educação Profissional. São profissionais que possuem atividade docente permanente na unidade.

de organizar o processo de aprendizagem e os procedimentos metodológicos próprios de cada conteúdo (KUENZER, 1999, p. 172).

No conjunto dos programas classificados como estratégicos, desenvolvidos pelo Núcleo de Educação Corporativa, destaca-se o Programa de Desenvolvimento Educacional. O PDE se configura como um programa que visa fomentar uma educação de qualidade, inovadora e alinhada à proposta pedagógica da instituição. Considerando os professores como essenciais para a qualidade da educação que é ofertada aos alunos, é estratégico disponibilizar uma programação voltada exclusivamente para o desenvolvimento de suas competências (SENAC, 2004, p.3). Percebemos através da pesquisa que alguns professores desconhecem o Programa de Educação Corporativa da instituição, que como vimos, compreende um volume maior de cursos. No entanto, todos conhecem e participaram do PDE, avaliando de maneira positiva sua estrutura. Dessa forma, considerando o acesso aos programas da Educação Corporativa, a pesquisa mostra que os gestores incentivam os docentes para o PDE, ao passo que direcionam funcionários envolvidos com as atividades-meio aos demais cursos da programação.

O PDE é formado por módulos que contemplam temas ligados à proposta pedagógica da instituição e seus aspectos conceituais e práticos, e vão desde o planejamento das atividades até o uso de novas tecnologias e abordagens pedagógicas, que buscam transformar a aprendizagem profissional em uma experiência relevante para os alunos (SENAC/SP, 2007). Na unidade de Rio Claro, o PDE é desenvolvido há oito anos. Os módulos são divididos em estratégicos e de especialização. Os módulos estratégicos são dependentes entre si e seguem a seguinte ordem:

- Módulo 0: Integração – A Proposta Educacional Institucional
- Módulo 1: Qualidade na Educação
- Módulo 2: Planejando para Desenvolver Competências
- Módulo 3: A Prática Pedagógica do Aprender a Aprender
- Módulo 4: Avaliação da Aprendizagem

Já os módulos de especialização são independentes e abordam temas relacionados à Informática Aplicada à Educação, Uso do Audiovisual na

Aprendizagem, Jogos e Vivências em Educação e, sobretudo, à Inclusão Educacional de Pessoas Portadoras de Deficiência (SENAC, 2004, p. 24).

Num primeiro momento de análise, notamos que o PDE vem suprir uma necessidade de formação pedagógica, não o suficiente para ser considerado substituto das faculdades de educação, que por definição possuem caráter mais interdisciplinar. Ao contrário, verificamos através da pesquisa que, ao propiciar a profissionais "não-professores" uma introdução ao preparo pedagógico, desperta-se o interesse destes em prosseguirem e aprofundarem a sua formação pedagógica. Quando perguntados sobre "quais oportunidades se abrem após a realização do PDE", os professores entrevistados ressaltam o preparo pedagógico adquirido e relatam que possuem interesse em prosseguir com estudos na pós-graduação em educação.

Outra boa parte dos entrevistados também respondeu que o PDE ampliou as oportunidades de trabalho dentro da organização, ao obterem mais atribuições de aulas e reconhecimento interno através da promoção à coordenadores de curso. Percebemos que, o exercício de coordenação de turma de um curso de Habilitação Técnica de Nível Médio, está condicionado à participação nos módulos estratégicos do PDE, constituindo-se uma maneira racional de organização baseada por competência.

Curiosamente, a resposta mais incidente foi a de que os conhecimentos obtidos através do PDE foram aproveitados e aplicados fora da instituição, sejam em projetos particulares ou mesmo em trabalhos de outras instituições. Em nossa análise, isto reflete o caráter imprevisível dos processos educacionais. Os resultados da pesquisa mostram que a racionalidade organizacional proposta por processos de Educação Corporativa também encontram limites: os benefícios inerentes à aquisição de novas competências começam a extrapolar os "muros" da própria organização e representam a abertura de novas oportunidades de trabalho para o professor.

Partimos para uma segunda pergunta, que visa analisar as implicações do PDE no trabalho docente, como contribuições ao propósito da Instituição. Submetidos à pergunta de "qual era o impacto do PDE em seu trabalho

docente?", as respostas foram em direção ao processo de ensino-aprendizagem. O PDE, através dos módulos estratégicos, permitiu ao professor promover uma melhor sistematização do processo educacional, que consiste num planejamento de aula pautado pelo desenvolvimento de competências necessárias à determinada formação profissional, onde são aplicadas metodologias que promovem uma aula dinâmica, contextualizada no mundo das relações sociais e produtivas e que geram, no educando, um comprometimento para com seu auto-desenvolvimento. O trabalho docente ganha em qualidade, no sentido em que desenvolve um olhar mais abragente do processo de ensino-aprendizagem. Foram constantes as colocações de que, por se tratarem de especialistas em cada uma das suas áreas de atuação profissional, o PDE faz romper com a visão tecnicista de educação que muitos professores possuíam, considerando que o processo educacional deve ser adequado à condição histórica-social do aluno.

As respostas se relacionam mais com as melhorias alcançadas na dinâmica das aulas, do que com o processo de avaliação educacional. Poucas vezes foi apontado pelos professores entrevistados, que o PDE promove o entendimento do "que é" e de "como fazer" a avaliação da aprendizagem, dentro do contexto do desenvolvimento de competências, empregado na formação técnica-profissional dos alunos da Instituição. Ou trata-se de um ponto fraco do Programa, ou então realmente trata-se de uma atividade complexa, ainda fora de alcance dos professores. Em nosso ponto de vista, os professores ainda aplicam avaliações da aprendizagem de maneira tecnicista e determinista, uma racionalidade sem efeito na avaliação por competências que, para ser adequada, deve ser contínua e envolver outras variáveis instáveis, o que representa um trabalho de grande complexidade.

Finalmente, notamos que o PDE promove a convergência do trabalho dos professores com a Proposta Pedagógica da Instituição. Na atual Proposta Pedagógica, revitalizada em 2005, a Instituição lança seus conceitos sobre homem, mundo do trabalho, educação e educação profissional, para que dentro da perspectiva histórica da Instituição, seja definida sua programação, os desenhos de currículos e de metodologias

para a formação profissional e seu próprio processo de ensino-aprendizagem, incluída a avaliação da aprendizagem. Todos os professores entrevistados participaram da elaboração e da revisão da Proposta Pedagógica da Instituição, ocorrida dentro de processo participativo que envolveu os atores educacionais da unidade de Rio Claro e de toda a rede de unidades da Instituição (SENAC/SP, 2005, p. 14). A atividade docente reflete as intenções contidas na Proposta Pedagógica. No entanto, o PDE, através de seus módulos estratégicos e de especialização, se torna necessário como veículo de consolidação da Proposta, bem como instrumento para disseminação de seus propósitos aos novos docentes. Quando perguntados sobre "se o trabalho docente converge com a Proposta Pedagógica da instituição?", os professores alegaram convergência no uso das metodologias aplicadas na educação profissional: aulas dinâmicas, integradas e contextualizadas, desenvolvidas em ambientes adequados para a aprendizagem; estímulo dado ao aluno a construir o conhecimento ("aprender a aprender") e a desenvolver competências (incluindo as de gestão). Também foram apontadas convergências quanto ao papel do professor, enquanto mediador da aprendizagem, revelando a importância do Plano de Trabalho Docente. Dessa forma, consideramos que o PDE promove o envolvimento do docente com a Proposta Pedagógica da instituição, pois os pontos de convergência significam que o trabalho dos professores está dirigido a preparar o aluno ao mundo do trabalho, através do desenvolvimento das competências exigidas por este, conforme metodologias e planos de trabalho relatados.

5. Considerações Finais

Vimos através do presente trabalho, que as organizações buscam formas de controle e racionalização, como meios para atingir seus objetivos. Descrevemos as principais teorias da administração que marcaram o desenvolvimento capitalista durante o século XX como sendo, essencialmente, instrumentos de mediação na busca destes objetivos (PARO, 1998, p. 303).

Em especial, a organização escolar se caracteriza como espaço social e político, que compreende aspectos de instabilidade, de conflitos, de interesses antagônicos, e que a transformam num espaço privilegiado de debate a respeito da formação da identidade de uma sociedade. Segundo Lima, a participação dos atores educacionais na organização escolar deve ser entendida como intervenção política, como luta democrática permanente, que assegurará ganhos consideráveis no alcance dos objetivos (LIMA, 2003, p.133); um sentido diferente do que é entendido como participação pela organização flexível: um mecanismo de controle e de criação de consensos, obtido dentre outras formas, pela Educação Corporativa e seus desdobramentos.

Ao entender o conceito de educação corporativa, percebemos que se trata de um procedimento utilizado pela gestão escolar, para o desenvolvimento de competências essenciais para a organização. Ou seja, uma forma racional, planejada, que visualiza determinados resultados que contribuirão para o alcance dos objetivos expressos em seu projeto educativo. Portanto, consideramos que a participação política, sobretudo de professores, se dá através da sua autonomia, cujo sentido se estabelece quando se admite a existência de limites necessários à organização escolar para manutenção da sua proposta pedagógica e para sua própria existência.

O Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE) desenvolvido pela Instituição educacional pesquisada, visa preparar pedagogicamente seu quadro docente, de acordo com a educação profissional definida na Proposta Pedagógica. Por meio desta ação do Núcleo de Educação Corporativa, permite-se a consolidação da ideologia presente na Proposta, ao mesmo tempo em que leva à construção de novos entendimentos acerca dos propósitos da organização escolar, principalmente através do debate e da troca de experiências e do desenvolvimento contínuo dos professores, de onde vai se construindo sua autonomia. A condição de alunos em que os professores se submetem dentro do PDE, registra a natureza inacabada do ser humano e o potencial político que a educação possui (FREIRE, 1996, p.107-110). Os resultados da pesquisa mostram o impacto que a Educação Corporativa trouxe no trabalho docente, ao estabelecer um visão crítica e

dinâmica da educação e que não seria alcançada simplesmente através de treinamentos pontuais e metódicos. Impacta na qualidade do processo de ensino-aprendizagem, no momento em que rompem com a visão tecnicista de educação que muitos professores possuíam, para dirigir uma educação profissional integralizada, que une teoria e prática, num aprender consciente e autônomo. Reflete, no trabalho docente, as mesmas aspirações que tiveram ao participarem da construção da Proposta Pedagógica: a perspectiva de uma educação profissional que prepare pessoas que atendam as exigências atuais da sociedade e dos processos produtivos.

O desenvolvimento pedagógico que os professores obteram, via PDE, gerou, segundo a pesquisa, benefícios para a própria organização, mas também para a atuação dos docentes fora dela, tendo em vista que, em sua maioria, são profissionais que não atuam exclusivamente na área da educação e que utilizaram o preparo pedagógico para outras áreas do conhecimento. Dessa forma, as competências desenvolvidas pelo PDE não são simplesmente apropriadas pela Instituição, como aponta o pensamento liberal. Elas são entendidas como práxis (KUENZER, 2004, p.87), como conhecimento construído e desenvolvido através de experiências históricas e comportamentos estabelecidos, que torna a competência uma propriedade individual, fora de controle pela organização.

Concluímos ser fundamental o papel dos gestores na promoção do contínuo desenvolvimento do professor, por meio da educação corporativa. Por um lado, pelo caráter social que possui a educação na melhoria das condições de trabalho e de vida do profissional da educação. Por outro, devido seu caráter político, que promoverá a contínua revisão dos papéis e do trabalho do professor na escola e construção de Propostas Pedagógicas que busquem a melhoria contínua dos processos educacionais, adequados às novas demandas sociais e produtivas, bem como o estabelecimento de uma instituição escolar como organismo vivo, dinâmico, inacabado e disposto sempre a aprender.

6. Referências Bibliográficas

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho?:**Um Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Editora Cortez,11ª Edição, 2006.

EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil**: Mitos e Verdades. São Paulo: Editora Gente, 2004.

FLEURY, Afonso e FLEURY, Maria Teresa Leme. **Construindo o Modelo de Competência**. Rio de Janeiro: Revista de Administração Contemporânea (RAC)/ Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), Volume 5, Edição Especial, 2001 (p.183-196).

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Editora Paz e Terra, 35ª edição, 1996 (Coleção Leitura).

HELOANI, José Roberto. **Gestão e Organização no Capitalismo Globalizado:** história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

KUENZER, Acácia Zeneida. **Competência como Práxis:** os Dilemas da Relação entre Teoria e Prática na Educação dos Trabalhadores. Rio de Janeiro: Boletim Técnico do SENAC, set./dez. 2004, vol. 30, nº 3 (p.81-93).

_____. **As Políticas de Formação:** a constituição da identidade do professor *sobrante*. Campinas: Revista Educação & Sociedade, dezembro/1999, vol. 20, nº 68 (p. 163-183)

_____. **A Formação de Educadores no contexto das mudanças no mundo do trabalho**: Novos desafios para as faculdades de educação. Campinas: Revista Educação & Sociedade, agosto/1998, vol. 19, nº63.

LIMA, Licínio C. **A Escola como Organização Educativa**: uma abordagem sociológica. São Paulo: Editora Cortez, 2ª edição, 2003.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Editora Atlas, 6ª edição, 2004.

MEISTER, Jeanne C. **Educação Corporativa**: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas. São Paulo: Editora Makron Books, 1999.

PARO, Vitor Henrique. A Gestão da Educação ante as Exigências de Qualidade e Produtividade da Escola Pública. In SILVA, Luiz Heron da.. **A Escola Cidadã no Contexto da Globalização**. Petrópolis: Editora Vozes, 5ª edição, 2001 (p. 300 – 307).

SENAC São Paulo. **Educação Corporativa 2004**. São Paulo, 2004. (Cartilha institucional para divulgação interna)

_____. **Proposta Estratégica do SENAC-SP para a Década de 2001-2010**. São Paulo, 2000.

_____. **Proposta Pedagógica**. São Paulo, 2005.