

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (UNIRIO)
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS (CCH)
ESCOLA DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA

EDUCAÇÃO CORPORATIVA NO ESPAÇO MARINHA DO BRASIL

DANIEL OLIVEIRA DOS SANTOS

Rio de Janeiro

2007

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (UNIRIO)
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS (CCH)
ESCOLA DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA

EDUCAÇÃO CORPORATIVA NO ESPAÇO MARINHA DO BRASIL

DANIEL OLIVEIRA DOS SANTOS

Monografia apresentada à Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro como requisito parcial para obtenção do grau de Licenciado em Pedagogia.

Professora orientadora: Guaracira Gouvêa

Rio de Janeiro

2007

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, Irinéa, que proporcionou com esforço minha educação inicial na escola e na vida, mostrando que a família é a base da aprendizagem.

À minha prima, Cíntia, que sempre fez tudo o que pôde, compartilhando de todos os momentos difíceis e contribuindo grandemente com sua experiência.

À minha esposa, Rosiléa, que me deu todo amor para que eu pudesse prosseguir nessa empreitada, motivando-me nos momentos de fraqueza e seguindo comigo nos momentos mais difíceis, sendo uma verdadeira companheira.

Ao meu filho, Raphael, que se formou recentemente em Educação Física e que também, como minha esposa, me deu muito apoio nessa caminhada.

Aos professores, que ao longo de minha vida contribuíram para meu crescimento educacional, deixando sempre um pouco de si, instruindo com dedicação e zelo.

À orientadora, Prof.^a Guaracira Gouvêa, que ao longo do trabalho apresentou caminhos, e me incentivou muito, nesta difícil missão.

À Diretoria de Ensino da Marinha e a todas as pessoas que lá trabalham, em especial a comandante Margareth, pela oportunidade do estágio que me foi proporcionada.

Em sentido amplo, a educação compreende o conjunto dos processos formativos que ocorrem no meio social, sejam eles intencionais ou não-intencionais, sistematizados ou não, institucionalizados ou não. Em sentido estrito, a educação diz respeito a formas intencionais de promoção do desenvolvimento individual e de inserção social dos indivíduos, envolvendo especialmente a educação escolar e extra-escolar (LIBÂNEO, 2002).

RESUMO

Vivemos uma época de grandes mudanças. A inovação tecnológica é reconhecidamente a principal agente de mudanças no mundo atual.

Verifica-se que as organizações, incluindo a Marinha do Brasil, começam a perceber que seu maior capital não está nos cofres, nos equipamentos, nas suas instalações, mas nas pessoas, nos seus colaboradores e em tudo aquilo que eles conhecem e podem oferecer.

Tais transformações tecnológicas e científicas que acarretam mudanças no mundo do trabalho, não poderiam deixar de afetar o papel do pedagogo. Constatou-se que o trabalho pedagógico está deixando de se limitar ao âmbito escolar e o pedagogo, sendo um profissional da educação, está ampliando sua esfera de atuação para outros setores, promovendo o desenvolvimento através da valorização do trabalho educativo.

Partindo de estudos que constatarem ser o pedagogo um facilitador da aprendizagem, foi proposto este estudo objetivando identificar as contribuições do pedagogo no desenvolvimento de habilidades profissionais no setor de Educação a Distância (EAD) na Marinha do Brasil (DEnsM-50).

Diante deste objetivo foi elaborada uma trajetória destinada a identificar na DEnsM-50 a contribuição do pedagogo, enquanto profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, em processos de construção de conhecimentos e modos de ação.

O presente trabalho resulta de uma pesquisa levada a efeito durante o curso de graduação em Pedagogia. As expectativas concebidas foram alcançadas através de apoio bibliográfico e entrevistas realizadas na DEnsM-50.

Este estudo tem como objetivo compreender os novos rumos que a Pedagogia Empresarial tem assumido frente aos novos cenários organizacionais delimitados pela

globalização. As universidades corporativas, particularmente a da Marinha do Brasil (embora não a nomeie desta forma, pois segue seu próprio modelo) participam deste novo cenário e pressupõem uma nova base para a gestão de pessoas, aonde o pedagogo se insere, levando conhecimento até as empresas e seus funcionários visando sempre seus negócios para que estas se mantenham perenes no mercado.

Palavras-chave: Educação Corporativa, Universidade Corporativa, Pedagogo, DensM e EAD.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
APRESENTAÇÃO.....	4
CAPÍTULO I	
ALGUNS CONCEITOS SOBRE EDUCAÇÃO.....	10
1.1 educação na Sociedade contemporânea.....	12
1.2 Modalidades de Educação: Formal, Não-Formal, informal.....	14
1.3 Educação Corporativa.....	15
1.4 Universidade Tradicional.....	20
1.5 Universidade Corporativa.....	22
1.6 Missão, Objetivos e Princípios das Universidades Corporativas.....	24
1.7 Parceria Universidade Corporativa X Universidade Tradicional.....	27
CAPÍTULO II	
EDUCAÇÃO NA MARINHA DO BRASIL.....	30
2.1 Diretoria de Ensino da Marinha (DEnsM).....	30
2.2 Educação a Distância (EAD) na Marinha.....	31
2.3 Legislação de EAD na Marinha.....	32
2.4 Departamento de Ensino a Distância da DEnsM (DEnsM-50).....	33
2.5 Fundamentos Teórico-Pedagógicos para EAD.....	35
2.6 Planejamento da EAD.....	35
2.7 Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).....	36
2.8 Profissionais envolvidos com EAD na DEnsM.....	37
2.9 O Papel do Pedagogo no DEnsM-50.....	37

CONCLUSÃO.....39

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....41

ANEXO.....44

INTRODUÇÃO

presente trabalho tem por objetivo identificar as contribuições do pedagogo enquanto profissional atuante no setor de educação corporativa, bem como suas atribuições no desenvolvimento de trabalhos junto à capacitação de pessoal em organizações, mais especificamente na Marinha do Brasil. Verifica-se que este profissional pode trabalhar no âmbito escolar e extra-escolar, ou seja, onde houver práticas educativas, assim a temática deste trabalho é pertinente.

De acordo com CHIAVENATO (2004) é exigência do mundo atual – que adentra o novo milênio – o profissional educador e conhecedor, que aplica seus conhecimentos e informações, fazendo com que se produzam novas possibilidades de atuação. Diante disso, percebe-se que a formação do profissional em educação deve possuir sólidas bases teóricas, técnicas e científicas, superadoras de visões reducionistas do fenômeno educacional, heranças de tendências que percorreram o país ao longo do tempo.

A abordagem do tema justifica-se, pois, pela necessidade de se conhecer as contribuições do pedagogo nos setores de educação corporativa/profissional.

Frente a essa realidade constata-se a educação como um campo promissor tendo como consequência a valorização do pedagogo, considerado elemento importante para o desenvolvimento das organizações através do trabalho educativo que propicia a valorização dos recursos humanos. Isso devido a sua contribuição não só na capacitação de funcionários, mas também no aperfeiçoamento de suas habilidades através de atividades que promovam sua motivação.

Segundo LIBANÊO (2002) atualmente ocorre uma intelectualização do processo produtivo, ou seja, o trabalhador não pode mais ser improvisado. São requeridas novas habilidades, mais capacidade de abstração, de atenção, um comportamento profissional mais flexível. Para tanto, repõe-se a necessidade de formação geral, implicando reavaliação dos processos de aprendizagem, familiarização com os meios de comunicação e com a informática, desenvolvimento de competências comunicativas, capacidades criativas para análise de situações novas e modificáveis, capacidade de pensar e agir com horizontes mais amplos.

Percebe-se que houve transformações nas funções atribuídas ao pedagogo. No Brasil, verifica-se que anteriormente suas funções eram diretamente ligadas ao âmbito escolar (orientação, supervisão, inspeção, gestão, etc). Atualmente constata-se a atuação do pedagogo em ambientes extra-escolares (consultoria, treinamento empresarial, analista de recursos humanos, coordenador de projetos sociais, educação à distância, educação ambiental, educação para o trânsito, entre outros).

Frente a isso, verifica-se uma evidente redescoberta da Pedagogia como campo de estudos específicos, relacionados com as práticas educativas (entendimento da educação como fenômeno que ocorre em múltiplos ambientes institucionalizados ou não, sob várias modalidades). De acordo com LIBÂNEO (2002), o pedagógico não se restringe mais ao metodológico e aos procedimentos, o que seria uma idéia reducionista.

Diante de velhos paradigmas – que traziam em sua essência a valorização apenas da família e da escola como responsáveis pela educação – e do estabelecimento de novos, onde a educação é vista como tarefa de todos e essencial para o exercício de qualquer cargo dentro de uma organização, transformando-se numa preocupação geral, tanto da empresa como da escola, constata-se que estas instituições têm perspectivas diferentes no que diz respeito à educação e a seu processo, às circunstâncias em que ocorre, como e principalmente para que ocorre.

Para cumprir o objetivo proposto objetivo de identificar as contribuições do pedagogo enquanto profissional atuante no setor de educação corporativa, bem como suas atribuições no desenvolvimento de trabalhos junto à capacitação de pessoal em organizações, mais especificamente na Marinha do Brasil, realizamos pesquisa bibliográfica; recolhemos e analisamos os documentos sobre a Marinha do Brasil e seus setores educativos e realizamos entrevistas com os responsáveis pelo Departamento de Ensino a Distância da DEnsM (DEnsM-50), setor responsável pela formação em serviço dos profissionais da Marinha do Brasil.

Visando a analisar o tema proposto de maneira ordenada, foi feita, inicialmente a abordagem de algumas considerações introdutórias sobre as concepções de alguns conceitos sobre educação, tais como: Educação: Formal; Não-Formal; Informal; Educação Corporativa e caracterizamos a Universidade Tradicional e a Universidade

Corporativa desenvolvidas no capítulo I. Posteriormente, no capítulo II, abordamos um breve histórico sobre a educação na Marinha do Brasil, apresentando principalmente as atividades de educação a distância desenvolvidas pelo Departamento de Ensino a Distância da DEnsM (DEnsM-50) e a seguir discutimos as contribuições do pedagogo na educação ministrada pela Marinha do Brasil. Na conclusão, destacamos o papel do pedagogo no contexto da educação corporativa, a partir do observado na Marinha do Brasil

APRESENTAÇÃO

A educação não mais termina quando o aluno se forma na escola tradicional. Na antiga economia, a vida de um indivíduo era dividida em dois períodos: aquele em que ele ia para a escola e o posterior a sua formatura, em que ele começava a trabalhar. Agora, espera-se que os trabalhadores construam sua base de conhecimento ao longo da vida.
(MEISTER, 1999, p.11)

Na atualidade o conhecimento se tornou de grande relevância para as empresas e seus trabalhadores.

Nos dias atuais a informação cruza o mundo em menos de um segundo graças às tecnologias da informação e comunicação (TIC), presentes na Era da Informação. Estas tecnologias integram a televisão, o telefone e o computador, conectados a internet, permitindo a interatividade no mundo globalizado, aonde a privacidade é inexistente.

No entanto, o que é exatamente a Era da Informação? A Era da Informação teve início na década de 90, substituindo a Era da Industrialização Neoclássica. Suas características, no que diz respeito à administração de Recursos Humanos são as seguintes, segundo Chiavenato (2004): revolução digital (eliminando fronteiras políticas e organizacionais), globalização dos mercados, economia do conhecimento, global e virtual, crescimento do terceiro setor, equipes interdisciplinares como modelo de organização, desenvolvimento sustentável, responsabilidade social entre outras.

Então, as tecnologias da informação e comunicação (recursos audiovisuais, teleconferência e videoconferência, comunicações eletrônicas, correio eletrônico, tecnologia de multimídia, *e-learning* para Chiavenato (2004)) vieram mostrar que a informação hoje é perene, fugaz. Há novas descobertas (nas áreas humanas, sociais, tecnológicas, biomédicas e em outras áreas) acontecendo a todo momento, substituindo as anteriores e o profissional/organização, independente da área de atuação, deve estar sempre buscando sua atualização.

Este novo contexto do mercado de trabalho, no qual a educação assumiu um papel estratégico na dinâmica organizacional, abre um valioso espaço para o profissional de educação. O iminente conceito de organização que aprende, onde a idéia de que somente pela educação as empresas serão capazes de se manter atualizadas, garante e valoriza o

papel deste profissional nas organizações, pois ele deve ser capaz de qualificar, especializar e atualizar seus colaboradores. Para Senge (1990, p.167) “as organizações só aprendem por meio de indivíduos que aprendem. A aprendizagem individual não garante a aprendizagem organizacional. Entretanto, sem ela, a aprendizagem organizacional não ocorre”

Diante disto, Kraemer (2004) afirma que as organizações vêm-se obrigadas a alterar sua forma de atuação para responder a demanda do mercado. Estas devem acompanhar as mudanças com rapidez, o que significa dizer que os indivíduos/colaboradores que fazem parte dessa organização devem acompanhar essas mudanças com a mesma rapidez. Isto se reflete no crescente investimento das organizações na qualificação de seus profissionais, que passam a ter um enfoque estratégico e amplo, compreendendo a conjuntura na qual a organização está inserida. Assim,

[...] a gestão de pessoas representa a maneira pela qual as organizações procuram lidar com as pessoas trabalhando em conjunto em plena era da informação. Não mais como recursos organizacionais que precisam ser passivamente administrados, mas como seres inteligentes e proativos, capazes de responsabilidade e de iniciativa e dotados de habilidade e de conhecimentos que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais inertes e sem vida própria (CHIAVENATO, 2006 p. 26).

Segundo Meister (1999), neste novo cenário a formação acadêmica nas universidades tradicionais não atende completamente à demanda das organizações que buscam especialistas em seus negócios. A educação superior, ainda conforme a autora, deve decidir, se continuará a dedicar-se apenas ao aluno tradicional (o jovem de 18 a 24 anos de idade, que pode freqüentar a universidade em tempo integral) ou se passará a considerar também, em seu modelo acadêmico, o público adulto (profissional) e a necessidade de aprendizagem permanente. Diante disto, surge a educação corporativa. E é nesse sentido que se insere a missão da Diretoria de Ensino da Marinha (DensM), instituição onde se realizou a pesquisa deste trabalho, que é integrar ações educacionais com a estratégia da organização, considerando a cultura e o contexto organizacional bem como as competências essenciais.

Na educação, segundo Libâneo (2002) o conceito de competências está ligado à formação das pessoas, ao desenvolvimento das habilidades e a estimulação das atitudes,

razão pela qual sua definição é um conjunto de habilidades e comportamentos dos indivíduos, passível de treinamento.

Organizações como a Marinha do Brasil, analisada nesta pesquisa, firmam contratos baseados em resultados e na aprendizagem contínua. Desse modo a carreira das pessoas passa a depender da adaptação rápida ao ambiente em que estão inseridas. Organizações neste modelo estão bastante interessadas na construção do conhecimento pelos seus colaboradores e pela construção do conhecimento por si. Conforme Nonaka e Takeuchi (1997), para se tornar uma organização que gera conhecimento, esta deve completar uma “espiral do conhecimento”, que vai de tácito para tácito, de explícito ao explícito, de tácito a explícito e finalmente, de explícito ao tácito. Logo, o conhecimento deve ser articulado e não internalizado, para tornar-se parte da base de conhecimento de cada pessoa. A espiral começa novamente depois de ter sido completada, porém em patamares cada vez mais elevados, ampliando assim a aplicação do conhecimento em outras áreas da organização (Quadro 1).

Quadro 1 - Criação do conhecimento na organização

A Espiral do Conhecimento		
Socialização:	Tácito para tácito	= Comunidade
Externalização:	Tácito para explícito	= Memória
Combinação:	Explícito para explícito	= Sistemas
Internalização:	Explícito para tácito	= Treinamento

Fonte: Adaptado de NONAKA e TAKEUCHI (1997)

Conhecimento tácito é aquele que o indivíduo adquiriu ao longo da vida, que está na cabeça das pessoas. Geralmente é difícil de ser formalizado ou explicado a outra pessoa, pois é subjetivo e inerente às habilidades de uma pessoa. Já o conhecimento explícito é aquele formal, claro, regado, fácil de ser comunicado. Pode ser formalizado em textos, desenhos, diagramas, etc. assim como guardado em bases de dados ou publicações (NONAKA e TAKEUCHI, 1997, p. 29).

Quanto aos modelos de educação adotados pelas organizações, sabemos que estes podem ser ações de treinamento, desenvolvimento ou de educação corporativa. Portanto, é relevante que façamos uma comparação entre ambos. Muitas vezes ao tratar o assunto, profissionais nomeiam indistintamente essas práticas, que são bastante diversas.

Eboli (2004), diferencia treinamento, desenvolvimento e educação vinculados ao trinômio conhecimento, habilidades e atitudes. Para ela, o conhecimento (saber fazer) está no campo do treinamento, seu objetivo é o desempenho, seu foco é a tarefa, seu alcance é o curto prazo, sua orientação são suas instruções, seu domínio são o psicomotor/cognitivo e o tipo do problema envolvido é operacional e bem estruturado. As habilidades (poder fazer) estão no campo do desenvolvimento, seu objetivo é a capacitação, seu foco é a carreira, seu alcance é o médio prazo, sua orientação são as políticas de gestão, seu domínio é o cognitivo/comportamental e o tipo de problema envolvido é gerencial e medianamente estruturado. As atitudes (querer fazer) estão no campo da educação, seu objetivo é a formação, seu foco é a vida, seu alcance é o longo prazo, sua orientação são seus valores, seu domínio é o cognitivo/comportamental e o tipo do problema envolvido é o estratégico e pouco estruturado.

Quais são, então, as principais diferenças entre treinamento e desenvolvimento (T&D) e educação corporativa? O T&D desenvolve habilidades, o que é necessário em diversas funções de trabalho, mas as empresas querem mais, almejam que seus funcionários desenvolvam competências críticas, por meio de um aprendizado organizacional e sistemático possível via educação corporativa.

A aprendizagem não acontece apenas na escola. Ela começa na família, passando pela escola e tem continuidade nas organizações.

Considerando a educação como instrumento de emancipação, e a partir de uma perspectiva de democratização das oportunidades educacionais, na sociedade da informação, onde a formação nas Universidades tradicionais torna-se rapidamente insuficiente, as tendências mais fortes apontam para a educação ao longo da vida, mais integrada aos locais de trabalho e às expectativas e necessidades dos indivíduos em se tornarem trabalhadores multicompetentes, multiqualificados, capazes de gerirem situações de grupo, de se adaptarem a situações novas, sempre prontos a aprender. Em suma, trabalhadores mais informados e mais autônomos. Por esta razão

o conceito de educação corporativa vem substituindo gradativamente a antiga dupla T&D (treinamento e desenvolvimento), inter-relacionado a outros conceitos emergentes: gestão do conhecimento e gestão de pessoas por competências. A educação corporativa vem literalmente incorporar ao meio empresarial os conceitos básicos de educação que visam desenvolver o indivíduo integralmente (GOULART; PESSOA 2004, p.99).

É neste momento que a presença do pedagogo como profissional de educação se faz necessária, pois o mercado tem exigido profissionais polivalentes, com iniciativa, empreendedores, atuantes, que estão sempre se atualizando. Devido a estas novas competências exigidas hoje, o pedagogo e a Pedagogia aplicada às organizações se apresentam como uma ponte entre o desenvolvimento das pessoas e as estratégias organizacionais (LOPES, 2006). A Pedagogia empresarial então, procura favorecer uma aprendizagem significativa e o aperfeiçoamento do capital intelectual para o desenvolvimento de novas competências que atendam ao mercado de trabalho. Quanto ao pedagogo, sua atuação está diretamente relacionada com

[...] as atividades de planejamento, gestão, controle e avaliação da aprendizagem de modo que se promova a melhoria da qualidade dos diferentes processos organizacionais. Enquanto articulador de propósitos organizacionais e individuais, o pedagogo empresarial pode ser considerado um líder que interage com outros líderes dentro da dinâmica da empresa[...] (RIBEIRO, 2006, p.05).

Para Libâneo (2002, p.38, 39) o pedagogo pode atuar na área escolar e extra-escolar, não só na gestão, supervisão e coordenação pedagógica das instituições escolares. Tem espaço para trabalhar com

pesquisas, na administração dos sistemas do ensino, no planejamento educacional, na definição de políticas educacionais, nos movimentos sociais, nas empresas, nas várias instâncias de educação de adultos, nos serviços de psicopedagogia e orientação educacional, nos programas sociais, nos serviços para terceira idade, nos serviços de lazer e animação cultural, na televisão, no rádio, na produção de vídeos, filmes, brinquedos, nas editoras e na qualificação profissional.

Então, o pedagogo pode estar inserido em Organizações Não Governamentais (ONGs), em instituições públicas, privadas, escolas, movimentos sociais, instituições

filantrópicas, instituições direcionadas ao auxílio à pessoas com necessidades especiais, em institutos que oferecem educação à distância (EAD), em programas educativos de rádio e televisão e todos os outros lugares que aconteça educação, ou seja, qualquer lugar.

Após a revisão da literatura, análise documental e pesquisas de campo sobre a Marinha do Brasil e palestras sobre organizações que aprendem, percebemos que muitas reflexões foram realizadas sobre a educação continuada, porém, pouco foi abordado a propósito da inserção do pedagogo neste espaço não-escolar. A partir destes fatos, houve a necessidade de estudarmos sobre a atuação deste profissional nestas organizações já que está presente, mas pouco tem sido divulgado sobre seu trabalho.

Desta maneira, percebemos que este olhar diferenciado da educação do trabalhador, embora de grande relevância, ainda é uma área desconhecida para muitas pessoas, inclusive para alguns profissionais de educação. Este estudo se faz relevante pois, analisaremos este paradigma e a inserção do pedagogo neste espaço e sua atuação, mais especificamente na Diretoria de Ensino da Marinha (DensM).

CAPÍTULO 1

ALGUNS CONCEITOS SOBRE EDUCAÇÃO

Libâneo (2002) diz que para conceituarmos a Educação é importante conhecermos a origem latina de dois termos: *educare* (alimentar, cuidar, criar, referidas tanto as plantas, aos animais como as crianças) e *educere* (tirar para fora de, conduzir para, modificar um estado). Os dois termos nos levam a refletir que educar é na verdade uma mudança de comportamento, em que o indivíduo adquire novos conhecimentos que irão interferir tanto no cognitivo como no seu comportamento.

De acordo com Libâneo (2002) e Chiavenato (2004) a Educação é o conjunto das ações, processos, influências, estruturas, que interferem no desenvolvimento humano de indivíduos e grupos na sua relação ativa com o meio natural e social, num determinado contexto de relações entre grupos e classes sociais. O ser humano, todavia, recebe essas influências, absorvendo-as de acordo com suas inclinações e predisposições e enriquece ou modifica seu comportamento conforme seus próprios padrões pessoais.

Ghiradelli (1987, p.52) entende que a educação é, “antes de tudo, uma prática educativa. É uma prática geradora de uma teoria pedagógica. A educação, ao mesmo tempo, que produz pedagogia, é também direcionada e efetivada a partir de diretrizes da pedagogia”.

As modalidades de práticas educativas enraizadas no contexto geral da sociedade são abordadas por Brandão (1995) ao afirmar que

[...] ninguém escapa da educação. Em casa, na rua, na igreja, ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para aprender-e-ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver, todos os dias misturamos a vida com educação. Com uma ou com várias: educação? Educações. Não há uma única forma nem um único método de educação, a escola não é o único lugar em que ela acontece e talvez nem seja o melhor; o ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é seu único praticante. (BRANDÃO, 1995, p. 7-9).

Chiavenato (2004, p. 495-496), também discorre sobre o assunto e afirma que

a educação pode ser institucionalizada e exercida de modo organizado e sistemático, como nas escolas e igrejas obedecendo a um plano preestabelecido, como também pode ser desenvolvida de modo difuso, desorganizado e assistemático, como no lar e nos grupos sociais a que o indivíduo pertence, sem obedecer a qualquer plano preestabelecido.

Neste campo fértil, o Pedagogo enquanto profissional da educação pode, então, se inserir nestas áreas. Libâneo (2002) aborda o papel do pedagogo diante desta nova sociedade. Para ele a

[...] ampliação do conceito de educação, decorrente da complexidade da sociedade, não poderia deixar de afetar o papel do pedagogo, tomado como teórico e prático da educação. A partir daí percebe-se o acentuado poder pedagógico de vários agentes educativos formais e não-formais. Passam então a ocorrer ações pedagógicas não apenas na família, na escola, mas também nos meios de comunicação, nos movimentos sociais e outros grupos humanos organizados, em instituições não-escolares. (LIBÂNEO, 2002, p. 31).

Holtz (1999, p. 16) aborda as modalidades de educação como a hetero e a auto-educação para a complementação do tema, aonde afirma que a educação é um processo de influências, positivas ou negativas, na formação da personalidade humana. Ela diz que a pessoa é educada pelos outros (hetero-educação, definindo que a sociedade exerce, sobre esta, uma influência enorme, fazendo-a receber a todo o momento, as mais diversas influências, que vão acentuando traços marcantes de sua personalidade) e por si própria (auto-educação, que consiste em receber influências, buscadas por si mesmo, sem intenção, por meio da participação em brincadeiras, divertimentos, festas, atividades em grupo de várias naturezas e, intencional, por meio da procura de estudos sem professores através de livros, vídeos, revistas, visitas a feiras ou exposições especializadas, entre outras).

A educação, concebida em sua essência, não só desenvolve e forma seres

humanos, inclusive os prepara para o desempenho de certas atividades e/ou profissões, levando em conta diversas variáveis tais como circunstâncias, conhecimentos, aptidão, vocação, interesse, situação econômica, entre outros.

Educação na Sociedade Contemporânea

Na sociedade atual, as mudanças sociais ocorrem em ritmo acelerado, sendo especialmente visíveis, sobretudo no espantoso avanço das tecnologias de informação e comunicação, que têm provocando, senão mudanças profundas, pelo menos desequilíbrios estruturais no campo da educação. Nesta fase de inovações tecnológicas, a intensificação do processo de globalização gera mudanças em todos os níveis e esferas da sociedade (e não apenas nos mercados), criando novos estilos de vida e de consumo, novas maneiras de ver o mundo e de aprender. Desta maneira,

já não há como negar que vivemos na “era da inovação”, na qual as empresas precisam sustentar sua competitividade em um processo de renovação e inovação de seus produtos e serviços, por meio do desenvolvimento e da gestão estratégica de seu capital intelectual se quiserem sobreviver (STOECKICHT; RODRIGUEZ, 2004, p.24).

Tais mudanças tanto no processo econômico, na organização e gestão do trabalho, no acesso ao mercado de trabalho como na cultura cada vez mais mediatizada e mundializada, requerem transformações nos sistemas educacionais, que cedo ou tarde vão assumindo novas funções e desafios. O papel da educação na sociedade contemporânea está se transformando e suas estratégias vêm sendo modificadas de modo a responder às demandas emergentes, já que a sociedade hoje, decorrente da revolução tecnológica e seus desdobramentos na produção da área da informação, rompeu com o paradigma existente em relação à educação. O novo paradigma surge pela compreensão de que, cada vez mais, as competências desejáveis do pleno desenvolvimento humano aproximam-se das necessárias para a inserção no processo produtivo. Este novo paradigma

[...] chamado hermenêutico-dialético, por sua concepção a respeito da natureza do conhecimento, favorece a atitude de

modéstia cognitiva. Toma-se como pressuposto básico que todo conhecimento é parcial e todo saber é incompleto[...] (RIBEIRO, 2003, p. 92).

O ritmo de produção do conhecimento somando-se a velocidade de sua disseminação, graças às modernas tecnologias da informação e comunicação, alteraram profunda e definitivamente o papel da educação na sociedade. Em qualquer campo profissional, acompanhar esse novo ritmo é condição essencial para o ingresso e o sucesso no mundo do trabalho.

O mundo do trabalho está se alterando contínua e profundamente pressupondo a superação das qualificações restritas às exigências de postos delimitados de trabalho e emprego. Isso determina a necessidade do novo modelo de educação profissional centrado no desenvolvimento de competências por área profissional. Toma-se cada vez mais essencial que o indivíduo tenha um perfil de qualificação que lhe permita construir itinerários profissionais, com mobilidade, ao longo de sua vida produtiva. Um competente desempenho profissional exige domínio de sua “profissão” associado à sensibilidade e à prontidão para mudanças e uma disposição para aprender e contribuir para o seu contínuo aperfeiçoamento e aprimoramento profissional. Sobre a questão educação x trabalho, para confirmar esta discussão, Chiavenato(2004) diz que

“existem vagas oferecidas que não são preenchidas devido ao “analfabetismo profissional” dos pretendentes. As profissões (e qualificações) estão na muda. Quem não mudar junto com elas perde o bonde do emprego que passa. Isso vale para o chão da fábrica ou para o comando da empresa.” (CHIAVENATO, 2004, p. 379)

A revolução tecnológica e o processo de reorganização do trabalho demandam uma completa revisão dos currículos, seja da educação básica, ou da educação profissional, uma vez que se exigem dos trabalhadores, em doses sempre crescentes, clareza de raciocínio, maior grau de autonomia intelectual, iniciativa própria e espírito empreendedor, bem como capacidade de visualização e resolução de problemas profissionais.

Daqui por diante o que interessa é a produtividade do trabalhador não-manual; trata-se agora do trabalhador que possui os meios intelectuais de produção: a geração,

transmissão e manipulação de dados, de informações, gerando resultados sociais e econômicos.

Modalidades de Educação: Formal, Não-Formal, Informal

As modalidades de educação, segundo Libâneo (2002) dividem-se em duas: a educação não-intencional, também conhecida como educação informal ou paralela e a educação intencional, que se subdivide em educação não-formal e formal.

A educação formal é aquela estruturada, organizada, planejada intencionalmente, sistemática. Assim, a educação escolar é tipicamente formal. Isso não quer dizer que não possa ocorrer educação formal em outros tipos de educação intencional. Onde tenha ensino, escolar ou não, há educação formal. Então, são atividades educativas formais

a educação de adultos, a educação sindical, a educação profissional, desde que nelas estejam presentes a intencionalidade, a sistematicidade e condições previamente preparadas, atributos que caracterizam um trabalho pedagógico-didático, ainda que realizadas fora do marco escolar propriamente dito (LIBÂNEO, 2002, p. 89).

A educação não-formal para Lopes (2006) se constitui em propostas educacionais mais abertas que se desenvolvem de forma mais flexível, com emprego de procedimentos metodológicos diversificados, não seguindo uma seqüência convencional necessariamente. Por exemplo, a mídia dissemina saberes e modos de agir nos campos políticos, social, econômico e moral por meio de mensagens educativas para combate à violência, às drogas, ao armamento, à saúde, a preservação ambiental, entre outras. Quanto às empresas, estas "... propõem programas de formação profissional, orientam as atividades profissionais, promovem cursos de aperfeiçoamento e desenvolvimento de seus funcionários, implantam universidades corporativas etc". (LOPES, 2006, p.26)

Já a educação informal é o processo contínuo de aquisição de conhecimentos e desenvolvimento de competências que não se localizam em nenhum quadro institucional

acrescentando seu caráter não-intencional. (NASSIF, 1980). O termo informal é mais adequado para

[...] indicar a modalidade de educação que resulta do clima em que os indivíduos vivem, envolvendo tudo o que do ambiente e das relações socioculturais e políticas impregnam a vida individual e grupal. Tais fatores ou elementos informais da vida social afetam e influenciam a educação das pessoas de modo necessário e inevitável, porém, não atuam deliberadamente, metodicamente, pois não há objetivos preestabelecidos conscientemente. Daí seu caráter não-intencional [...] (LIBÂNEO, 2002, p. 90).

Enfim, a educação informal é aquela que sofre influências do meio em que o sujeito está inserido e se desenvolve por meio das relações indivíduo x sociedade, resultando em aprendizagens não atreladas a uma instituição, não sendo organizada. A não-formal se dá em instituições educativas, mas não-escolares, porém, possui algum grau de sistematização e estruturação. E a educação formal envolve instituições escolares ou não, com objetivos educativos claros, além de ter uma ação intencional institucionalizada, estruturada, sistemática como, por exemplo, aquela que acontece em Instituições para-escolares (órgãos públicos, privados e públicos não-estatais).

Educação Corporativa

Firmar um o conceito de educação corporativa é muito complexo, pois as definições são escassas confundindo-se com o conceito de Universidade Corporativa. Apesar disto, a educação corporativa é um fenômeno importante o suficiente para a manutenção e criação de linhas de pesquisa sobre o tema.

Para a análise do tema adotamos um modelo teórico que a oriente. Para os autores que elegem como modelo teórico a filosofia da linguagem não existem respostas certas quando se trata de análise conceitual. Vargas (apud EBOLI, 2004) entende que a educação, por exemplo, assume grande variedade de significados e usos na linguagem cotidiana, que não podem ser considerados totalmente arbitrários. Nesse sentido, o significado dos

conceitos deve ser buscado no seu uso e na prática social na qual se inserem, embora certos usos sejam mais próximos das raízes que outros.

Aproximar-se do seu significado e de como eles são usados cotidianamente, é o maior desafio. Dessa forma,

o conceito de educação corporativa vem sendo empregado por muitos autores para descrever ações de treinamento e desenvolvimento de pessoal, englobando tanto as que são feitas a distância como as presenciais. Provavelmente isso ocorre porque, ao contrário do que acontecia no passado, as organizações hoje precisam muito mais do que treinar os seus empregados. É preciso dar-lhes uma formação mais ampla e continuada, e isso se enquadra melhor no conceito de educação. (VARGAS apud EBOLI, 2004 p. 122).

Freqüentemente, o conceito de educação é utilizado em contraposição ao de treinamento de recursos humanos. Pontual (1978, apud EBOLI, 2004) faz distinção entre educação e treinamento. Para ele, o primeiro reporta-se ao nível da generalidade, tomando o homem na sua totalidade, enquanto o segundo, mais específico, volta-se para o contexto do trabalho. A diferença entre os dois termos está em que o treinamento é uma modalidade ou subconjunto da educação, que permite aos indivíduos a aquisição de conhecimento ou habilidade específica. A educação, por sua vez, implica na interiorização de um processo permanente de emulação do conhecimento, que se dá ao longo da vida.

Souza (apud EBOLI, 1999) enfatiza a necessidade da evolução do modelo de T&D que foi eficaz na era industrial e que privilegiava o foco na função, nos recursos humanos como objetos dos programas, e na aquisição de habilidades técnicas para um modelo de educação corporativa mais adequado à era do conhecimento. Segundo ele, a educação corporativa é caracterizada pela aprendizagem permanente e voltada às necessidades dos negócios. Ela amplia o público-alvo dos modelos tradicionais de T&D, pois incorpora toda a cadeia de valor da organização: fornecedores, clientes e acionistas.

Dessa forma, a adoção da educação corporativa pelas organizações implica, segundo Soares (apud Eboli, 2004), em mudança cultural que representa, entre outras, a diminuição das distâncias entre o mundo acadêmico e o mundo organizacional, sendo que este último passa a absorver atividades antes exclusivas do primeiro. Outro ponto importante é a natureza do conhecimento gerado no processo de educação corporativa,

considerado uma resultante da transformação do saber individual em saber coletivo. Segundo Vargas (apud EBOLI, 2004), educação corporativa representa a alternativa mais completa dentro das novas tendências de T&D, pois engloba todas as ações de educação e treinamento da organização, sejam elas presenciais ou a distância, além de incluir atividades referentes à gestão do conhecimento.

Meister (1999) diz que a educação corporativa age de acordo com a filosofia de aprendizagem das organizações, e tem como meta oferecer a todos os níveis de funcionários, o conhecimento, as qualificações e as competências necessários para atingir os objetivos estratégicos da empresa. Ela entende que no treinamento tradicional o processo de aprendizagem é algo que tem começo e fim. Nesta abordagem, o aluno forma-se e para de aprender, mas a educação corporativa via universidades corporativas, o encoraja a lutar continuamente para adquirir novas qualificações e competências durante toda a vida profissional. A autora mostra, no quadro 2, as principais diferenças de paradigma do Treinamento para a Aprendizagem.

Quadro 2 - Mudança de Paradigma do Treinamento para a Aprendizagem

Antigo Paradigma de Treinamento		Paradigma de Aprendizagem no Século XXI
Atualizar Qualificações Técnicas	Local	Aprendizagem Disponível Sempre que Solicitada - Em Qualquer Lugar, a Qualquer Hora
Aprender Ouvindo	Conteúdo	Desenvolver Competências Básicas do Ambiente de Negócios
Funcionários Internos	Metodologia	Aprender Agindo
Professores/Consultores de Universidades Externas	Público-Alvo	Equipe de Funcionários, Clientes e Fornecedores de Produtos
Evento Único	Corpo Docente	Gerentes Seniores Internos e um Consórcio de Professores Universitários e Consultores
Desenvolver o Estoque de Qualificações do Indivíduo	Frequência	Processo Contínuo de Aprendizagem
Desenvolver o Estoque de Qualificações do Indivíduo	Meta	Solucionar Problemas Empresariais Reais e Melhorar o Desempenho no Trabalho

Fonte: MEISTER (1999, p. 22)

A educação corporativa, via universidades, institutos, centros ou escolas de diversos tipos e estruturas, surgiu e está crescendo, rapidamente, para atender às necessidades de educação continuada e, conforme Meister (1999), para sustentar a vantagem competitiva, inspirando um aprendizado permanente e um desempenho excepcional dos valores humanos e, conseqüentemente, das organizações. Tem por finalidade o desenvolvimento e a educação de funcionários, clientes e fornecedores, com o objetivo de atender às

estratégias empresariais de uma organização como meio de alavancar novas oportunidades, entrar em novos mercados globais, criar relacionamentos mais profundos com os clientes e impulsionar a organização para um novo futuro. Representa então, a energia geradora de sujeitos modernos, capazes de refletir criticamente sobre a realidade organizacional, de construí-la e modificá-la continuamente em nome da competitividade e do sucesso. Para Eboli (2004), ela favorece a inteligência e o alto desempenho da organização, na busca incansável de bons resultados.

Educação Corporativa é, segundo Najjar (2003), o conjunto multidimensional de possibilidades de desenvolvimento humano em uma organização que, por meio de um processo contínuo, crescente e interdependente de conexões de aprendizagens individuais e coletivas, tem a finalidade de capacitar os funcionários da empresa para atuarem no atual contexto de competitividade

Para Rocha (2004) o conceito de educação corporativa significa um avanço no processo de ensino-aprendizagem das empresas, pois permite associar a consistência do processo educacional acadêmico às práticas empresariais. Pensar a educação corporativa como um processo contínuo e abrangente, permite deslocar o foco do treinamento de um evento único e presencial para um processo de ensino-aprendizagem em que as pessoas compartilham o conhecimento no dia-a-dia.

No Brasil, a introdução da Educação Corporativa como estratégia de gestão organizacional ocorreu simultaneamente ao movimento de re-ordenamento da economia brasileira dos anos 1990. Segundo Leite (1991), essa década no Brasil pode ser caracterizada por um processo de modernização sistêmica desencadeada pela crise ocorrida após as medidas econômicas do governo Collor. Naquele período, as empresas brasileiras foram obrigadas a direcionar sua produção para o mercado externo, dada a grande retração do poder de compra do mercado nacional. A política de “abertura de mercado” obrigou grande parte das organizações a melhorar a qualidade dos produtos e a aumentar sua competitividade, com o apoio de políticas como o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP).

Ainda neste período, sistema de educação superior brasileiro defrontava-se com a proliferação de cursos superiores de baixa qualidade, com diminuição drástica dos recursos destinados às universidades públicas e com a ausência de políticas consistentes de apoio à

pesquisa e ao desenvolvimento tecnológico (PASTORE,1997). As empresas brasileiras, sobretudo as pertencentes a setores mais internacionalizados da economia, passaram a adotar estratégias de educação corporativa para a capacitação de seus recursos humanos visando garantir sua competitividade no mercado.

No quadro 3, Monteiro (2003) mostra as diferenças principais entre educação formal e educação corporativa.

Quadro 3 – Principais diferenças entre a educação formal e a educação corporativa.

EDUCAÇÃO FORMAL	EDUCAÇÃO CORPORATIVA
Necessita de credenciamento e reconhecimento oficial.	Dispensa credenciamento ou reconhecimento oficial - o seu reconhecimento é pelo mercado.
Diplomas para terem validade têm que ser registrados.	Diplomas não necessitam de registro - o que vale é a aprendizagem.
Cursos e programas são regulados por lei e estruturados segundo normas rígidas do MEC.	Cursos e programas são livres, atendendo às necessidades das pessoas que integram as organizações.
Estrutura organizacional baseada em colegiados, burocratizando e/ou dificultando decisões rápidas e estratégicas.	Estrutura organizacional livre de órgãos colegiados burocráticos - decisões estratégicas mais ágeis.
Qualidade mensurada por padrões quantitativos e alheios à realidade.	Qualidade avaliada pelo mercado.
Rigidez na oferta de períodos letivos (anuais ou semestrais).	Flexibilidade na oferta de períodos letivos - módulos diferenciados - fins-de-semana, quinzenais, bimestrais, etc..
Preponderância de aulas expositivas, teóricas.	Preponderância de metodologias que privilegiam a aprendizagem por meio de atividades práticas, de exercícios, estudos de casos, simulação, jogos de empresas, etc..
Currículo ou diretrizes curriculares nacionais.	Currículo "sob medida".
Corpo docente acadêmico dissociado da realidade profissional.	Corpo docente altamente profissional, praticando o que transmite ao educando.
Sistema educacional formal.	Sistema integrado de gestão de talentos humanos de um negócio.
Aprendizagem temporária .	Aprendizagem contínua.
Modelo baseado na graduação: liga o conhecimento estruturado à formação técnica e científica de um indivíduo.	Liga o conhecimento, nem sempre estruturado, às necessidades estratégicas de uma organização.
Vínculo aluno-escola.	Vínculo empresa-talento.
Ênfase no passado.	Ênfase no futuro.
Instalações físicas (campus).	Redes de aprendizagem.
Aprendizagem baseada em conceitos acadêmicos.	Aprendizagem baseada na prática do mundo dos negócios.
Ensino não acompanha a velocidade das mudanças.	Ensino em tempo real.
Aprendizagem individual.	Aprendizagem coletiva.
Ensina a estudar e pesquisar.	Ensina a pensar e praticar.
Ensina crenças e valores universais.	Ensina crenças e valores do ambiente de negócios.

Fonte: Adaptado de Monteiro (2003)

Universidade Tradicional

Para Cerqueira (2003) a noção de universidade está ligada ao campo da tradição, cultura, conhecimento, saber, pesquisa e da investigação científica. Surgiu desde os séculos XI e XII. No período feudal teve o seu reconhecimento como instituição de ensino superior constituída pela agregação de várias escolas específicas, destinadas à formação de especialistas. A Escola de Medicina de Salerno, a Universidade de Bolonha, na Itália, fundadas no início do século X, foram consideradas rivais da Universidade de Paris, criada entre 1150 e 1160. Entre os séculos XI e XVI, surgiu a constelação das grandes universidades européias dedicadas às leis, Humanidades, Medicina, Astrologia, Lógica e Teologia. Todas elas, defensoras do princípio da autonomia universitária, mantinham a tradição de liberdade intelectual, defendendo acirradamente sua independência interna.

As primeiras universidades fora do continente europeu se constituíram na América espanhola entre os séculos XVI e XVIII. Na América do Norte surgiram Harvard (1636), Yale (1701); Filadélfia (1755). Durante a Renascença as universidades se imbuíram do humanismo e espírito científico, produzindo a ciência que impulsionou os intelectuais da Revolução Industrial dos fins do século XVIII. Apenas no século XIX surgiram universidades na Índia e no Japão e, mais tarde, na China e na África, sob o impacto das influências européias. No Brasil, em 1854, formaram-se as primeiras faculdades de São Paulo e Recife, Rio de Janeiro e a Escola de Minas de Ouro Preto. Na década de 1920 surgiu a Universidade do Rio de Janeiro, que, em 1931, se transformou na Universidade do Brasil. A Universidade São Paulo foi criada em 1934.

Do século XI ao século XXI muito se progrediu em matéria de construção do conhecimento e na formação do patrimônio intelectual e cultural da humanidade. Sedimentou-se a percepção de que a educação é fundamental para a pessoa atingir um desenvolvimento justo e sustentável. E mais, que o aprendizado é contínuo, isto é, acontece durante a vida inteira.

No contexto da nova visão da educação, em que o aprendizado acontece ao longo de toda a vida, foi reconhecido pela V Conferência Internacional sobre Educação de Adultos que o Estado, ainda é o principal veículo para assegurar a educação para todos, particularmente para os grupos menos privilegiados da sociedade. As novas demandas sociais e as expectativas de crescimento profissional, requerem durante toda a vida do

indivíduo uma constante atualização, reciclagem e superação de seus conhecimentos e habilidades. É exatamente no centro dessa transformação que a Declaração de Hamburgo afirma o novo papel do Estado e a necessidade de se expandirem parcerias com a sociedade civil visando à educação de adultos.

A missão da universidade, ainda segundo Cerqueira (2003), foi proposta por Tristão de Athaíde. Para ele a Universidade deve se alimentar do espírito que alimentou o seu nascimento no século XIII que era o de educar para a vida e ainda ter um sentido mais internacional (universal) que nacional. Seu compromisso neste sentido é o de promover a humanização integral entre pessoas, também entre as classes e povos.

O perfil de uma instituição de ensino superior, segundo o Parecer nº 556/98, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, "define-se a partir das funções que pretende desempenhar e dos objetivos que pretende atingir, no contexto social no qual se insere, assim como de seu interesse e capacidade de desenvolver pesquisa".

A educação formal, em nível superior, dá-se em universidades, centros universitários, faculdades integradas, faculdade ou instituto superior. Sobre este tema o artigo 43 da LDB diz que sua finalidade é: "estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo; formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua; incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive; promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber por meio do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação; suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração; estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade; e, por último, promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das

conquistas e benefícios da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição”.

Universidade Corporativa

Embora já se fale a respeito de Universidades Corporativas há pelo menos 40 anos, desde que a General Electric lançou a Crotonville Management Evelopment Institute, em 1955, o verdadeiro surto de interesse na criação de uma Universidade Corporativa, como complemento estratégico do gerenciamento do aprendizado e desenvolvimento dos funcionários de uma organização, ocorreu no final da década de 1980. Nos Estados Unidos, as Universidades Corporativas são uma febre. Em 1988, havia 400 empresas investindo em seus próprios centros de estudo e preparação de alto nível. Dez anos depois, já eram 2.000, entre elas representantes da velha e da nova Economia, como General Motors, Ford, Disney, Oracle, Motorola e Xerox. Neste período, muitas empresas testemunharam uma redução radical no prazo de validade do conhecimento e começaram a perceber que não mais podiam depender das instituições de ensino superior para desenvolver sua força de trabalho e assegurar sua própria sobrevivência no futuro (MEISTER, 1999, prefácio). Decidiram então partir para a criação de suas próprias “Universidades Corporativas” ou trazendo-as para o local de trabalho, com o objetivo de obter um controle mais rígido sobre o processo de aprendizagem, vinculando de maneira mais estreita os programas das disciplinas e das metas a serem cumpridas, para gerar resultados estratégicos reais para a empresa. (EBOLI, 1999).

Meister (1999, p.263) define Universidade Corporativa como “um guarda-chuva estratégico para o desenvolvimento e educação de funcionários, clientes e fornecedores, com o objetivo de atender às estratégias empresariais de uma organização”.

Alperstedt (apud KRAEMER 2004) explica que, na expressão “universidade corporativa”, o uso do termo “corporativo” significa que a universidade é vinculada a uma corporação e que serviços educacionais não constituem seu principal objetivo. Já o termo “universidade” não deve ser entendido dentro do contexto do sistema de ensino superior, no qual designa a educação de estudantes e o desenvolvimento de pesquisa em várias áreas do conhecimento, uma vez que “universidade corporativa” oferece instrução específica,

sempre relacionada à área de negócio da própria organização. Portanto, segundo a autora, “universidade” para essas empresas é basicamente um artifício de marketing. Apesar disso, os programas implantados pelas universidades corporativas são, em muitos aspectos, similares aos das instituições de ensino superior. Estas possuem Pós-graduação, Mestrado, em parceria com Instituições de Ensino Superior.

Sobre esta parceria Meister (1999) diz que

este modelo de consórcio para a educação de executivos está ganhando respeito e reconhecimento rapidamente. Esse modelo é realmente uma combinação única de cursos abertos e programas sob medida, segundo o qual um grupo de empresas se reúne com uma universidade para partilhar recursos e obter inovação, confiabilidade e valor (MEISTER 1999, p. 198).

As universidades corporativas buscam, enfim, consolidar um modelo de aprendizagem cuja prioridade é garantir que o contato com o conhecimento da organização ocorra de forma permanente, viabilizando oportunidades de trocas, de compartilhamento, de reflexões e de construção coletiva de soluções que utilizem não apenas o conhecimento explícito, mas, sobretudo, o conhecimento tácito, presente nos diversos grupos e indivíduos que nela atuam. Nesse sentido, conforme afirma Meister (1999) as universidades corporativas mudam o eixo das práticas de T&D do desenvolvimento de qualificações isoladas para a criação de uma cultura de aprendizagem contínua.

Com a criação das universidades corporativas, as empresas podem garantir que seus funcionários estarão sendo preparados para agir de acordo com as necessidades de conhecimento, habilidades e competências que levarão a empresa a ser competitiva no mercado globalizado, tudo de acordo com seus princípios e valores. Outra importante característica é que a partir da universidade corporativa, as empresas aumentam seu crédito com a comunidade e com seus clientes e fornecedores, já que, além de capacitar as pessoas de sua empresa, podem oferecer esta capacitação para os funcionários de seus clientes e fornecedores.

Missão, Objetivos e Princípios das Universidades Corporativas

Para Eboli (1999), a missão da Universidade Corporativa é formar e desenvolver os talentos humanos na gerência dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (incluindo geração, assimilação, difusão e aplicação), o principal objetivo é o desenvolvimento e a instalação das competências profissionais, técnicas e gerenciais consideradas essenciais para a viabilização das estratégias da organização.

Entretanto, para defini-las, é fundamental que a empresa identifique qual é a sua competência empresarial. Ou seja, aquela competência que realmente constituirá seu diferencial competitivo e será responsável pelo seu sucesso.

A autora acredita que para construir o projeto da Universidade Corporativa é importante a implementação dos seguintes pontos: definição clara do que é crítico para o sucesso da empresa e realização de diagnóstico das competências essenciais; objetivo principal - desenvolvimento das competências essenciais –humanas e empresariais; Foco do aprendizado organizacional fortalecendo à cultura corporativa voltada à aprendizagem, inovação e mudança, e não apenas o conhecimento individual; públicos-alvo – público interno e externo, incluindo toda a cadeia de agregação de valor: de cliente, fornecedores, distribuidores, parceiros e comunidade, e não somente funcionários; ênfase dos programas orientados para as necessidades dos negócios, tomando o escopo estratégico, e não apenas nas necessidades individuais.

Para os autores Junqueira e Vianna (1999), a composição das Universidades Corporativas é formada por missão: combater com rapidez a obsolescência do conhecimento, acelerar o seu fluxo dentro da organização, hoje imperativo da sociedade globalizada; objetivo: difundir conhecimento, dar aos executivos oportunidades de ensinar e acelerar o fluxo desse conhecimento; características: foco no negócio, a demonstração do custo/benefício de suas atividades e a imagem de um centro de lucros; campo de ação: atividades de treinamento e desenvolvimento deixam de ser apenas solucionadoras de problemas que já ocorreram (passado), elas deverão estar focadas no futuro, a partir de uma abordagem proativa; escopo: reforçar a cadeia de relacionamento empresa/clientes/ fornecedores/ comunidade, atuar não apenas atendendo a clientes internos.

As Universidades Corporativas tendem a organizar-se em torno de princípios e objetivos semelhantes, em busca do objetivo fundamental – tornar-se uma instituição em que o aprendizado seja permanente. A seguir, alguns princípios que segundo Meister (1999) e Eboli (1999) consideram importantes para que as Universidades Corporativas tenham sucesso no mercado global:

- **Oferecer oportunidades de aprendizagem que dêem sustentação às questões empresariais mais importantes da organização** – a Universidade Corporativa é um processo e uma mentalidade que permeiam toda a organização, e não apenas um local físico de aprendizado. Deve estimular as pessoas a compartilharem os conhecimentos e as competências, criando e fortalecendo uma rede interna e externa de conhecimentos. Neste sentido, a utilização da tecnologia transforma-se numa prática social saudável e moderna que permite unir universo técnico e cultural.

- **Considerar o modelo da Universidade Corporativa um processo e não espaço físico destinado à aprendizagem** – muitas Universidades Corporativas não têm campus, nem instalações físicas definidas. Muitas são virtuais, utilizando-se da tecnologia já disponível, propiciando a realização do aprendizado a qualquer hora e em qualquer lugar, o que foi enormemente facilitado pela chamada Era da Informação.

- **Elaborar um currículo que incorpore os três Cs: Cidadania Corporativa, Estrutura Contextual e Competências Básicas** – realizar um diagnóstico cuidadoso das competências organizacionais, corporativas e humanas consideradas críticas para o sucesso do negócio é o ponto de partida para se desenhar programas de treinamento, desenvolvimento e educação que estejam alinhados com as estratégias empresariais.

- **Treinar a cadeia de valor e parceiros, inclusive clientes, distribuidores, fornecedores de produtos terceirizados, assim como universidades que possam fornecer os trabalhadores de amanhã** – A emergência de Universidades Corporativas não significa excluir o papel das universidades tradicionais na formação de profissionais, na realização de pesquisas e prestação de serviços à comunidade. As parcerias de sucesso entre empresas e universidades têm se transformado em verdadeiras alianças entre clientes e fornecedores, ancoradas numa concepção comum das necessidades futuras da força de trabalho.

- **Encorajar e facilitar o envolvimento dos líderes com o aprendizado** – Os centros de T&D privilegiam a utilização de instrutores externos, em geral professores ou consultores

que demonstram baixo grau de interação com a realidade da empresa e seu negócio. As Universidades Corporativas então, promoveram uma drástica mudança de foco, estimulando que as lideranças internas não só participem ativamente desse processo, mas efetivamente incorporem em suas atribuições a responsabilidade pelo processo de aprendizagem.

- Criar um sistema de avaliação dos resultados obtidos e também dos investimentos –

As empresas precisam criar indicadores eficazes de mensuração dos resultados obtidos com os investimentos em treinamento. Os indicadores utilizados tradicionalmente (número de dias de treinamento, horas de treinamento por funcionário, média do custo de treinamento, número de pessoas treinadas, número de cursos oferecidos, etc.) pouco auxiliam na compreensão de quanto o negócio foi realmente beneficiado com o treinamento. É imperativo que se estabeleçam indicadores de mensuração que estejam estreitamente vinculados aos resultados do negócio, tais como: melhor qualidade dos produtos e serviços, atendimento e imagem, maior participação no mercado, prêmios recebidos, lançamento de novos produtos, tomar-se referência no mercado, entre outros.

- Passar do modelo de financiamento corporativo por alocação para o

“autofinanciamento” pelas unidades de negócio – Os recursos que as Universidades Corporativas obterão serão ditados pelo mercado, com base nos serviços prestados e nas necessidades dos clientes. O pagamento desses serviços pelas as unidades de negócios à Universidade Corporativa é que vai sustentá-la.

- Assumir um foco global no desenvolvimento de soluções de aprendizagem - Para que a instituição seja considerada modelo, é necessário compreender as necessidades dos clientes mais sofisticados e satisfazer ou até mesmo superar essas expectativas.

- Utilizar a Universidade Corporativa para obter vantagem competitiva e entrar em

novos mercados – Esse compromisso de usar a educação como meio de obter novos clientes e entrar em novos mercados está sendo implementado porque muitos mercados já dão sinais de insatisfação. Com a facilidade de conexão da tecnologia, as empresas precisam participar mais da cadeia de valor. Isso significa transformar a si próprias em consultores e aconselhar clientes em áreas que variam, abrangendo desde qualidade e educação de funcionários até produtividade e inovação. Conforme afirma Meister (1999),

[...] as empresas que aplicam os princípios evidentes nas Universidades Corporativas estão olhando além dos programas de educação de funcionários, à procura de uma população-alvo – funcionários internos – e criando sistemas de aprendizagem que reúnem clientes, funcionários e a cadeia de fornecimento em busca do aperfeiçoamento constante. O desafio é criar um ambiente de aprendizagem no qual todos funcionários da empresa compreendam a importância da aprendizagem contínua vinculada às metas empresariais. (MEISTER 1999, p.59)

Parceria Universidade Corporativa X Universidade Tradicional

O conceito de Universidade Corporativa está alterando a relação entre empresa e escola. Nesse processo, as parcerias entre ambas serão cada vez mais requisitadas, segundo (MEISTER, 1999). A proliferação de Universidades Corporativas, ao mesmo tempo em que abre possibilidades concretas para transformar em realidade o velho sonho da “integração empresa-escola”, tem gerado muita discussão nos meios acadêmicos. A grande questão que se coloca é: a Universidade Corporativa é uma ameaça ou oportunidade para as universidades tradicionais?

As experiências nessa área podem tranquilizar os preocupados com este assunto, pois a realidade é rica em exemplos de parcerias estratégicas, e inovadoras entre as Universidades Corporativas e as instituições de ensino superior. Dentro deste contexto, Eboli (1999) apresenta a comparação entre o papel das escolas de negócio e/ou administração vinculadas às Universidades Tradicionais e o papel das Universidades Corporativas.

Eboli (1999) aborda as principais diferenças entre as universidades tradicionais e as universidades corporativas em um quadro de fácil compreensão (Quadro 4).

Quadro 4 - Principais diferenças entre as Universidades Tradicionais e as Universidades Corporativas

Universidade Tradicional	Universidade Corporativa
Desenvolver competências essenciais para o sucesso do negócio	Desenvolver competências essenciais para o mundo do trabalho
Aprendizagem baseada em sólida formação conceitual e universal	Aprendizagem baseada na prática dos negócios
Sistema educacional formal	Sistema do desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão por competências
Ensinar crenças e valores universais	Ensinar crenças e valores da empresa e do ambiente de negócios
Desenvolver cultura acadêmica	Desenvolver cultura empresarial
Formar cidadãos competentes para gerar o sucesso das instituições e da comunidade	Formar cidadãos competentes para gerar o sucesso da empresa e dos clientes

Fonte: EBOLI(1999, p. 79).

Meister (1999) afirma que o trabalho de atualizar continuamente a base de conhecimento de um empregado é uma tarefa muito grande e audaciosa. As Universidades Corporativas estão unindo forças com universidades tradicionais e conciliando os objetivos do empregado, da corporação e da instituição de ensino em uma parceria a três, benéfica para todas as partes envolvidas. Em lugar de simplesmente entregar uma lista de necessidades ao ensino superior, as empresas estão, atualmente, especificando as habilidades, o conhecimento e as competências necessárias para o sucesso numa determinada organização, e, nesse processo, estão criando programas conjuntos de educação formalmente reconhecidos. De acordo com a autora, estimativas recentes apontam que milhares de empresas norte-americanas criaram universidades-empresas, faculdades e institutos de ensino para satisfazer as carências de conhecimento de seus empregados. Um dos primeiros e mais notados desses empreendimentos foi a Universidade Motorola. Pouco tempo depois, porém, essa tendência atingiu todos os setores de atividade e empresas de todo tamanho.

As universidades corporativas não se confundem, pois, com as universidades tradicionais e nem ambicionam ocupar os mesmos espaços, ao contrário, buscam desenvolver e consolidar dentro das empresas uma prática que propicia o aprendizado em

contato direto com a fonte, ou seja, com o contexto no qual o objeto da aprendizagem será utilizado. Para isso, fazem uso dos recursos internos, valorizando as competências disponíveis no âmbito da empresa e de sua cadeia de valor.

O ponto em comum entre as Universidades Tradicionais e as Universidades Corporativas é a preocupação pela formação do ser humano. De qualquer forma, as Universidades tradicionais têm missão muito mais abrangente que as Universidades Corporativas, cujo principal objetivo é o “desenvolvimento e a instalação das competências profissionais, técnicas e gerenciais consideradas essenciais para a viabilização das estratégias negociais”. (ÉBOLI, 1999, p.112)

As universidades corporativas oferecem cursos e programas com características da educação formal, com o objetivo de atender a um público específico e visando à migração de créditos, ou seja, o aproveitamento dos estudos realizados no ambiente da educação corporativa para a educação formal. Podem, ainda, atuar na área da especialização profissional, em cursos e programas de pós-graduação (especialização ou mestrado profissional) ou de formação profissional, em nível médio ou superior, ao abrigo dos artigos 39 e 40 da LDB e das normas editadas pelo MEC, incluindo a educação a distância.

CAPÍTULO 2

EDUCAÇÃO NA MARINHA DO BRASIL

Diretoria de Ensino da Marinha (DEnsM)

Em 27 de novembro de 1931, com a denominação de Diretoria de Ensino Naval, foi criada pelo Decreto nº 20.734-A, a Diretoria de Ensino da Marinha (DEnsM), que possui sua sede na cidade do Rio de Janeiro, RJ. Suas atividades foram regulamentadas pelo Decreto nº 20.893, de 31 de dezembro de 1931, e posteriormente alteradas pelo Decreto nº 7.504, de 04 de julho de 1941.

Extinta pela Lei nº 1658, de 04 de agosto de 1952, teve as suas atividades passadas para a responsabilidade da então Diretoria do Pessoal da Marinha, pelo Aviso nº 227, de 20 de janeiro de 1953, sendo, em seguida, recriada pelo Decreto nº 62.860, de 18 de junho de 1968, com a denominação atual e com as suas atividades regulamentadas pelo Decreto nº 66.069, de 14 de janeiro de 1970.

Revogado o Decreto de regulamentação pelo de nº 91.692, de 26 de setembro de 1985, a DEnsM teve novos Regulamentos aprovados pela Portaria nº 0017, de 26 setembro de 1985 e nº 0038, de 24 de setembro de 1991, do Chefe do Estado Maior da Armada, sendo esta revogada pela Portaria nº 0225, de 27 de maio de 1998. Passou a ter suas atividades e organização regidas pelo Regulamento, aprovado pela Portaria nº 225, de 12 de junho de 1998, do Diretor-Geral do Pessoal da Marinha, tendo sido revogado pela Portaria nº 305, de 31 de agosto de 2000.

Por intermédio da Portaria nº 272A, de 30 de agosto de 2002, do Diretor-Geral do Pessoal da Marinha, foi revogada a regulamentação anterior e aprovado um novo Regulamento. Revogada esta última Portaria, passou a ter suas atividades e organização estruturadas pelo presente Regulamento, aprovado pela Portaria nº 3, de 6 de janeiro de 2005, do Diretor-Geral do Pessoal da Marinha.

Estão subordinadas à Diretoria de Ensino, Centros de Instrução e Escolas de Formação que têm como propósito formar e especializar os militares da Marinha do Brasil. São eles: Colégio Naval, Escola Naval, Centro de Instrução Almirante Wandenkolk, Centro de Instrução Almirante Alexandrino.

Além destas, fazem parte do Sistema de Ensino Naval as seguintes Escolas: Escola de Aprendizes-Marinheiros do Ceará, localizada em Fortaleza; Escola de Aprendizes-Marinheiros do Espírito Santo, localizada em Vila Velha; Escola de Aprendizes-Marinheiros de Pernambuco, localizada em Olinda; e Escola de Aprendizes-Marinheiros de Santa Catarina, localizada em Florianópolis. Estas escolas são responsáveis pelo Curso de Formação de marinheiros, que habilita o jovem à carreira do Corpo de Praças da Armada.

Educação a Distância (EAD) na Marinha

A Marinha do Brasil tem uma tradição na história da Educação a Distância. A Escola de Guerra de Naval (EGN) criou um curso por correspondência em 22/11/1939 com o objetivo de preparar Oficiais para a matrícula no "Curso de Comando", apenas dois meses após a criação do Instituto Monitor de São Paulo, em outubro de 1939.

Em virtude de aprovação do novo Regulamento da EGN, em 1940, o curso por correspondência passou a chamar-se "Curso Preliminar". Sendo criado o "Curso de Alto Comando", abordando os mais elevados assuntos militares.

A partir de 1947, foram realizadas modificações na estrutura de ensino da EGN, sendo criado o "Curso Superior" por Correspondência. Em 1971, foi criado o Curso Básico, atual Curso de Estado-Maior para Oficiais Intermediários (C-EMOI) que, na sua estrutura atual, é composto de duas fases: por correspondência e presencial. No ano de 2003, a Escola de Guerra Naval iniciou a sua primeira experiência de curso via Intranet, com o oferecimento de uma disciplina do Curso Superior (C-SUP).

No ano de 2005, todas as disciplinas do C-SUP passaram a ser oferecidas via Internet.

No âmbito da formação das Praças, foi criado o Curso Especial de Habilitação a Suboficial, por correspondência, em 1978 no Centro de Instrução Almirante Wandenkolk (CIAW), atualmente, realizado no Centro de Instrução Almirante Alexandrino (CIAA).

Em 2001, a Diretoria de Ensino da Marinha iniciou estudos para a implementação do EAD via *web*, criando o Núcleo de Ensino a Distância (NEAD), atualmente Departamento de Ensino a Distância (DEAD) responsável pelo planejamento, coordenação e controle das atividades de EAD nas organizações militares (OMs) do Sistema de Ensino Naval (SEN).

A fim de viabilizar a implantação do EAD na Marinha, a DEEnsM utilizou, inicialmente, o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) E-Proinfo do MEC. Em 2003, após a realização de estudos, a DEEnsM optou pelo AVA TelEduc da Universidade de Campinas (UNICAMP). Nesse ano, criou o curso Expedito de Capacitação de Autores e Tutores de EAD (C-EXP-CATEAD), com o objetivo de orientar Oficiais, Praças e Civis assemelhados, que irão atuar no EAD para o exercício de autores e tutores de EAD, bem como, no desenvolvimento de material didático a ser utilizado em cursos a distância via *web*.

Legislação de EAD na Marinha

A Diretoria de Ensino da Marinha com o propósito de disseminar o EAD no Sistema de Ensino Naval (SEN), aprovou pela Portaria nº 167/05 as diretrizes básicas para a condução dos cursos a distância no SEN. Este documento, atualmente em vigor, apresenta as orientações necessárias para as OMs se estruturarem na elaboração dos projetos de EAD no que se refere a (ao): estrutura de EAD nos estabelecimentos de ensino; tutoria; planejamentos de cursos; propriedade intelectual; criação de cursos; capacitação de pessoal; cessão do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA); quantidade de alunos; duração dos cursos; avaliação preliminar; frequência nos cursos; avaliação nos cursos; questionário final.

Encontra-se em tramitação no Congresso Nacional o projeto da nova Lei de Ensino da Marinha que considera que os cursos e estágios do Sistema de Ensino Naval (SEN) poderão ser ministrados a distância.

Departamento de Ensino a Distância da DEnsM (DEnsM-50)

A Diretoria de Ensino da Marinha, possui, também, um Departamento de Ensino a Distância (DEnsM-50), que é aonde encontramos a atuação profissional do pedagogo nesta instituição.

O DEnsM-50 tem por competências: planejar, coordenar e controlar a implementação das atividades de ensino à distância (EAD) das Organizações e Métodos do Sistema de Ensino Naval; efetuar pesquisas em educação, práticas pedagógicas e sistemas informatizados de apoio ao EAD; propor as normas para a condução dos cursos oferecidos sob a modalidade do EAD; identificar e propor os cursos do Sistema de Ensino Naval que poderiam ser abrangidos pela modalidade do EAD; avaliar as propostas de criação de cursos sob modalidade de EAD; coordenar os estudos relacionados com a definição dos requisitos básicos necessários ao preparo técnico profissional, na área do EAD; e coordenar e ministrar o Curso Expedito de Autores e Tutores de EAD (C-Exp-CATEAD).

A Educação a Distância (EAD), ao longo do tempo, recebeu definições de teóricos sempre relacionadas ao estágio ou geração ao qual estava inserida. Na fase atual, de acordo com Moran (2000) a EAD

... é o processo de ensino-aprendizagem, mediado por tecnologias, no qual professores e alunos estão separados, ou temporalmente. Apesar de não estarem juntos, de maneira presencial, eles podem estar conectados, interligados por tecnologias, principalmente as telemáticas, como a Internet. Mas podem ser utilizados o correio, o rádio, a televisão, o vídeo, o CD-ROM, o fax e tecnologias semelhantes.

A Educação a Distância na Marinha (EAD) foi pensada no CIAW (Centro de Instrução Almirante Wandenkolk) pois, o nível de absenteísmo nos cursos ministrados era alto, principalmente por questões financeiras, quando muitas vezes os alunos não possuíam recursos para custearem seu deslocamento até o local de ensino.

Devido a estes problemas, no final do ano de 1999, a Escola de Administração e Intendência (CIAW) comprou um computador para servidor e 50 licenças provisórias do software Learning Space, da Lótus, e contratou a empresa de consultoria Notion, com experiência em EAD. O primeiro curso a distância foi denominado O&M (Organizações e

Métodos). Em 2001, a EAD tornou-se um departamento da DEEnsM (Diretoria de Ensino da Marinha). Como podemos ver no anexo I, ela é o departamento DEEnsM-50.

Gutierrez (1996), trata o absentismo dizendo que cursos a distância apresentam-se como uma possibilidade real em todos os níveis de ensino, por motivo das grandes vantagens que oferece. Entre elas: **massividade espacial** - significa que, a princípio, na educação a distância não existem limitações geográficas. Alunos que estão em localidades diferentes podem participar do mesmo curso; **menor custo por estudante** - é possível atender, com um menor custo, a um maior número de estudantes. Uma atenção mais eficaz, com um menor custo, para um maior número de estudantes constitui-se, digamos assim, a fórmula capaz de resolver o problema da democratização do ensino; **população escolar diversificada** - é possível atender do ponto de vista educativo a um grupo de variadas pessoas que tenham o desejo em estudar, de forma a dar continuidade à sua formação continuada, podendo ainda o aluno realizar o curso no seu ambiente de trabalho; **individualização da aprendizagem** - permite uma individualização no que diz respeito ao ritmo de cada aluno. O estudante de ritmo rápido pode render acima da média e um estudante lento pode avançar na velocidade que seja capaz, sem ter a sensação de sua diferença com outros estudantes; quantidade sem diminuição da qualidade - é possível atender a um número maior de alunos, atendendo a uma demanda sem que os materiais educativos percam a sua qualidade os quais podem se adaptar às necessidades educativas das variadas instituições de ensino; **autodisciplina de estudo** - promove no aluno autodisciplina, auto-aprendizagem, organização do pensamento, expressão pessoal, e tudo o que conduz à autovalorização e segurança de si mesmo.

O mesmo autor mostra as desvantagens da EAD. Para ele: não proporciona uma relação pessoal alunos/professor típica de uma sala de aula; os custos iniciais são muito altos para implantação de cursos a distância, que se diluem ao longo da sua aplicação; existência de preconceito sobre as Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs); problemas como a maturidade, a autodisciplina e o isolamento, especialmente críticos quando se trata de alunos mais jovens; pelo fato de pretender atender muitos alunos, pode provocar abandonos e evasões em grande número, caso não seja adotado um sistema de acompanhamento adequado.

Fundamentos Teórico-Pedagógicos para EAD

Aprender é construir significados e ensinar é oportunizar essa construção. (Moretto, 2003)

Ao analisar as possibilidades de uso das tecnologias no processo educativo, identifica-se, especialmente, o uso da Internet como uma ferramenta potencial na mediação do processo de ensino e aprendizagem a distância.

Existem várias Teorias que fundamentam o processo de aprendizagem na educação a distância.

Considera-se, para efeito deste manual para elaboração de cursos a distância da DEEnsM, a perspectiva do Construtivismo Sociointeracionista, que é considerada possível de ser aplicada na prática educativa a distância por diversos autores, dentre eles Lima, (2002); Rodríguez e Hansdchuh, (1999); Jonassen, (1996) e Deschênes et. al, (1998).

As teorias de concepção interacionista explicam o desenvolvimento humano como resultado da ação recíproca entre o organismo e o meio, sendo sua compreensão importante como fundamento do uso das tecnologias na educação, sobretudo porque uma das principais características da rede eletrônica é a interatividade. Duas correntes interacionistas se destacam no meio educacional: a Teoria Sócio-histórica de Vygotsky e a Teoria Psicogenética de Piaget, que apresentam pontos de contato e algumas diferenças.

Vygotsky demonstra uma preocupação fundamental com a interação social, pois por meio das trocas do sujeito com o outro e o objeto social se originam as funções mentais superiores. O indivíduo herda, ao nascer, a evolução cultural e se desenvolve em função do meio social. O indivíduo é interativo. Para Piaget (apud COLL 1999 a e b), a interação do sujeito com o objeto físico constitui-se em suporte das suas ações e a aprendizagem ocorre a partir da interação do sujeito com os objetos de conhecimento.

Planejamento da EAD

O planejamento da EAD obedece a etapas administrativas e pedagógicas. A Portaria ESD/SESu nº 335 de 6 de fevereiro de 2002 do MEC apresenta os “Referenciais para Elaboração de um Projeto de Educação Superior a Distância”. Embora o documento tenha

sido elaborado para atender instituições de nível superior, considera-se que esses referenciais são essenciais para o planejamento de qualquer curso a distância independente do seu nível. Nesse documento é definido que a qualidade de um curso a distância tem como ponto de partida o desenho do projeto, que deverá especificar os seguintes tópicos: processo de ensino e aprendizagem e organização curricular; equipe multidisciplinar; material didático; interação de alunos e professores; avaliação de ensino e de aprendizagem; infra-estrutura de apoio; gestão acadêmico-administrativa e custos.

Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA)

A DEEnsM não trabalha com aulas presenciais quando se trata de EAD, como muitas vezes vemos em outras instituições. Esta, faz seu curso de EAD utilizando tão somente as tecnologias de informação e comunicação. Os AVAs possuem duas categorias de sistema de distribuição de EAD: a síncrona e a assíncrona. A síncrona realizada em tempo real, possui como vantagem a interação entre o tutor x alunos x alunos simultaneamente, podendo ser realizada através de TV interativa, teleconferência, vídeo-conferência e *chats*.

A comunicação assíncrona não requer a participação simultânea dos alunos e tutores e pode ser realizada pelo correio eletrônico, listas de discussão, apresentação de vídeos e cursos por *web*, possibilitando que o estudante execute essas atividades no seu próprio ritmo de aprendizagem e conforme sua programação.

Existem quatro categorias de opções tecnológicas disponíveis para a realização de cursos a distância: **Voz** – as ferramentas áudio-educacionais incluem as tecnologias interativas do telefone e de teleconferência (de sentido único). As ferramentas áudio passivas incluem CD-ROM e rádio; **Vídeo** – as ferramentas de vídeo incluem as imagens imóveis (corrediças), imagens móveis pré-produzidas (videocassete) e imagens ativas em tempo real por meio da teleconferência (vídeo e áudio em sentido único, ou em dois sentidos); **Computador** – o computador por receber e emitir as informações eletronicamente é considerado uma ferramenta educacional, podendo ser utilizado tanto como mediador para apresentação de aulas individuais, quanto para organizar os registros do aluno e da trilha do seu progresso. Além disso, permite as mediações educacionais, por meio das ferramentas de comunicação síncronas e assíncronas; **Impresso** – é um elemento

importante dos programas de EAD, a partir do qual todos os sistemas de distribuição restantes evoluíram. Pode ser apresentado sob a forma de livros-texto, guias de estudo, manuais de instrução, ementa, estudos de caso, etc.).

O campus virtual engloba cursos de formação, aperfeiçoamento, especialização e pós-graduação. Todos os cursos possuem tutoria e acompanhamento de docentes internos e externos.

Os conteúdos dos cursos são relacionados tanto à atividade fim da instituição, sendo cursos mais técnicos, como ao nível gerencial, em cursos comportamentais.

Profissionais envolvidos com EAD na DEnsM

A EAD, com base nas Tecnologias de informação, proporciona um ensino com maior flexibilidade e acessibilidade, o que consiste numa inovação, principalmente quanto às possibilidades de interação professor x aluno x aluno. A partir da utilização de um AVA, o tutor disponibiliza o material didático, as atividades a serem desenvolvidas, realiza interações e orienta o aluno na trajetória da sua disciplina.

Em comparação com o ensino presencial, constitui-se num novo paradigma, uma vez que na modalidade presencial cabe ao professor o planejamento e execução de suas aulas a partir de um acompanhamento pedagógico e administrativo. Já no EAD, esse trabalho é desenvolvido por uma Equipe Multidisciplinar constituída por profissionais que terão atribuições específicas, conforme suas competências, integrados desde a fase do planejamento até o momento de execução do curso. Ressalta-se que esses profissionais devem manter um trabalho coeso, visando a confluência das habilidades de cada um, em prol do produto final.

A equipe de trabalho na DensM-50 está estruturada da seguinte forma: administrador, coordenador/encarregado do curso, autor, tutor, pedagogo, webdesigner, revisor e informático.

O Papel do Pedagogo no DEnsM-50

O pedagogo deverá elaborar o Projeto Didático do curso, em conjunto com o autor, na organização e seqüenciamento dos conteúdos, definição dos instrumentos de avaliação,

programação das ferramentas, recursos e atividades virtuais. Caberá, ainda, ao pedagogo promover reuniões com a equipe multidisciplinar a fim de otimizar o desenvolvimento do curso; acompanhar o desenvolvimento do material do curso, quanto à definição das estratégias pedagógicas; adequar a linguagem dos textos de forma clara, direta e expressiva (dialogada); efetuar análise pedagógica do material; e acompanhar o processo de realização do curso, aplicando questionário pedagógico, para coletar informações com o objetivo de avaliar o curso, possibilitando a revisão curricular.

Segundo a análise feita por meio de entrevistas com os pedagogos presentes na instituição, podemos entender que a preocupação no que tange ao processo ensino-aprendizagem se dá porque estes entendem que educar é colaborar para que professores e alunos transformem suas vidas em processos permanentes de aprendizagem. É ajudar os alunos na construção da sua identidade, do seu caminho pessoal e profissional.

A equipe afirma que uma mudança qualitativa no processo de ensino-aprendizagem acontece quando conseguimos integrar dentro de uma visão inovadora todas as tecnologias: recursos audiovisuais, teleconferência e videoconferência, comunicações eletrônicas, correio eletrônico, tecnologia de multimídia, *e-learning*, entre outras. Para eles o professor tem um grande leque de opções metodológicas, de possibilidades de organizar sua comunicação com os alunos, de introduzir um tema, de trabalhar com os alunos e de avaliá-los. Cada docente pode encontrar sua forma mais adequada de integrar as várias tecnologias e procedimentos metodológicos. Também é importante que amplie e aprenda a dominar as formas de comunicação interpessoal/grupal e as de comunicação audiovisual/telemática. A proposta dos pedagogos é transformar as aulas em processos contínuos de informação, comunicação e de pesquisa, onde se constrói o conhecimento equilibrando o individual e o grupal, entre o professor e os alunos.

CONCLUSÃO

A única coisa que oferece as organizações uma vantagem competitiva é o que ela sabe, como ela usa o que sabe e a rapidez com que consegue aprender alguma coisa nova. Neste contexto, uma sociedade baseada na informação, no aprendizado e no conhecimento tem a educação como elemento chave. Porém, educar em uma sociedade da informação e do conhecimento significa muito mais que treinar as pessoas para o uso das tecnologias de informação e comunicação. Trata-se de investir na criação de competências suficientemente amplas que lhes permitam ter uma atuação efetiva na produção de bens e serviços, operar com fluência os novos meios e ferramentas em seu trabalho, tomar decisões fundamentadas no conhecimento, bem como aplicar criativamente as novas mídias, em quaisquer que sejam as aplicações.

É neste momento que surgem as Universidades Corporativas (cada uma com a sua peculiaridade, como no exemplo trabalhado, a DensM) para atenderem as necessidades de cada organização. Elas desenvolvem seus próprios cursos e currículos, empregam docentes e administrativos, usam sofisticados recursos auxiliares de ensino e avaliam seus próprios programas e métodos. Com o objetivo de obter um maior controle sobre o processo de aprendizagem, vinculando de maneira mais estreita os programas de aprendizagem a metas e resultados estratégicos reais da empresa, as organizações tomaram a iniciativa de não depender unicamente das instituições de ensino superior para desenvolver seu pessoal.

Diante desse processo de mudança, surge a possibilidade de inclusão do Pedagogo no meio empresarial, já que o processo requer pessoas habilitadas para desenvolverem objetivos, conteúdos e métodos bem elaborados e planejados. O Pedagogo, enquanto profissional da educação surge, então, com o papel de facilitador, ajudando a humanizar a empresa/organização. A atuação desse profissional precisa ocorrer de forma relacionada e cooperativa com a dos outros profissionais de gestão.

As universidades tradicionais estão sendo obrigadas a repensar seu papel e, principalmente, sua metodologia, pois, hoje, o aluno é um consumidor da informação, um agente que se depara com novas situações sem se contentar em esperar várias aulas para

estar apto ao desempenho de uma atividade, porque precisa do conhecimento no momento certo.

A educação corporativa é uma realidade no meio empresarial, muito em função do avanço da tecnologia que proporcionou uma economia com o aperfeiçoamento do ensino a distância, devido a necessidade em atualizar os conhecimentos.

A Marinha do Brasil já promove a educação corporativa, como visto neste trabalho, embora não a nomeie desta forma, pois segue seu próprio modelo. Porém, a interação com as entidades civis e o reconhecimento das metodologias inovadoras poderão colaborar para solução de seus problemas.

Os cursos expeditos e especiais têm uma ampla atuação, não apenas suplementando o conhecimento adquirido nos cursos de formação e aperfeiçoamento, mas principalmente servindo como facilitadores da gerência dos sistemas de apoio, quando promovem, como citado no caso do Curso Expedito de Licitações, uma economia de recursos, uma maior difusão de conhecimentos e uma rápida atualização, tornando o conhecimento disponível na hora certa. A experiência com EAD, em particular com o *e-learning*, mostra que o caminho estratégico a ser adotado pela educação corporativa na Marinha do Brasil aponta para a utilização desta tecnologia.

Na conclusão deste estudo, percebe-se uma grande relação entre o que se pratica na Marinha do Brasil com o que se faz, hoje, nas empresas privadas, forçando uma analogia com a Escola Naval. Pelo fato de ser a primeira instituição de nível superior do país, podemos dizer que o sistema de ensino naval, que tem como embrião aquela escola, compõe a primeira universidade corporativa do país. Embora tenham esta primazia, vale ressaltar ser imprescindível a manutenção da troca de experiências com o mundo civil, auxiliando-os a traçar novos rumos, tão marcados pela velocidade dos avanços tecnológicos e pela agregação de novas competências.

Com este estudo espera-se ter contribuído com a divulgação do trabalho do pedagogo em instituições não-escolares, mais especificamente na Marinha do Brasil, mostrando que estes profissionais têm as competências, habilidades e atitudes necessárias para elaborar e consolidar planos, projetos e ações que visem colaborar para a melhoria da atuação profissional dos funcionários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é Educação?** São Paulo: Brasiliense, 1995.
- CERQUEIRA, DT. Em busca de uma definição de extensão universitária no Brasil: conceito, limites e características. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Santa Catarina, v. 3, n.1, mai. 2003. Disponível em <http://www.unesc.rct-sc.br/formularios/extensao/politicas.doc>. Acesso em 22 set. 2007.
- BRASIL. **Pareceres do Conselho Nacional de Educação**. Disponível em <http://www.portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/ces133.pdf> . Acesso em 22 set. 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 2006.
- EBOLI, Marisa, **Desenvolvimento e alinhamento dos talentos humanos às estratégias empresariais: o surgimento das Universidades Corporativas**. São Paulo: Schmukles, 1999.
- EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades**. São Paulo, Gente, 2004.
- GHIRADELLI, Jr. Paulo. **O que é Pedagogia?** São Paulo: Brasiliense, 1987.
- GOULART, Sônia; PESSOA, Eliana. Educação Corporativa como base da estratégia organizacional. IN Ana Paula Freitas MUNDIM, Eleonora Jorge RICARDO (Orgs). **Educação Corporativa: fundamentos e práticas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- HOLTZ, Maria Luiza Marins. **Lições de Pedagogia empresarial**. Sorocaba, SP: MH Assessoria Empresarial, 1999.

KRAEMER, Maria Elizabeth Pereira. Universidade Corporativa como alavanca aa vantagem competitiva. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Santa Catarina, v. 3, n. 1, mai. 2004. Disponível em [http:// www.unesc.rct-sc.br/formularios/extensao/politicas.doc](http://www.unesc.rct-sc.br/formularios/extensao/politicas.doc). Acesso em 22 set. 2007.

JUNQUEIRA, Luiz Augusto Costacurta, VIANNA, Marco Aurélio Ferreira. Universidade Cooperativa. **Revista Eletrônica da Universidade Cândido Mendes**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 22, abr. 2005. Disponível em <http://www.informal.com.br> >. Acesso em: 12 set. 2007.

LEITE, Márcia de Paula. **Reestruturação produtiva, novas tecnologias e novas formas de gestão da mão-de-obra**. São Paulo, Iglu: 1991.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, para quê?**. São Paulo: Cortez, 2002.

LOPES, Izolda [et al.]. **Pedagogia Empresarial: Uma nova visão da aprendizagem nas organizações**. Rio de Janeiro: o autor, 2006.

NAJJAR, Eduardo. Vivendo e não aprendendo. **Revista Melhor**, Santa Catarina, v. 2, n.10, abr. 2006. Disponível em [http://www\[1\].diálogos.com.br/artigos/pdfentrevistanajjar.pdf](http://www[1].diálogos.com.br/artigos/pdfentrevistanajjar.pdf)>. Acesso em 15 set. 2007.

NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

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

MONTEIRO, Carlos. Universidades corporativas e universidades tradicionais: a migração de créditos. **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior**, Brasília: ano 16, n. 23, nov.1998. Disponível em <http://guiarh.com.br/p6.htm>>. Acesso em 02 set. 2007.

MORAN, José Manuel. *O que é educação à distância*. Disponível no site: <http://www.eca.usp.br/prof/moran> >. Acesso em: 15 nov. 2007

MORETO, Vasco. P. *Construtivismo: a produção do conhecimento em aula*. 4 ed. DP&A: Rio de Janeiro, 2003.

PASTORE, José. **A agonia do emprego**. São Paulo: LTR, 1997

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo na empresa**. Rio de Janeiro: Wak, 2003.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Temas atuais em Pedagogia Empresarial: Aprender para ser competitivo**. Rio de Janeiro, Wak, 2006.

ROCHA, Bianca Patrícia Lopes. Treinamento versus educação corporativa: um novo modelo voltado para o desenvolvimento e a aprendizagem contínua. In LIMA, Marcos Antonio Martins (org.) **Educação, competências e desempenho: chaves humanas para a auto-sustentabilidade organizacional**. Fortaleza: Fundação Universidade Estadual do Ceará, abr. 2004.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2005.

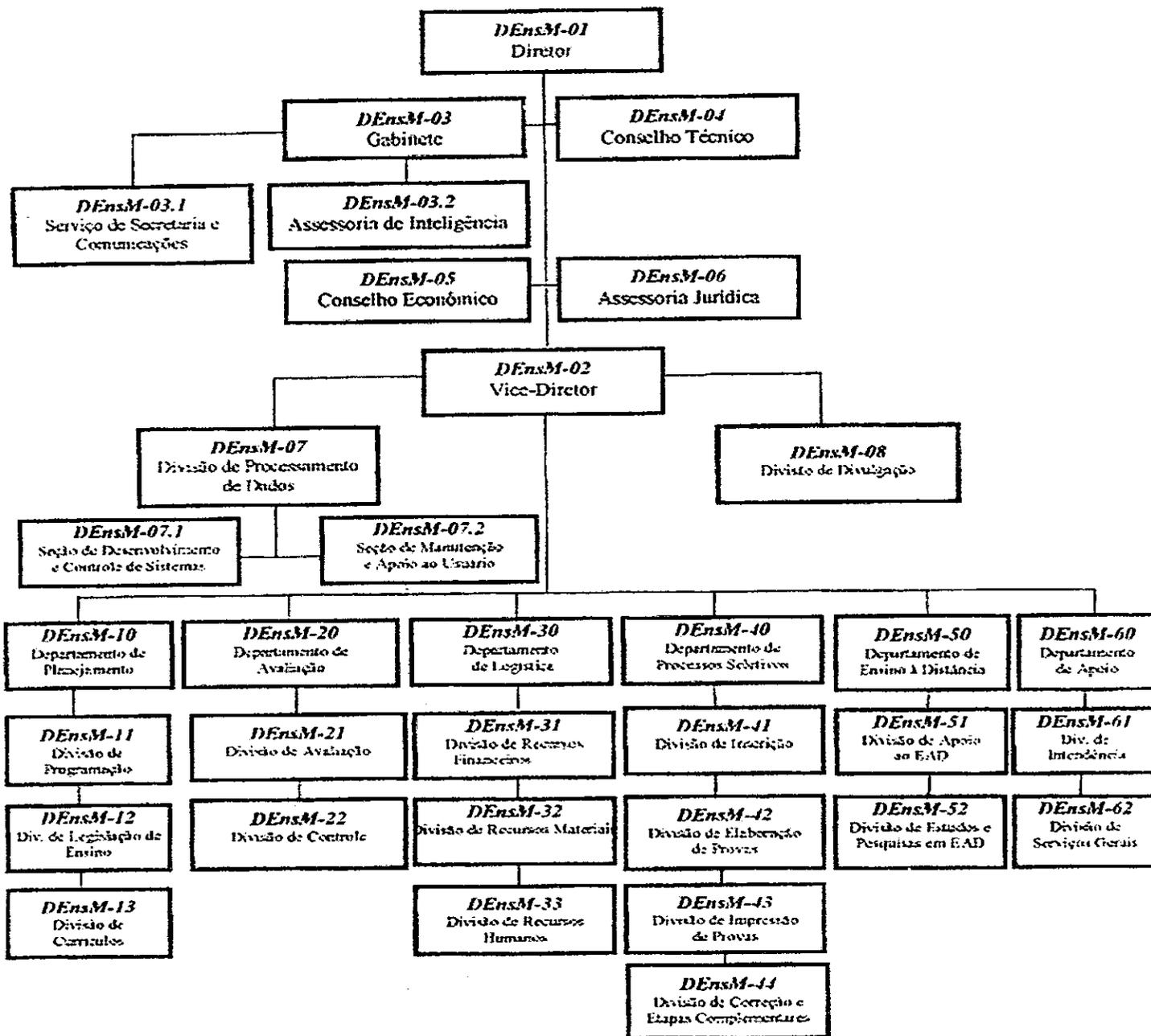
STOECKICHT, Ingrid Paola & RODRIGUES, Martius Vicente Rodrigues y. **Gestão Estratégica do Capital Intelectual voltada para a inovação**. IN Ana Paula Freitas MUNDIM, Eleonora Jorge RICARDO (Orgs). **Educação Corporativa: fundamentos e práticas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

VIEIRA, Jair Lote (supervisão editorial). **Lei de diretrizes e bases da educação nacional: Lei nº 9.394 de 20.12.1996 (Lei Darcy Ribeiro) – Plano nacional de educação: Lei nº 10.172, de 10 de janeiro de 2001 e legislação correlata e complementar/ 2ª ed. Revista – atualizada – ampliada – Bauru, São Paulo: Edipro, 2001. – (Série Legislação).**

Anexo A do Regimento Interno da DEnsM.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

ORGANOGRAMA





UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - UNIRIO
Centro de Ciências Humanas e Sociais- CCH
Escola de Educação - EE
Departamento de Didática - DID

MONOGRAFIA II

ALUNO(A): Daniel Oliveira dos Santos (20032351166)

TÍTULO DO TRABALHO MONOGRÁFICO: Educação Corporativa no Espaço Marinha do Brasil

ORIENTADOR(A): Profa Dra. Guaracira Gouvêa de Sousa

FICHA DE AVALIAÇÃO FINAL

²⁰
PRIMEIRO AVALIADOR

Professor convidado: Lúcia de Mello e Souza Lehmann

Nota: 90 (noxe)

Considerações:

O trabalho apresenta tema interessante, atual e de grande importância para a formação e atualização do profissional de educação. O autor faz uma boa fundamentação teórica e relaciona parâmetros que definem a educação tradicional-acadêmica e a educação/universidade corporativa. Utiliza referências pertinentes e atualizadas. A parte mais frágil do trabalho fica focalizada na abordagem do caso - Marinha - e na articulação teoria e análise. Linguagem clara, precisa. Faltou a de algumas referências bibliográficas utilizadas. No geral boa organização e estrutura.

Bom trabalho e temática relevante.

DATA: 10/12/07

Assinatura: L. Lehmann

¹²
SEGUNDO AVALIADOR

Professor orientador: ^{2º avaliador}

Guaciana Gouvêa de Sousa

Nota: 8,5

Considerações:

O estudante apresentou uma boa
discussão teórica, mas não conseguiu
desenvolver plenamente o trabalho de campo
devido às dificuldades de obter informações
com agilidade.
O estudante foi acompanhado de perto
durante toda a semana do 2º semest/2007

Data: 11-12-2007

Assinatura: Guaciana de Sousa

TERCEIRO AVALIADOR

Professor de Monografia II: Janaina S.S. Menezes

Nota: 9,0

Considerações:

O trabalho apresenta os principais elementos de uma
monografia.

Data: 12-12-07

Assinatura: Janaina S.S. Menezes

RESULTADO FINAL

Avaliador 1	Avaliador 2	Avaliador 3	Média final
8,5	9,0	9,0	8,8