

MARCO WANDERCIL DA SILVA

**UNIVERSIDADE CORPORATIVA: UMA AVALIAÇÃO NO
CONTEXTO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL**

**PUC-Campinas
2005**

MARCO WANDERCIL DA SILVA

**UNIVERSIDADE CORPORATIVA: UMA AVALIAÇÃO NO
CONTEXTO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL**

Dissertação apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Educação junto ao Programa de Pós-Graduação em Educação na área de Ensino Superior do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, sob orientação do Prof. Dr. Newton Cesar Balzan.

**PUC-Campinas
2005**

Ficha Catalográfica elaborada pelo SBI-Processos Técnicos - PUC-Campinas.

t378 Silva, Marco Wandercil
S586u Universidade corporativa: uma avaliação no contexto do ensino superior no Brasil / Marco Wandercil da Silva. Campinas: PUC-Campinas, 2005.
134p.

Orientador: Newton César Balzan.

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Pós-Graduação em Educação.

Inclui anexos e bibliografia.

1. Universidades e faculdades – Avaliação. 2. Ensino superior. 3. Mercado de trabalho. 4. Globalização. 5. Corporativismo. 6. Neoliberalismo. I. Balzan, Newton César. II. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Pós-Graduação em Educação. III. Título.

22.ed. CDD – t378

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

Autor: SILVA, Marco Wandercil.

Título: UNIVERSIDADE CORPORATIVA: uma avaliação no contexto do Ensino Superior no Brasil.

Orientador: Prof. Dr. Newton Cesar Balzan

Dissertação de Mestrado em Educação.

Este exemplar corresponde à redação final da Dissertação de Mestrado em Educação da PUC-Campinas, aprovado pela Banca Examinadora.

Data: 15/12/2005.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Newton Cesar Balzan

Prof^a. Dr^a. Sônia Giubilei

Prof. Dr. Jairo de Araujo Lopes

A Deus, acima de tudo, por Ter me dado a oportunidade de completar este árduo mas gratificante trabalho.

A minha esposa Eliane, pela compreensão e pelo constante apoio, carinho e paciência e contribuição nos momentos finais deste trabalho.

Ao meu filho Gabriel, meu anjo inspirador.

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Dr. Newton Cesar Balzan, pela orientação sapiencial, pelo incentivo no desenvolvimento deste trabalho e por toda sua contribuição sempre precisa.

À Coordenação do Programa, pelo incentivo à realização deste curso.

A todos os Professores do Programa de Pós-Graduação em Educação, pela qualidade dos estudos ministrados.

À Reitoria da PUC-Campinas pela concessão de bolsa-auxílio, tornando possível à realização do mestrado.

Às empresas que cederam espaço para a realização deste trabalho, concedendo entrevistas.

Aos meus amigos Oscar, Clever, Pupin, Rose, Jorge, Clelio, Rosana todos do Grupo de Pesquisa orientados pelo Prof. Dr. Newton Balzan, e a todos os outros da turma.

À minha esposa, Eliane Cristina, pelo apoio e incentivo.

À Vanina Sigrist, pelo árduo trabalho de correção.

Aos meus colegas de trabalho.

E a todos aqueles que, de maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização deste trabalho.

“... Ah, homens de pensamento
 Não sabereis nunca o quanto
 Aquele humilde operário
 Soube naquele momento!
 Naquela casa vazia
 Que ele mesmo levantara
 Um mundo novo nascia
 De que sequer suspeitava.
 O operário emocionado
 Olhou sua própria mão
 Sua rude mão de operário
 De operário em construção
 E olhando bem para ela
 Teve um segundo a impressão
 De que não havia no mundo

 Coisa que fosse mais bela.

 Foi dentro da compreensão
 Desse instante solitário
 Que, tal sua construção
 Cresceu também o operário
 Cresceu em alto e profundo
 Em largo e no coração
 E como tudo que cresce
 Ele não cresceu em vão.
 Pois além do que sabia
 — Exercer a profissão —
 O operário adquiriu
 Uma nova dimensão:

A dimensão da poesia.

*E um fato novo se viu
 Que a todos admirava:
 O que o operário dizia
 Outro operário escutava.
 E foi assim que o operário
 Do edifício em construção
 Que sempre dizia sim
 Começou a dizer não.
 E aprendeu a notar coisas
 A que não dava atenção:
 Notou que sua marmitta
 Era o prato do patrão
 Que sua cerveja preta
 Era o uísque do patrão
 Que seu macacão de zuarte
 Era o terno do patrão
 Que o casebre onde morava
 Era a mansão do patrão
 Que seus dois pés andarilhos
 Eram as rodas do patrão
 Que a dureza do seu dia
 Era a noite do patrão
 Que sua imensa fadiga
 Era amiga do patrão
 E o operário disse: Não!
 E o operário fez-se forte...”*

*Vinicius de Moraes
 (Operário em Construção, 1956).*

RESUMO

SILVA, Marco Wandercil. **Universidade Corporativa: uma avaliação no contexto do Ensino Superior no Brasil**. Dissertação de Mestrado em Educação. PUC-Campinas, 2005, 134 p. Orientador: Prof. Dr. Newton César Balzan.

O presente trabalho, inserido na linha de pesquisa: “Avaliação Institucional e Gestão Universitária”, demonstra que as transformações políticas, sociais e econômicas intrínsecas ao processo de globalização mundial têm impulsionado diversas organizações empresariais à reflexão sobre a necessidade atual de treinar os trabalhadores e de mantê-los em constante aprendizagem. Nesse cenário regido por leis neoliberais, surgiu o fenômeno denominado Universidade Corporativa (UC) - originado na metade do século passado nos Estados Unidos - cuja missão é formar e desenvolver os recursos humanos na gestão dos negócios, promovendo a geração, assimilação, difusão e aplicação do conhecimento organizacional, por meio de um processo de aprendizagem ativa e contínua, focada nos resultados. O objetivo desta pesquisa é desenvolver algumas reflexões sobre a implantação das UC's no Brasil, abrangendo os conflitos do ensino superior em geral, os motivos da criação da modalidade de ensino corporativo e o papel alternativo que essa UC pode desempenhar. Uma de nossas hipóteses é que o crescimento desses ambientes educacionais sinaliza a demanda particular de um novo modelo de educação. Além disso, consideramos a nova modalidade de ensino em relação às universidades tradicionais, aproximação que revela, de certa maneira, um caráter subjacente de competição, dado que a UC chama para si uma parcela de “clientes” dos cursos de especialização ou de aperfeiçoamento oferecidos pelas universidades, criando novas tendências com seus cursos totalmente voltados ao mercado de trabalho. Esse embate silencioso contrapõe, de um lado, as empresas, por meio das UC's, e do outro, as universidades. Portanto, indagamos: como a Universidade tradicional irá reagir diante das exigências e das mudanças decorrentes do ensino corporativo, completamente contraditórias às suas funções? E concluímos que o conhecimento disseminado pelas UC's não contempla o ser humano em uma formação ampla, tratando-se apenas de mais uma estratégia lucrativa do mundo corporativo, segundo a qual privilegia-se o termo 'universidade' ao invés de 'centro de treinamento' (que é o que realmente essas UC's parecem ser), porém banaliza-se o saber, além de não estimular, em cada trabalhador, a consciência de seu papel na sociedade.

Palavras-chave: Educação Superior, Universidade Corporativa, Mercado de Trabalho; Neoliberalismo; Avaliação Institucional.

ABSTRACT

This work, related to the research area: "Avaliação Institucional e Gestão Universitária" (Institutional Evaluation and University Management), demonstrates that the political, social and economical transformations from the world globalization process have been urging several business organizations to reflect about recent need for training workers and for keeping them up with a continuous learning process. In this scene regulated by neoliberal laws, the phenomenon named Corporate University (CU) arose - originated in the middle of the past century in the United States - whose mission is to form and develop human resources in business management, promoting the generation, assimilation, diffusion and application of organizational knowledge, through continuous and active learning process, focused in results. The aim of this research is to develop some reflections on the introduction of CU's in Brazil, covering the conflicts in high education in general, the reasons for creation of the modality of corporate education and the alternative role performed by this CU. One of the hypotheses is that these increasing educational environments indicate a particular demand for a new educational model. Moreover, we consider the new modality of education in relation to the traditional universities, approach that discloses, in a certain way, an underlying character of competition, because CU attracts a parcel of "clients" from the specialization or complementary courses offered by the universities, creating new trends with its courses totally directed to the work market. This quiet shock opposes, on a side, the companies, represented by CU's, and on the other side, the universities. Therefore, we inquire: how will traditional University react faced with the requirements and changes as a result of corporate education, completely contradictory to its functions? And we conclude that knowledge spread for CU's does not contemplate the human being in an extensive formation, this is only about one more lucrative strategy of the corporative world, according to which is privileged the term ' university ' instead of ' training center ' (this is really what these CU's seem to be), however knowledge is banalized and conscience about everyone's social role is not stimulated in each worker.

Key words: High Education; Corporate University; Work Market; Neoliberalism; Institutional Evaluation.

SUMÁRIO

Introdução	12
 Capítulo I	
Breve histórico da Universidade no Brasil	19
A universidade às portas de um novo século	23
 Capítulo II	
O poder do capital neoliberal sobre a educação	30
Escolha seu produto na vitrine	37
Discurso neoliberal na educação	43
 Capítulo III	
O processo de educação empresarial	46
Universidade Corporativa no Brasil	50
A configuração de um modelo pronto	54
 Capítulo IV	
O Cenário das universidades corporativas	58
Universidade Corporativa: entendendo o conceito na prática	63
As universidades corporativas: como se constituem.....	72
Focos e formas de atuação das universidades corporativas	78
Universidade corporativa: impactos no modelo tradicional de ensino.....	84
 Capítulo V	
(Pré) tendências às universidades corporativas	92
A LDB e os paradigmas de sua evolução	95
Considerações da nova LDB	97
Surgem novas tendências	97
As parcerias já existentes: Universidade / empresa	99

	x
Educação formal: entendendo o conceito	99
Educação corporativa: definindo seu papel.....	101
Considerações Finais	105
Bibliografia	110
Anexos	120
Roteiro de Entrevista	120
Entrevistas transcritas UC C.....	123

LISTA DE QUADROS

- Quadro 1** - Comparativo do Sistema Organizacional das empresas em geral com o Sistema da Empresa “C” **68**
- Quadro 2** - Educação Formal e a Educação Corporativa: principais diferenças **103**
- Quadro 3** - Setor de Treinamento X Universidade Corporativa **108**

INTRODUÇÃO

"O homem nasce livre e em toda parte se encontra acorrentado"

Jean-Jacques Rousseau

Este trabalho não tem a pretensão de esgotar a discussão sobre as unidades de ensino denominadas, Universidades Corporativas e suas ramificações no contexto educacional brasileiro, principalmente no que diz respeito ao seu impacto no Ensino Superior, porém objetiva entender como essas universidades têm sido geridas além dos portões das fábricas e quais suas influências sobre o trabalhador.

O conceito de aprendizagem organizacional, que fundamenta a Educação Corporativa¹, ganha cada vez mais espaço, deixando educadores e pesquisadores acadêmicos receosos frente à possibilidade de as universidades corporativas assumirem um papel para o qual, segundo nos parece, não estão preparadas.

O processo atual de globalização de mercados conduz a constantes e significativas transformações que desafiam as pessoas físicas e jurídicas a se adaptarem a novos ambientes, altamente competitivos, velozes e permeados por incertezas. Além disso, o alto desenvolvimento tecnológico vivido nas últimas décadas contribui para essas mudanças. Uma das conseqüências observadas é que o conhecimento tem se

¹ Neste trabalho, Educação Corporativa e Universidade Corporativa, terão o mesmo significado e doravante serão denominadas EC e UC, respectivamente.

tornado o fator de produção mais importante, pois é ele que garante melhores resultados às empresas.

Os avanços na ciência neste último século são regidos pelo capital e pelas leis de comercialização de produtos. Apesar de parecer e afirmar-se que todos os investimentos em novas descobertas científicas sejam para o bem da humanidade, o que ocorre é, diferentemente, a disputa mercadológica por grupos que consomem essas inovações.

É neste cenário de transformações e exigências, onde imperam as leis de mercado - terreno fértil para a difusão das políticas ideológicas do neoliberalismo². - que fundamentamos o presente trabalho, com o objetivo de elucidar um pouco mais o fenômeno de difusão do conhecimento nas organizações empresariais, por meio das já mencionadas UC.

Nos últimos cinquenta anos a história da humanidade passou por uma intensa revolução tecnológica com uma velocidade que nos lança ao irreversível processo da diminuição das distâncias espaciais e ampliação das distâncias sociais.

O processo de globalização sob a ótica da ordem capitalista, funciona pelas diretrizes das políticas neoliberais, impostas às nações que necessitam de empréstimos e financiamentos do BIRD – Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento, do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento e do FMI – Fundo Monetário Internacional. Tais nações recorrem a estes órgãos para obtenção de créditos e, submetendo-se às normas por eles ditadas, não impedindo que sejam vinculadas ao mercado, criador de uma cultura de necessidades travestidas e ilusórias.

O conceito de educação como bem de consumo implica em promover uma mentalidade consumista em seus usuários e

2 Para melhor entendimento do termo neoliberalismo e suas conseqüências na sociedade, cf site: <http://educaterra.terra.com.br/voltaire/atualidade/neoliberalismo.htm>. Pesquisado em 13/03/2005, ANDERSON, Perry. Balanço do Neoliberalismo. In: SADER, Emir & GENTILI, Pablo. - Pós-Neoliberalismo. Rio de Janeiro, Paz e Terra. 1995 e SANTOMÉ, Jurjo Torres. A Educação em Tempos de Neoliberalismo; trad. Cláudia Schilling – Porto Alegre: Artmed, 2003.

usuárias: professores e alunos. Ele estimula considerar o trabalho escolar e as ofertas de formação do ponto de vista de consumidores e consumidoras, isto é, de seu valor de troca no mercado, dos benefícios que podem produzir esta ou aquela disciplina, especialidade ou título. A instituição escolar só é considerada imprescindível como recurso para obter, no futuro, importantes benefícios privados, para enriquecer individualmente. (SANTOMÉ, 2003, p. 32).

Em outras palavras, o consumismo desenfreado transforma a educação em produto, e conseqüentemente, as universidades perdem sua hegemonia, causando, segundo Dias Sobrinho³ (2004), “problemas da universidade que não dizem respeito somente a ela. São problemas de toda a sociedade. (...) A globalização exerce hoje pesadas pressões, a maioria delas marcadas pelos sinais de urgência das contradições”.

Nesse cenário de mudanças, as organizações empresariais exigem dos trabalhadores uma nova postura. Suas atividades funcionais não podem mais se restringir à simples repetição mecânica. Hoje, os profissionais almejados pelas grandes corporações necessitam de um considerável montante de competências operacionais, somadas a outras habilidades comportamentais.

As empresas, movidas pela concorrência sem limites de mercado, instituíram espaços específicos para o desenvolvimento das competências essenciais ao desempenho das atividades funcionais, porém difíceis de se resumirem num arquétipo ideal de profissional, espaços estes denominados Universidades Corporativas.

Através de uma análise bibliográfica sobre o tema, percebemos que inúmeros projetos de UC's têm sido implantados no Brasil por grandes empresas, que transferem para a Educação Corporativa o sucesso de seus modelos empresariais de serviço, acessibilidade e tecnologia avançada. Além disso, percebemos também que as políticas neoliberais

3 Palestra de abertura da 17ª Reunião Anual da ANPED – 2004, em Caxambu - MG, intitulado “Educação Superior, Globalização e Democratização. Qual Universidade?”

têm propiciado um solo extremamente fértil para que a educação superior se torne, cada vez mais, única e exclusivamente voltada ao mercado.

Vários pontos de vista serão apresentados no decorrer deste trabalho para ilustrar as interessantes repercussões do nosso tema.

O ponto de partida é o trabalho de Marisa Eboli⁴, que estuda a relação entre as chamadas UC's e o sucesso obtido pelas empresas, esta, sinaliza que o impacto positivo nos resultados dos negócios é decorrente da adoção e sistemas educacionais competitivos, que privilegiam o desenvolvimento de atitudes, posturas, habilidades, e não apenas conhecimento técnico e instrumental dos colaboradores. Ainda segundo Eboli, essas UC's também criam oportunidades de aprendizagem ativa e contínua, como suporte para a empresa atingir seus objetivos críticos, do negócio, fundamental à sua competitividade em qualquer ramo de atividade.

Essas considerações, à primeira vista, parecem soluções educacionais bastante positivas, que trazem benefícios a todos os envolvidos. Entretanto, em nossa pesquisa constatamos que essas UC's realmente têm desenvolvido suas atividades no sentido de estabelecer uma relação abrangente com seus alunos, porém, no sentido de viabilizar estes conhecimentos especificamente às suas atividades profissionais.

Se por um lado, as discussões que envolvem o ensino nas UC's são ainda as pesquisas acadêmicas, por outro as empresas têm pesquisado e elaborado propostas com forte interesse nessa área, justamente por buscarem no processo de aprendizagem contínua, procuram neste processo a garantia de vantagens num mercado extremamente competitivo.

Nosso intento, portanto, é explorar esse problema no universo acadêmico, pois excluindo os trabalhos produzidos pelas ciências

4 Especialista em EC, responsável pela coordenação do primeiro livro no Brasil sobre UC, "O desenvolvimento das pessoas e a Educação Corporativa". e autora de vários outros livros e artigos sobre tal assunto.

administrativas, que no nosso entendimento, são apenas balanços e levantamento de dados estatísticos, vistos sob a ótica organizacional, a qual se regula pelo discurso político – econômico neoliberal. Esses trabalhos apenas exaltam as UC's como empreendimentos extremamente positivos. Da mesma forma, as raras obras resultantes de pesquisas sobre este tema na Educação, não implicam análises críticas, com relevância para uma avaliação institucional com fundamentos acadêmicos.

Cientes de que não há lugar para o espontaneísmo, para o senso comum e para a mediocridade nas pesquisas acadêmicas, não nos apoiamos em metodologias específicas.

Nossa pesquisa pretendeu seguir uma abordagem exploratória e qualitativa por meio de visitas às empresas que utilizam mecanismos de desenvolvimento profissional por meio de UC's. Centramos nosso estudo na avaliação destas instituições voltadas à aprendizagem organizacional, especificamente no que diz respeito ao desenvolvimento e aplicação da Educação Corporativa pelas empresas.

Para o levantamento metodológico dos dados, utilizamos entrevistas, cujo roteiro foi elaborado com vistas às pessoas que realmente têm o conhecimento necessário e significativo para o objetivo de nossa pesquisa, quais sejam: os gestores das UC's.

Para conduzir os resultados analisamos como as empresas têm conduzido a educação superior no cenário já citado de globalização neoliberal, aproximando essa discussão aos diálogos acadêmicos e à realidade atual de nossas universidades.

Em outras palavras, não deixamos de problematizar o neoliberalismo e suas características multifacetárias, sua retórica ideológica, suas estratégias flexíveis, inovadoras e em constantes oscilações que pregam transformações econômicas, políticas, culturais e sociais, em nível mundial, mas com profundo impacto local.

Mais especificamente analisamos a Educação Corporativa difundida pelas UC's, como exemplo atual de Educação Superior vinculada ao

processo de comercialização do ensino. Para construir uma rede de diálogos, embasamos a discussão numa vasta bibliografia, da qual se destacam opiniões coniventes ou resistentes em face dessa realidade.

Livros, revistas, sites da WEB, compuseram as fontes bibliográficas.

Nosso trabalho está dividido e estruturado nos seguintes capítulos:

No capítulo 1, discorremos sobre a trajetória da universidade no Brasil, desde o seu estabelecimento, até os caminhos, perspectivas e possibilidades atuais. A influência do capitalismo globalizado na educação, a transformação desta em produto comercializável e a crítica ao discurso neoliberal, fundamentada em autores como Dias Sobrinho, Meneghel, Fávero, Trindade, Santomé, Chauí, e outros, serão apresentados neste capítulo.

No capítulo 2, nossa discussão, versa sobre a ideologia do capitalismo neoliberal globalizado, seus impactos na política na economia e, principalmente, na educação que é o pano de fundo de nosso trabalho. Mostraremos mais detalhadamente a educação como um bem de consumo, dentre outros e as nuances da retórica neoliberal sobre a educação.

O capítulo 3, consiste num estudo do processo de educação empresarial: sua fundação e formação, os caminhos percorridos, as diretrizes que regem uma UC, como esta é vista pelo Ministério da Educação e as tendências neste setor educacional.

Já no capítulo 4, aborda a necessidade e a importância da implementação de UC's numa empresa, o papel dessas UC's na formação intelectual dos alunos, suas metodologias de ensino e seu conteúdo programático, através dos resultados da pesquisa de campo, das entrevistas bem como as abordagens teóricas.

Capítulo 5, intitulado de (Pré) Tendências às Universidades Corporativas, apresentamos um panorama do cenário em que estão inseridas, bem como suas pretensões enquanto modalidade de ensino.

Discussão sobre a evolução das Leis de Diretrizes e Bases no Brasil, e os paradigmas que envolveram sua evolução para compreendermos o papel do Ensino Superior.

Finalmente as considerações finais, relatam as conclusões do nosso estudo.

BREVE HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE NO BRASIL

“Na realidade / Pouca verdade / Tem no cordel da História / No meio da linha / quem escrevinha / Muda o que lhe convém”.

Edu Lobo e Chico Buarque

A idéia, neste capítulo, é discorrer de maneira breve, sobre a trajetória da Universidade no Brasil, desde a criação até seu estabelecimento como ambiente de ensino, pesquisa e extensão. Em todo o mundo, o termo universidade é reservado para instituições de interesse público, ainda que não necessariamente estatais, que desenvolvem programas de iniciação científica e de produção cultural, associados a programas de pós-graduação em que se formam mestres e doutores.

A criação de Instituições de Ensino Superior no Brasil deu-se somente com a chegada da Família Real Portuguesa em 1808⁵. O objetivo era organizar a defesa da então Colônia. Antes desse período, apenas davam continuidade aos estudos os filhos de famílias mais abastadas, porque era necessário dirigir-se até Portugal especificamente na Universidade de Coimbra, responsável pela formação da elite cultural e política brasileira. Convinha à metrópole portuguesa a manutenção dessa centralização na educação, por causa da extensão dos laços de dependência da colônia.

5 A família veio foragida da invasão sofrida pelas tropas militares expansionistas napoleônicas. Napoleão havia exigido que os países europeus fizessem um bloqueio econômico à Inglaterra, velha inimiga da França e, como Portugal rejeitasse a medida, sofreu represália. (Revista Brasil 500 anos – publicado pela Editora Abril sob Licença da Editora Nova Cultural Ltda, 1999).

Ainda no ano de sua independência, 1822, o Brasil, contava com poucas escolas profissionais que credenciavam a população letrada do país, e esse quadro não sofreu alterações por muito tempo. Até o final do império, o país possuía apenas seis estabelecimentos de ensino superior e nenhuma universidade.

Após a Proclamação da República, sob a influência dos ideais positivistas e a crença arraigada de que a ciência seria a fonte de soluções definitivas para os problemas enfrentados pelo país, as Instituições de Ensino Superior, também associadas ao ideário de August Comte⁶ - ordem, progresso, avanço e modernização – começaram a ser valorizadas.

Vinculadas às necessidades da nação, as pesquisas desenvolvidas nessas instituições eram voltadas à expansão agrícola e à extinção de doenças.

As escolas superiores criadas no século XIX eram organizadas formalmente (...) como um serviço público, mantidas e controladas pelo governo e voltadas, sobretudo, para a preparação de profissionais liberais (...) para uma sociedade essencialmente agrária e dependente (...) serviam de instrumento para a ascensão social, manutenção e consolidação do regime. (FÁVERO, 1980, p. 31-32 apud MENEGHEL. 2001, p. 3).

Isso mostra que, já nesse período, as faculdades respondiam às demandas do setor produtivo e estatal, fortalecendo seu papel profissionalizante e seu direcionamento ao mercado, ou seja, adquiriam

6 As idéias positivistas de Comte tiveram enorme repercussão no Brasil, fornecendo aos republicanos sul-rio-grandenses e aos jovens oficiais do Exército uma ideologia de mudança sem o risco da desordem. De certa maneira, essas idéias sedimentaram uma linha reformista autoritária iniciada no Rio Grande do Sul, com o governo de Júlio de Castilhos (1893-1900), e continuada pelo Estado Novo (1937-1945) e pelo regime militar (1964-1984), muito embora Triviños (1987, p. 31) afirme que: “Por outro lado, o positivismo perdeu importância na pesquisa das ciências sociais que se realizava, especialmente, nos cursos de pós-graduação das universidades, porque a prática da investigação tornou-se uma atividade mecânica, muitas vezes alheias às necessidades do países, sem sentido, opaca, estéril”.

como sua principal função a profissionalização de uma nova força de trabalho que o sistema econômico da época exigia.

Enquanto os conquistadores espanhóis implantaram universidades, desde o século XVI, o Brasil optou pelo ensino superior profissional somente a partir do século XIX, mediante um conjunto de faculdades e escolas estatais (...). Preferimos cultivar o gosto pelo bacharelismo de nossas elites imperiais em Coimbra e, apenas na década de 30, fundou-se a Universidade de São Paulo que se tornou o paradigma da universidade brasileira. (TRINDADE, 2000, p 128).

Até a década de 30, o Brasil era um país quase unicamente agrário-exportador. A economia, por conseguinte, dependia fundamentalmente das exportações de produtos primários, com grande destaque para o café. Alguns fatos históricos, porém, favoreceram a industrialização brasileira, entre eles, a Abolição da Escravatura e a entrada de imigrantes, como mão-de-obra barata. O ano de 1930 pode assim ser considerado o início da "Revolução Industrial" no Brasil, quando uma das prioridades políticas constitui-se pelo apoio ao processo das atividades industriais, igualmente beneficiados pela Crise de 1929 e pela Revolução de 1930.

A partir dessa década surgiram mudanças também no sistema educacional brasileiro. Em 1931 foi aprovado o projeto de Reforma do Ensino Superior pelo então recém-criado Ministério da Educação e Saúde; a primeira universidade do país foi criada em 1934, Universidade de São Paulo, a qual, segundo Lopes (2002), "trouxe um vendaval" de renovação à cultura brasileira; outras universidades espalharam-se por todo o território nacional, graças à criação do Centro Brasileiro de Pesquisas Físicas, em 1949, e do Conselho Nacional de Pesquisas, em 1951. A expansão do Ensino Superior, já na década de 50, foi estimulada pelos governos populistas.

De acordo com Meneghel (2001), diversas Instituições de Ensino Superior – IES - foram criadas, boa parte delas privadas, a fim de atender demandas específicas:

As novas escolas, porém, não desenvolviam pesquisa, e o critério da universalidade do conhecimento, cumprido com a justaposição, manteve-se validando a criação de Universidades. Neste período, apesar de algumas tentativas de modernização da IES, ainda não se manifestara, de forma acentuada, a tendência de enxergá-las de uma perspectiva funcional para a economia, uma vez que não havia, no país, setor produtivo / empresa que demandassem produção de tecnologia. (MENEGBEL, 2001, p. 4).

Historicamente, a estagnação no setor produtivo começou a se enfraquecer no período do pós-guerra. Como a vitória dos Aliados na 2ª Guerra Mundial foi creditada aos cientistas, o país conscientizou-se do caráter utilitário da pesquisa. A partir de então, o aumento da procura pelo Ensino Superior e os investimentos na modernização dos campi universitários passaram a gerar novas expectativas frente ao avanço da tecnologia no campo da produtividade industrial.

O desenvolvimento da indústria nacional acelerou-se, passando de uma fase quase exclusivamente de produção de bens de consumo não duráveis para outra no governo de Getúlio Vargas de criação de empresas estatais no setor de base, como a Companhia Siderúrgica Nacional, a PETROBRÁS (cujo slogan é “o petróleo é nosso”) e, a Companhia Vale do Rio Doce no setor de mineração.

Dessa forma, esperava-se que as IES, agora modernizadas, pudessem colaborar com o desenvolvimento do país, por meio da produção científica e tecnológica, e com a formação de profissionais qualificados à indústria nacional que se fortalecia.

De acordo com Meneghel (2001), foi nesse contexto de industrialização do país que, em 1961, o Congresso aprovou a LDB nº.

4.024, facultando a regulamentação e a expansão do setor de ensino, especialmente pela iniciativa privada, sem estímulos à investigação científica. Conforme a lei, apenas as Universidades deveriam caracterizar-se pela universalidade de conhecimento e, também, pela associação ensino e pesquisa.

Acreditamos que esse breve histórico sobre a trajetória da Universidade no Brasil, seja compreendido como fatos que marcaram e impactaram nossa realidade no ensino. Com a privatização do ensino superior, incontáveis cursos são criados a cada dia e, justamente a proliferação de novas estatísticas que impossibilitam análises precisas. Enfim, resumimos de que forma caracterizou-se e concretizou-se o Ensino Superior e a criação das Universidades no Brasil.

A UNIVERSIDADE ÀS PORTAS DE UM NOVO SÉCULO

“Enquanto os meninos ricos freqüentam colégios caros que ajudam a subir as notas para assegurar acesso ao subsidiado ensino público, resta aos mais pobres freqüentarem o ensino público secundário para depois, vítimas da concorrência desleal dos primeiros, se verem obrigados a enormes sacrifícios para freqüentarem as universidades privadas”.

Rui Moreira

Procuraremos apontar alguns dilemas enfrentados pela educação superior no Brasil, no limiar de um novo século, bem como, a proposta alternativa de formação profissional estreitamente vinculada ao mercado, a Universidade Corporativa. Para tanto não deixaremos de visualizar os acontecimentos que influenciam os rumos desta no cenário de modificações constantes.

É indispensável para a compreensão do sistema universitário realizar uma reflexão aprofundada sobre as mudanças políticas, sociais e

econômicas, do processo de globalização de mercados, pois, como afirma Dias Sobrinho,

Nada em nosso tempo pode ser pensado sem que se leve em conta as características atuais da globalização. Tendo em vista que os esquemas simples de compreensão da realidade social são insuficientes para dar conta da complexidade e da pluralidade de sentidos dos fenômenos humanos, especialmente com a fragmentação e a multiplicação dos conhecimentos, das informações e dos intercâmbios, já não se pode pensar que uma instituição central da sociedade, radicalmente ligada às mudanças do mundo, como é o caso da universidade, possa ser explicada a partir de uma única idéia ou de um só princípio interno. (DIAS SOBRINHO, 2004).

As mudanças tecnológicas e o processo de globalização têm gerado profundas transformações na sociedade contemporânea, até mesmo na cultura, fortemente marcada pelos meios de comunicação, principais veículos da máquina capitalista. Dessa forma, a cultura local, o Estado, o mundo do trabalho, a educação, sofrem influências da globalização e do neoliberalismo, sendo forçados a se adequarem a esse modelo de pseudo-autonomia, isto é, de sensação de ilusória autonomia e liberdade.

Sendo assim, o papel da educação adquire um *status* extremamente relevante, pois os países, através da queda de barreiras geográficas e comerciais, aproximam suas fronteiras:

A educação na sociedade atual tem o compromisso de preparar um homem autônomo, para viver e participar de uma cultura que não é apenas local, mas que amplia os espaços, tendo o mundo como sua localidade e o seu lugar. Nesse sentido, a ampliação da consciência humana na conquista do espaço cultural mundializado depende da capacidade da escola em trabalhar pedagogicamente essa dimensão. (MARCONCIN, 2003, p. 108).

Apostar na formação do cidadão dentro de uma universidade que depende de políticas monetárias e investimentos internacionais é o mesmo que restringir o saber ao conhecimento instrumental, necessário à competitividade de mercado é fortalecer o discurso das competências e da qualidade total⁷. O conhecimento na era da globalização tem sido utilizado na prática mais para inovar as condições de lucro do que para humanizar as condições de trabalho e promover a autonomia do indivíduo.

Numa universidade, a educação deveria exercer o papel de possibilitar e desenvolver conhecimentos e valores, procurando trabalhar o homem em sua totalidade, ao englobar as dimensões técnicas, sociais, culturais e políticas. Assim o homem estaria apto não só a atender aos requisitos do mercado, mas também a atuar como cidadão do mundo globalizado. A educação superior, deveria ser emancipadora, valorizar a autonomia, atender às necessidades da vida cotidiana e promover a formação intelectual e moral do ser humano, fornecendo-lhe condições para visão abrangente de mundo e a capacidade de gerar novos modos de pensar.

Como nossa discussão a respeito da universidade constrói-se num contexto de globalização de mercados, surge o questionamento: qual o papel desta instituição na formação do profissional? Do qual é cobrado uma postura extremamente arrojada e de decisões imediatas? Com relação a esse questionamento, Dias Sobrinho (2004) afirma que,

A globalização exerce hoje pesadas pressões, a maioria delas marcada pelos sinais da urgência e das contradições. As universidades sofrem pressões contraditórias num cenário de turbulências e encruzilhadas, para o qual não se sentem preparadas a responder (DIAS SOBRINHO, 2004).

7 Segundo o European Foundation for Quality Management (EFQM), a qualidade total (TQM - Total Quality Management) é caracterizada pelos seguintes fatores: excelência nos processos; cultura de melhoria contínua; criação de um melhor relacionamento com os clientes e fornecedores; envolvimento de todos os trabalhadores; e clara orientação para o mercado. Os melhores exemplos da aplicação da gestão da qualidade total são as empresas japonesas, que, ironicamente foram ensinadas, nos anos 40 e 50, pelos mestres americanos Deming e Juran. CF: Dicionário de RH, 2003. pp. 113, 114 e 115.

As universidades passam por um momento de profundas transformações decorrentes das políticas neoliberais, em que procuram se readequar e trilhar uma nova trajetória. O impacto da globalização tem feito com que o papel dessas universidades seja constantemente repensado. Igualmente, o mercado espera destas uma postura mecânica de “fabricar mão-de-obra”, para atender suas necessidades.

Apesar do ensino universitário ter assumido um caráter eminentemente técnico nas últimas décadas, a constante mutação dos perfis profissionais tem provocado um movimento de recuperação do valor da educação geral e da formação cultural do tipo humanista, de modo a desenvolver nos estudantes criticidade, criatividade, raciocínio lógico, iniciativa para resolução de problemas, capacidade de trabalhar em equipe. Busca-se um profissional mais flexível, menos ocupado com o conhecimento técnico que com a capacidade de aprender. (MENEGHEL, 2001, p. 251).

Essas características que o mercado passou a exigir do profissional são limitadas. Quando analisadas no campo da operacionalização de trabalhos técnicos, observamos que o profissional tem que dispor das seguintes qualidades: estar atento a todas as transformações ocorridas no mundo, resultantes do processo de globalização; manter uma postura crítica quando um colega de trabalho não está cumprindo com o seu papel no processo de produção; ser flexível, porém nos limites de sua célula de trabalho; ter iniciativa para resolver problemas, na grande maioria das vezes, da máquina, e não os seus; trabalhar em equipe para melhorar a produtividade e não para criar laços de coletividade. Enfim, esse profissional tem que ser um “multi-profissional polivalente” para atender às necessidades do mercado, enquanto suas necessidades pessoais não são satisfeitas.

Por não conseguir, atender a todas as demandas de um mercado altamente exigente e carente de profissionais capacitados para lidar com

constantes metamorfoses da tecnologia, a universidade enfrenta um momento em que sua tarefa de formação e preparação do homem, é assumida pelas UC's.

Entretanto, esse sistema consome-se em suas próprias contradições, pois, se o discurso neoliberal insiste no papel estratégico da educação para a preparação da mão-de-obra para o mercado, também ele torna-se hegemônico num momento em que a revolução tecnológica impõe o desemprego estrutural.

O mercado dedica-se aos modelos denominados “gestão por competência” e “busca da qualidade total”, aproximando-se, assim, a escola da empresa. Em outras palavras, trata-se de “rimar” escola e negócio, para obter uma boa administração.

O modelo empresarial de gestão por competência teve sua origem nas teorias organizacional clássica e científica, incorporando e se remodelando por meio das teorias mais recentes de gestão. Esse desenvolvimento pode ser claramente denominado por darwinismo gerencial, pois consiste em constantes adaptações, para uma melhor eficácia, uma vez que as estratégias da gestão estão voltadas para o máximo de produtividade, na produção em série e na economia de escala.

Segundo Bordignon (1996), o modelo de universidade que temos hoje é o de uma instituição fundamentada no paradigma da ciência positivista, com disciplinas isoladas e conteúdos fragmentados. Sua estrutura administrativa é recalcada pelo “peso” da máquina burocrática e seu aparelhamento baseia-se no modelo Taylorista de organização da produção, o qual, no ambiente escolar, faz do professor um técnico 'treinado' para o manejo da classe, excluindo-o da função de pensar e planejar a ação educativa na sua totalidade.

A divisão social do trabalho faz nascer uma visão limitada da realidade, pois o indivíduo envolvido nestas relações passa a ver o mundo a partir de seu modo de vida, de seus valores e relações sociais oriundos daí. As representações

cotidianas são expressões das relações sociais que os indivíduos travam em sua existência, o que significa que relações sociais limitadas (submetidas à divisão social do trabalho) produziram representações limitadas, ilusórias. (VIANA, 2002).

Esse modelo foi instaurado na educação através da privatização do ensino em larga escala, que urgia por uma profissionalização nos sistemas de gestão das IES. O principal aspecto é a adequação da universidade pública e privada aos mecanismos capitalistas, de modo que elas funcionem à semelhança do mercado. Nesse quadro, fazer da universidade um veículo de transmissão da ideologia significa enquadrá-la na reprodução eficaz dessa ideologia.

Para Bordignon (1996), o “produto” dessa organização institucional, fiel ao paradigma que o sustenta, é padronizado. Se, no modelo de produção clássico, a uniformidade dos processos, dos produtos e a produção em série são referências de qualidade, no contexto educacional tecnicista/funcionalista, quanto mais os alunos forem portadores das mesmas propriedades, dos mesmos conhecimentos e dos mesmos comportamentos, assim como produtos homogeneizados tanto mais qualidade será atribuída ao ensino.

A avaliação torna-se a expressão refinada desse paradigma, constituindo-se como instrumento de medição e classificação dos alunos. Passos (2005), considera que:

As concepções que regem as ações de todas as pessoas envolvidas no processo de avaliação, sejam elas alunos, família ou profissionais da educação são direta e indiretamente influenciadas pela sociedade capitalista na qual se vive. (PASSOS, 2005).

O fato de o neoliberalismo apresentar-se como ideologia progressista, lado a lado com o processo de globalização e de internacionalização da economia e confiante na autoregulação do

mercado, não significa que não haja muitos problemas sócio-político-econômicos, apesar de estes serem facilmente justificáveis nos termos das questões técnicas de gestão, problemas de má administração. No discurso neoliberal, a educação deixou de ser parte do campo social e político, para ingressar no mercado e funcionar à sua semelhança.

O PODER DO CAPITAL NEOLIBERAL SOBRE A EDUCAÇÃO

"Todo colapso traz consigo desordem intelectual e moral. É necessário criar homens sóbrios, pacientes, que não se desesperem diante dos piores horrores e não se exaltem em face de qualquer tolice".

Gramsci

No contexto atual da educação no Brasil, surge um novo discurso a respeito do Ensino Superior, embasado nos conceitos neoliberais de mercado. Isso transforma a educação em produto e a informação em matéria-prima, pronta para ser consumida como se o processo de aprendizagem fosse simples. E como se, colocando o aluno no banco escolar e os professores das várias disciplinas em alternância na sala de aula, o aprendiz se tornasse "sábio", (semelhante a linha de produção).

Esse processo organizacional encerra uma competitividade desenfreada, em que o próprio mercado está inserido e exige dos trabalhadores uma competência além dos limites das possibilidades de manutenção, preparação e transformação contínua, fato comprovado pelos estereótipos de profissionais das organizações empresariais.

Dessa forma, quando falamos de educação e de sistemas educacionais, percebemos a grande quantidade de conceitos emprestados do âmbito da economia de mercado. Esses conceitos, podem ser assim evidenciados:

Currículos ou matérias profissionalizante, orientação profissional; habilidades formativas; produtos ou desempenho; privatização; gerenciamento; mercado; clientes; competitividade; reestruturação; eficiência; excelência; flexibilidade organizativa; capital humano; padrões; desregulamentação... Nos discursos que mais circulam ultimamente, os estudantes e suas famílias são apresentados como clientes, e, assim, os professores e professoras se transformam em 'produtores', e os currículos, 'produtos ou bem de consumo'. (SANTOMÉ, 2003, p. 221).

O Ensino Superior, principalmente, que tem sofrido diversas pressões por parte do mercado para que se estabeleça como canal de disseminação da ideologia neoliberal, através dos conceitos de competências.

Nos tradicionais processos de recrutamento e seleção, novos instrumentos, novas técnicas vêm sendo empregados, visando identificar pessoas com potencial de crescimento, flexibilidade para enfrentar incidentes críticos e as novas demandas da empresa, pensamento estratégico. Os processos de treinamento e desenvolvimento assumem novos contornos, criando-se, inclusive em algumas empresas o conceito de Universidade Corporativa; o ponto chave desse conceito é que todo o processo de desenvolvimento das pessoas deve estar alinhado à definição das estratégias de negócio e competências essenciais da organização. E, por fim, em termos do sistema de remuneração, algumas empresas começam a desenvolver modelos próprios, estabelecendo os níveis de competência e a compensação condizente com cada nível (FLEURY e FLEURY, 2001, p. 65).

Não basta ao jovem universitário ter apenas habilidades técnicas e / ou comportamentais, é preciso estar qualificado para o mercado. Dessa forma, chavões como qualidade total, modernização, adequação do ensino à competitividade do mercado, incorporação de novas técnicas, conhecimentos em linguagens de informática, eficácia, Educação Corporativa, pesquisas práticas e utilitárias e produtividade, além daqueles anteriormente citados por Santomé, tornaram-se clichês no

discurso sobre a educação, cujo referencial foi totalmente incorporado do neoliberalismo.

No mundo corporativo, a gestão por competências implica dispor de trabalhadores flexíveis para lidar com as mudanças no processo produtivo para enfrentar imprevistos e preparados para serem transferidos de uma função a outra dentro da empresa, conforme a polivalência e a constante atualização de suas competências – sua empregabilidade.

Como visto, o enfoque nas competências tem invadido o mundo da educação, principalmente no que diz respeito aos questionamentos feitos ao sistema educacional sobre as exigências de competitividade, produtividade e de inovação. Diante da crise econômica e do triunfo de políticas que restringem os gastos sociais, a pressão eficientista passa a exigir melhor utilização dos recursos voltados à educação, já escassos e limitados, para melhor controlar os seus sistemas educacionais.

O neoliberalismo afina-se com qualquer regime político que assegure os direitos à propriedade privada, seja ele democrata, autoritário ou, até mesmo, ditatorial. O que importa é neutralizar os movimentos sociais e os guetos de resistências, como a educação. No neoliberalismo, o mercado é o que quem tudo regula, faz os preços subirem ou baixarem, estimula a produção, elimina o incompetente e premia o sagaz e o empreendedor. Metaforicamente, ele é o “deus” da economia moderna, tudo vê e tudo ouve, onisciente e onipresente, e é ele que fixa as suas próprias leis e o ritmo que elas devem seguir.

O neoliberalismo condiciona-se as atividades do FMI, do Banco Mundial, dos grandes conglomerados e das corporações internacionais. A liberdade que esse modelo ideológico postula é a liberdade econômica das grandes organizações, desprovida do conteúdo político democrático proposto pelo liberalismo clássico. As empresas, os grandes investidores, os especuladores financeiros, entre outros detentores do capital, são a parte dinâmica da sociedade, já que deles provêm os investimentos e conseqüentemente os lucros; já que eles irrigam com seus capitais, toda a

sociedade, assegurando-lhe prosperidade; enfim, já que, sendo o Estado fraco e desprovido de políticas intervencionistas, eles recebem sobre si tributações mínimas.

Essa ideologia dominante suprime o direito a uma educação libertadora⁸, enquanto enfatiza cada vez mais as diretrizes do mercado ávido por consumidores. Como há ausência das liberdades públicas e democráticas, ocorre regressão no campo social e político, no qual o cidadão trabalhador se reduz a um mero consumidor.

A educação deixou de ser um fator social e político apenas, para ingressar no mercado. Com as políticas neoliberais, o enfraquecimento do Estado deixa o caminho livre para que o mercado defina e dite suas regras para a educação, ou seja, uma educação voltada à produção de bens de consumo, maquinário e tecnologia. O mundo das organizações empresariais, portanto, tem grande interesse na educação, porque demanda uma força de trabalho qualificada, apta para a competição estratégica.

Nesse contexto, as universidades, sem alternativa, adequam-se às necessidades do mercado, já exploradas neste trabalho, afim de formar mão mão-de-obra qualificada, visando atendê-lo. E o papel da universidade se redefine:

Neoliberal porque se orienta não mais para as necessidades da nação, mas para as exigências do mercado; porque se vê como um empreendimento como tantos outros, sendo preferível que sua iniciativa seja privada, não pública; porque sua administração deve atender antes aos requisitos da eficiência gerencial do que aos reclamos da participação política; porque não se vê mais como uma instituição que tem um compromisso para melhorar a vida social, deixando questões como essa ao

8 Paulo Freire em seu livro Educação como prática da liberdade (1967), explica que, numa ação educativa libertadora, existe uma relação de troca horizontal entre educador e educando, exigindo-se nesta troca atitude de transformação da realidade conhecida. É por isso que a educação libertadora é, acima de tudo, uma educação conscientizadora, na medida em que, além de conhecer a realidade, busca transformá-la, ou seja, tanto o educador quanto o educando aprofundam seus conhecimentos em torno do mesmo objeto cognoscível, para poder intervir sobre ele.

livre jogo das forças do mercado; e, enfim, neoliberal, porque passa a se definir como um espaço onde o indivíduo busca instrumentos para o seu sucesso na sociedade e não onde a sociedade habilita indivíduos para seu serviço. (CASTANHO. 2002, p. 36).

Atualmente, grande parte das universidades são subservientes às empresas, que controlam majoritariamente a produção científica e colocam-na a seu serviço, por exemplo, através do controle de patentes de produtos de alta tecnologia a partir da pesquisa científica industrial organizada nas próprias empresas. Dessa maneira, a adaptação da universidade à produção industrial baseada na ciência e na técnica gera apenas lucros financeiros.

Encontra-se em trâmite, no Congresso Nacional, o Projeto de Lei nº 7282/2002⁹, encaminhado pelo Poder Executivo, no final do mandato presidencial anterior. Esse Projeto, conhecido como Lei de Inovação, nasceu com um difícil desafio: corrigir o equívoco cultural que atribui às universidades toda a responsabilidade pela inovação, enquanto as empresas se limitam a incorporar (quando incorporam), em suas linhas de produção, o resultado, já pronto, do trabalho desenvolvido por cientistas. Em seus 34 artigos, distribuídos em seis capítulos e doze páginas, o texto estabelece mecanismos para tentar inverter essa situação e dar condições ao Brasil de seguir a medida há muito adotada por países ricos: fazer com que o processo de inovação tecnológica seja gerado dentro das empresas, com pesquisadores trabalhando na iniciativa privada, sem perder o vínculo com a universidade.

9 Esta Lei estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento industrial do País, nos termos dos arts. 218 e 219 da Constituição. CF. Pesquisado na Web em http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/Projetos/PL/2004/msg194-040428.htm acessado em 22/09/2005

Esse Projeto de Lei é uma importante ferramenta que o Estado dispõe às empresas, pois, quando for estabelecido um programa de parceria universidade / empresa, quem irá patentear as novas descobertas, os avanços científicos? Para os pesquisadores seria muito vantajoso esse acordo, já que, por exemplo, os laboratórios mais equipados encontram-se na iniciativa privada, enquanto muitos laboratórios de centros avançados de pesquisa financiados do Governo estão sucateados. Acreditamos que a proposta possa ser interessante, uma vez que estabelece regras claras para a comercialização das inovações geradas com a participação de universidades, assim como para o respectivo compartilhamento dos direitos de propriedade intelectual entre pesquisadores, instituições de pesquisa e empresas.

Uma das estratégias para perpetuar as doutrinas neoliberais é utilizar-se de todos os mecanismos possíveis de massificação e proliferação da ideologia dominante. Diante disso, Santomé (2003) afirma que *“para isso, (o mercado) tentará buscar apoios sociais que colaborem na busca do consentimento dos profissionais da educação e na formação do senso comum em toda a população, para que o sistema educacional trabalhe de forma mais eficiente”*. (p. 45).

O mercado, em outras palavras, assegura a legitimidade, junto à maioria da população, as imposições mercantilistas: é a “mão invisível do mercado¹⁰” agindo. Para tanto, o mercado utilizará os meios de comunicação e, aliado ao poder do Estado, cobrará para que este utilize todos os seus instrumentos ideológicos, dentre eles as universidades, para “naturalizar” o discurso neoliberal e para torná-lo hegemônico ao “senso comum”, criando uma cultura capitalista.

Essa “cultura capitalista” tem como elemento unificador o fato de que tudo pode ser mercantilizado, ou seja, tudo se

10 No século XVIII, Adam Smith apontou a existência de uma “mão invisível” a economia, que regularia o mercado de acordo com as necessidades da sociedade. Essa seria uma das vantagens inerentes à livre concorrência, pilar do capitalismo neoliberal.

transforma em mercadoria. É como se a sociedade capitalista fosse um grande depósito de mercadorias. Há aí o processo de mercantilizar todas as relações sociais e os produtos dessas relações. Assim, a cultura, como quer que seja entendida, torna-se mercadoria, isto é, pode ser mercantilizada, comprada e vendida. (TOMAZI, 1997, p. 141).

Enfrentamos um momento de profundas modificações: a educação transformou-se num mercado altamente atraente, rentável e competitivo, além de tantas faculdades que são constantemente inauguradas, pelo controle do setor privado, enquadram-se à uma função de reprodutoras da ideologia neo-liberal dominante.

A ideologia, na sociedade capitalista, pressupõe a elaboração de um discurso homogêneo e pretensamente universal, que busca identificar a realidade social com os anseios e interesses da classe dominante ocultando as contradições existentes e silenciando as representações contrárias à esta classe.

A ideologia é um conjunto lógico, sistemático e coerente de representações (idéias e valores) e de normas ou regras (de conduta) que indicam e prescrevem aos membros da sociedade o que devem pensar e como devem pensar, o que devem valorizar e como devem valorizar, o que devem sentir e como devem sentir, o que devem fazer e como devem fazer (...). A função da ideologia é a de apagar as diferenças, como as de classes e de fornecer aos membros da sociedade o sentimento da identidade social, encontrando certos referenciais identificadores de todos e para todos, como por exemplo, a Humanidade, a Liberdade, a Igualdade, a Nação, ou o Estado. (CHAUÍ, 1980, p.113).

Quando falamos em ideologia dominante, discorremos sobre as políticas neoliberais, incorporadas ao universo acadêmico. A busca pela melhora dos processos educacionais, por exemplo, é denominada qualidade total, um conceito ideológico já citado neste trabalho. A administração escolar de acordo com essa ideologia, não seria

responsável pela qualidade dos serviços prestados aos alunos, pelas condições de trabalho do docente ou pela disponibilização de recursos pedagógicos; ao contrário, o conceito de qualidade total adquire seu significado com base nas teorias administrativas da produção de bens de consumo, sem levar em consideração as práticas pedagógicas, o conteúdo curricular e as atividades docentes. Diante de tudo isso, percebemos que:

A introdução de terminologias mercantilistas como 'excelência' e 'competitividade' serve (apenas) para gerar uma sociedade hiperindividualista, onde cada pessoa considera os demais seres humanos como rivais. (SANTOMÉ, 2003, p. 60).

Tendo o sistema educacional se transformado assim drasticamente, observamos que, o ensino superior já não é mais o único espaço de formação para o mercado. As últimas décadas têm sido marcadas pelo surgimento de empresas que formam o seu corpo funcional nas UC's, por meio dos processos de Educação Corporativa.

ESCOLHA SEU PRODUTO NA VITRINE

"A educação torna-se um produto como aqueles oferecidos em um supermercado"

Nelson Dacio Tomazi

Esta epígrafe ilustra a metamorfose sofrida pela educação atualmente: um produto adequado às exigências do mercado de trabalho, caracterizado por grande oferta de mão de obra, e conseqüentemente, concorrência desleal pelos postos de trabalho, o que exige dos trabalhadores uma excelente capacitação, mesmo que esta nem seja desenvolvida na profissão. Um diploma de Ensino Médio como sinônimo de garantia de emprego, pertence ao passado da história da educação.

Hoje, para executar quaisquer atividades, sejam elas técnicas ou administrativas, é exigida dos profissionais uma formação acadêmica superior, sólida fluência em mais de um idioma estrangeiro e experiência de trabalho na profissão, que ainda assim, não garantem uma boa colocação no mercado de trabalho. É a chamada lei da oferta e procura¹¹.

Pressionados por essas exigências, os profissionais se vêm obrigados a buscar um diploma que lhes garanta, no mínimo, condições de competir num mercado de trabalho tão concorrido e cruel, num mercado em que predomina a necessidade aguda de formação de consumidores, visando tão somente a obtenção de lucros. Assim a educação é também mais um produto de consumo, como os produtos da indústria cultural, da informática e bens de consumo (eletro-eletrônicos, vestuário, entre outros).

Aproveitando-se dessa recente configuração, vários empresários têm apostado na comercialização da educação em espaços até então, exclusivos ao lazer e aos negócios, os grandes centros de compras (*Shopping Center*), paraísos do consumismo. Várias faculdades já foram instaladas nesses espaços, reforçando a faceta comercial da educação, exposta numa vitrine para a apreciação dos transeuntes. Além disso, uma grande quantidade de *out-doors* com publicidade de faculdades disputam cada metro quadrado disponível, com ofertas dos mais diversos tipos de cursos.

Exemplos concretos dos elementos aqui esboçados são recorrentes. Uma Faculdade na cidade de Limeira¹² foi construída nas dependências do *Shopping* Limeira; em João Pessoa (PB), uma

11 Conceito da área de economia. De acordo com Antônio Corrêa de Lacerda, (2003) Prof. da Faculdade de Economia e Administração da PUC-SP, o quadro de desemprego que hoje atinge os profissionais, se explica, em parte, pelo longo período de retração da economia. Aplicada a lei da oferta e da procura, esses profissionais agora se deparam com cargos inferiores hierarquicamente e salários reduzidos, quando os encontram. CF.: Jornal Folha de São Paulo de 30/09/2003 em artigo escrito por Romy Aikawa para o Caderno Sinapse sob o título: “Faca de dois gumes”

12 Fonte: Folha Online Educação, link: <http://www1.folha.uol.com.br/foalha/educacao> acessado em 20/02/2005.

universidade¹³ saiu de sua antiga sede, para ganhar instalações bem mais amplas e sofisticadas em um *shopping* no centro da cidade. No 3º piso de um *shopping* em Campo Grande (RJ), está sediado um dos campi da 2ª maior rede privada de ensino superior do país¹⁴. Um empresário pretende lançar até o final de 2.005, o primeiro *shopping* da Mooca, (na zona leste de São Paulo), com lojas, cinema, teatro e, “naturalmente”, uma universidade¹⁵, prevista para a criação de 25 cursos; uma Faculdade de Sergipe¹⁶, tem sua sede principal no 2º piso do *Shopping* Riomar, em Aracaju.

Isso revela o quanto a educação é tida como investimento financeiro especulativo, pois oferece aos seus investidores um retorno altamente positivo. Nesse contexto, a educação espera um comprador, como se fosse um simples artefato doméstico que se adquire em uma loja qualquer. O discurso que tenta justificar as mudanças sócio-econômicas não deve servir de argumento explicativo de todas as exigências do mercado. É necessário analisar criticamente, todos os processos que envolvem a educação superior e as mais diversas formas de alienação utilizadas pelas universidades, já “contaminadas” pelo neoliberalismo e sua cultura de produção e de consumo.

Diante desse panorama, a sociedade corre o risco de ver as instituições de ensino como valiosas e necessárias apenas na medida em que oferecem uma formação adequada a esse novo mercado, para obter um posto de trabalho no setor privado. Dessa maneira, certas instituições de caráter público e, portanto, com interesse públicos, como as de ensino, são sugadas por serviços privados, transformadas em apêndices de empresas para

13 Fonte: http://www.ibratec.com.br/noticias/ultimas_noticias/dezembro2004/20122004_2_balanco.html. Acesso em 20/02/2005.

14 Fonte: <http://www.estacio.br/campus/westshopping/infraestrutura.asp>. Acesso em 20/02/2005.

15 Fonte: Jornal O Estado de São Paulo de 29/07/2004, disponível em: <http://www.estadao.com.br/educando> Acessado em 20/02/2005.

16 Disponível em: http://www.fanese.com.br:8080/fanesewebsite/exibir_conteudo.jsp. Acesso em 20/02/2005

as quais preparam gratuitamente mão-de-obra. (SANTOMÉ, 2003, p. 32).

Educação superior e mercado não podem ser geridos com os mesmos procedimentos, pois o segundo funciona com vistas ao imediatismo, ao curto prazo, enquanto a primeira, necessita de um processo mais lento de assimilação de conhecimentos, uma aposta, a longo prazo, de formar cidadãos para serem partícipes de uma sociedade com possibilidades de transformações na construção de um futuro melhor.

O posicionamento de uma das poucas vozes ainda atuantes na defesa da educação superior, Marilena Chauí, é de que a universidade busca não só a autonomia como também:

Garantir que a universidade pública fosse gerida por suas próprias normas, democraticamente instituídas por seus órgãos representativos, mas visava, ainda, assegurar critérios acadêmicos para a vida acadêmica e independência para definir a relação da sociedade com o Estado. Numa palavra, autonomia possuía sentido sócio-político e era vista como a marca própria de uma instituição social que possuía na sociedade seu princípio de ação e de regulação. Ao ser, porém transformada numa organização administrada, a universidade pública perde a idéia e a prática da autonomia, pois esta, agora, se reduz à gestão de receitas e despesas, de acordo com o contrato de gestão pelo qual o Estado estabelece metas e indicadores de desempenho, que determinam a renovação ou não renovação do contrato. A autonomia significa, portanto, gerenciamento empresarial da instituição e prevê que, para cumprir metas e alcançar os indicadores impostos pelo contrato de gestão, a universidade tem 'autonomia' para 'captar recursos' de outras fontes, fazendo com empresas privadas. Não só isso, o MEC tende a confundir autonomia com autarquia e, por conseguinte, pensar a universidade pública como um órgão da administração indireta, gerador de receitas e captador de recursos externos. (CHAUÍ, 2000, p. 216).

Na mercantilização do sistema educacional nas universidades e nos estabelecimentos de cursos superiores vocacionais, a linguagem da

educação foi amplamente substituída pela linguagem do mercado, segundo a qual os professores universitários “entregam o produto”, “operacionalizam a entrega” e “facilitam o aprendizado dos clientes”, dentro de um regime de “gestão da qualidade”, em que os estudantes transformam-se em fregueses, e selecionam módulos de aprendizagem ao acaso em que “o desenvolvimento da habilidade técnica” ganha importância em detrimento do desenvolvimento do pensamento crítico.

Os Estados Unidos contam com 2.364 universidades e 15 milhões de alunos matriculados no terceiro grau. O ambiente concorrencial é dividido entre as universidades de topo, com reconhecida excelência acadêmica e tradição, e as de segundo time, que disputam os alunos palmo a palmo. Estas possuem qualidade acadêmica similar e compartilham preços. O que se verifica atualmente é que na busca de diferenciação muitas instituições começam a oferecer serviços de conforto e lazer que em nada lembram os antigos campi. Pesquisa realizada junto aos futuros alunos mostrou que eles se comportam como consumidores exigentes por pagarem caro as suas anuidades, e valorizam a qualidade acadêmica mas também as comodidades e serviços ofertados. Nessa onda, a Universidade de Houston desenvolveu um ‘centro de bem estar’ cuja maior atração é uma parede para escalada. A Universidade Estadual de Washington possui a maior banheira de hidromassagem dos Estados Unidos e a Universidade Indiana, na Pensilvânia oferece aos alunos simuladores de golfe que reproduzem paisagens dos campos mais famosos do mundo. (CUNHA, 2003).

O discurso neoliberal parece propor para a educação, um tecnicismo reformado, que converte problemas sociais, econômicos, políticos e culturais da educação em problemas administrativos, técnicos, de reengenharia. A universidade ideal, assim, deve ter gestão eficiente para competir no mercado. O aluno se transforma em consumidor do ensino e o professor, em funcionário treinado e competente que prepara seus alunos para o mercado de trabalho e para pesquisas práticas e utilitárias a curto prazo.

As IES, principalmente as privadas, que tratam a educação como um negócio altamente rentável, já assumiram sua postura de disseminação da ideologia neoliberal.

O Banco Mundial (BIRD), em documento sobre a educação (Banco Mundial, 1996), define que a prioridade dos governos é de reduzir o gasto público na área da educação, a qual receberia então mais investimentos privados. Silva analisando essa situação, afirma que,

No caso da educação superior, foram formuladas as seguintes políticas presentes no documento *La enseñanza superior: las lecciones derivadas de la experiencia* (1995): fomentar maior diferenciação entre as instituições, fim da gratuidade do ensino superior, diferenciação dos objetivos institucionais, desenvolver instituições não-universitárias, diversificar as fontes de financiamento, adotar indicadores de desempenho que levem em conta a produtividade, eficiência e qualidade na prestação de serviços, fomentar a oferta privada do ensino superior, redefinição das funções do governo com relação a credenciamento, fiscalização e avaliação e a utilização eficiente dos recursos. Essa política de restrição orçamentária para a educação superior e a pesquisa científica e tecnológica fragilizam principalmente as universidades públicas, e o país reduzem sua capacidade de estabelecer diálogo e interlocução internacionais. (SILVA, 2003, p. 295).

Infelizmente as políticas sócio-econômicas do Estado enfraquecido são subjugadas pelos órgãos internacionais de investimentos financeiros, os quais, além de determinarem as diretrizes políticas dos países em desenvolvimento, ainda interferem, de forma persistente na educação, em todos os níveis, fundamental, médio e superior.

Nessa perspectiva, analisaremos de forma mais aprofundada os aspectos teóricos e acadêmicos de alguns argumentos do discurso neoliberal e apontaremos algumas de suas falhas. Dentre aqueles, destaca-se o conceito sobre o papel do Estado e do mercado na educação, que revela a tentativa de tornar compatível a privatização do ensino e a educação de qualidade. Mas, a educação não é uma

mercadoria para ser comprada e vendida. Podem-se comprar os meios para a educação, mas não o aprendizado em si.

DISCURSO NEOLIBERAL NA EDUCAÇÃO

“Essa idéia de educação por competência é alienadora, estupidificadora. Passa a idéia simplória de que cada um de nós, independente de origem social, pode ir comprar ou adquirir na caixa-preta da escola o conjunto de competências que o mercado valoriza”.

Frigotto

No discurso neoliberal, o mercado de trabalho apresenta-se cada vez mais acirrado ao exigir dos candidatos a postos de trabalho competências múltiplas, centradas, não mais no saber resultante de cursos de formação acadêmica e no acúmulo de informações, mas no saber adquirido pelas experiências e no saber ser, relacionados aos valores pessoais e às características intrínsecas de cada trabalhador. Conseqüentemente, a função da educação restringe-se a educar para as competências desse mercado competitivo, função restrita e secundária.

Ao invés de empregos, resta agora tão somente a empregabilidade, ou seja, a adequação dos profissionais às necessidades e características do setor de recursos humanos das organizações, às oportunidades e exigências do mercado de trabalho. Atualmente, inúmeros são os conceitos que passaram a fazer parte do vocabulário empresarial, como analisa Frigotto (2001) afirmando que,

(...) os novos conceitos abundantemente utilizados pelos homens de negócio e seus assessores – globalização, integração, flexibilidade, competitividade, qualidade total, participação, pedagogia da qualidade e a defesa da educação geral, formação polivalente e “valorização do trabalhador” – são uma imposição das novas formas de

sociabilidade capitalista tanto para estabelecer um novo padrão de acumulação quanto para definir formas concretas de interação dentro da nova reorganização da economia mundial. (FRIGOTTO, 2001, p. 40-41).

A qualidade e as funções da educação necessitam ser pensada à luz desse contexto de reformulação do papel do Estado, em que está assentado o discurso a respeito das competências necessárias ao profissional, discurso esse perpassado por toda uma gama de conceitos técnicos e comportamentais, definidos como habilidades (destacamos: flexibilidade, transferibilidade, criatividade, motivação, agressividade comercial, assertividade, polivalência, mas há muitas outras).

Vê-se, por conseguinte, que, para estarem inseridos no processo de produção e participarem dessa engrenagem, os trabalhadores necessitam de constante atualização, como prevê o novo sistema de gestão por competência, adotados pelas empresas. Esse sistema implica trabalhadores flexíveis para lidar com as mudanças no processo produtivo e para enfrentarem imprevistos, tornando-se passíveis de serem transferidos de uma função à outra dentro da empresa (a chamada polivalência). O emaranhado de termos e conceitos do discurso neoliberal causa a sensação de uma garantia a empregabilidade.

Se no início da revolução industrial era requerido um trabalhador obediente e integrado que pusesse à disposição da empresa a sua força física e um mínimo de habilidades para a execução eficiente de tarefas, a chamada sociedade pós-industrial continua requerendo um trabalhador obediente, ainda que lhe exija a capacidade de pensar, criar, desenvolver iniciativa para resolver problemas e outros requisitos tácitos. Esses requisitos voltam-se à manutenção da lógica do trabalho alienado e não à lógica da emancipação e da liberdade... (ROGGERO, 2005).

É mister concluir este capítulo ressaltando que a centralidade adquirida pela educação no desenvolvimento dos modelos e das

perspectivas sugeridos pelas organizações empresariais. Essa configuração fortalece parâmetros como gestão do conhecimento, Educação Corporativa e desenvolvimento de talentos, por meio dos quais a educação é vista como forma de desenvolvimento de competências necessárias ao sistema desenvolvimento organizacional. Essa conclusão foi constatada com base nas inúmeras publicações a respeito desse tema nos meios empresariais, bem como nas revistas e nos sites de divulgação de tendências para os setores de desenvolvimento profissional das empresas.

Finalmente, as corporações empresariais reúnem as mais diversas possibilidades de envolver o indivíduo na aprendizagem corporativa e no autodesenvolvimento pessoal, vinculando a oferta de oportunidades a uma maior responsabilidade desse indivíduo. O sucesso ou o fracasso profissional depende exclusivamente do próprio trabalhador, e não do mercado.

O PROCESSO DE EDUCAÇÃO EMPRESARIAL.

“As empresas serão cada vez mais escolas e as escolas cada vez mais empresas”.

Trevisan¹⁷

O modelo de Universidade Corporativa no discurso empresarial é visto como fonte de vantagem competitiva e de criação de um ambiente de aprendizado permanente. Por tratar-se de um fenômeno recente relacionado ao processo de ensino-aprendizagem, faremos uma análise de como esse modelo de universidade tem sido conduzido pelas empresas.

Para melhor compreensão desse novo paradigma educacional, discutiremos a história do desenvolvimento das teorias de gestão empresarial, a partir da teoria da administração científica, criada por Taylor¹⁸ no início do século passado e, que marcava o apogeu da era industrial.

Seus princípios defendiam o paradigma mecanicista da empresa como máquina e das pessoas como engrenagens. Nesse período, a disponibilidade de mecanismos de enfraquecimento das reações dos trabalhadores não era tão ampla, limitava-se a poucas experiências de psicologia industrial então correntes.

17 Fonte: <http://www.onlineuniversity.com.br/informacoes/ensinocorporativo.asp>, acessado em 10/12/2003

18 O método de Taylor, definido como "a aplicação de métodos científicos para o problema de obter eficiência máxima em trabalho industrial ou outros", foi aplicado indiscriminadamente no início do século passado para aumentar a produção nas fábricas, sempre à custa do trabalhador.

As tarefas eram repetitivas, a força de trabalho era relativamente homogênea, com cada funcionário atuando em funções pré-estabelecidas, sob uma liderança autoritária. A eficiência era o lema já que o treinamento funcionários habituava-os tecnicamente, diminuindo seus erros e aumentando sua produtividade e sua eficácia nos processos produtivos. Porém, os trabalhadores ficavam alienados.

As idéias de Taylor encontraram muita repercussão, por meio de sua obra e sua metodologia, atraente aos inúmeros seguidores, entre eles, Henry Ford. Se Taylor concebeu a utilização do cronômetro como forma de fazer com que os trabalhadores executassem sua tarefa o mais rápido possível, Ford, por sua vez, inovou com sua esteira transportadora que unia os cantos da fábrica, para que todo o conjunto efetuasse suas tarefas rapidamente.

A esteira de Ford fez com que cada trabalhador pressionasse o ritmo de trabalho do seu colega, tanto o anterior e posterior na linha de montagem, ao mesmo tempo em que também controlou o tempo da passagem dos produtos semi-acabados de trabalhador para trabalhador, situação muito bem apresentada e representada por Charles Chaplin, através do personagem de cinema “Carlitos” em “Tempos Modernos”.

A história do trabalho, no último século, revela o estabelecimento do taylorismo multifacetário, concretizado pela produção e reprodução das atividades produtivas, embora travestido e incorporado aos modismos de gestão do trabalho, embelezado como algo novo e arrojado em termos de administração, voltado a uma sociedade em processo de constantes mudanças. Estas ocorrem porque o modo de produção capitalista neoliberal concebe a necessidade de transformações nas condições técnicas e sociais do processo de trabalho, transformações que obedecem aos objetivos da redução dos custos na da produção de mercadorias.

Karl Marx (1983), em seu clássico “O Capital”, afirmava que, para a extração da mais-valia, era necessário diminuir o tempo de trabalho pago e, conseqüentemente, aumentar o tempo de trabalho não-pago ao

assalariado. Num estudo mais aprofundado sobre Taylor, percebemos que este incorporou as teorias de Marx, só que por um outro viés, uma vez que Marx analisava a luta de classes sob a ótica do proletariado, enquanto Taylor desenvolveu toda sua teoria sob o ponto de vista do capitalista. No que diz respeito às atividades humanas, sem dúvida alguma os escritos de Taylor constituíram o primeiro "manifesto revolucionário" sobre o redesenho de processos de trabalho, visando aumentos radicais de produtividade.

No momento econômico neoliberal atual, o taylorismo continua presente. Para Taylor, o mais importante era o sistema, não o homem, para a construção do melhor dos mundos: capital e trabalho de mãos dadas. Sua obra é o oposto da ideologia marxista, pois ela, estabelecia que o trabalhador não precisava pensar, mas teria de participar, senão nada funcionaria. Isto é, o trabalhador na teoria taylorista, não precisaria (nem deveria) ser inteligente, só precisaria obedecer. Pensar era tarefa exclusiva do "gerente científico".

Mesmo com toda carga de rejeição que o paradigma taylorista inspira até os dias de hoje, não se conseguiu substituí-lo completamente por enquanto, não deve haver nenhum interesse por parte do capital para fazer uma radical ruptura, porque o taylorismo, em sua essência, ainda gera bons resultados lucrativos para superá-lo, seriam necessárias algumas ferramentas, no entanto vários modismos revolucionários. Já se constituíram, da década de 80 em diante com a promessa de promover mudanças radicais nas performances das empresas: da qualidade total à reengenharia de processos; da empresa voltada para o cliente aos times multifuncionais; da gestão por competência à Universidade Corporativa. Isso revela, desde Taylor até os dias atuais, os sucessivos modismos nos processos administrativos por todos os setores da sociedade; isto é, desde uma montadora de automóveis a uma universidade.

Uma boa maneira para compreender essa evolução é remeter à esteira de Ford até encontrar o modelo atual japonês conhecido como “toyotismo”¹⁹.

Antunes (1999), apesar disso, enfatiza que não se pode atribuir ao toyotismo um caráter de novo modelo de organização e de produção, nem ao menos é possível considerá-lo como um avanço do sistema taylorista/fordista, pois com ele foram implantadas singelas modificações no sistema de distribuição.

(...) a questão que nos parece mais pertinente é aquela que interroga em que medida a produção capitalista realizada pelo modelo toyotista se diferencia essencialmente ou não das várias formas existentes de fordismo. (...) a diminuição entre elaboração e execução, entre concepção e produção, que constantemente se atribui ao toyotismo, só é possível porque se realiza no universo estrito e rigorosamente concebido do sistema produtor de mercadorias, do processo de criação e valorização do capital. (ANTUNES, 1999, p. 33).

O sucesso do modelo japonês, entretanto, foi muito mais tributário de Taylor do que possa parecer, pois, a princípio, esse modelo coloca o cliente “em primeiro lugar”, porém quando se faz uma leitura mais apurada de seus conceitos, percebe-se que as entrelinhas daquela afirmação expressam outros sentimentos. O modelo flexível japonês, no seu primeiro momento, esteve muito vinculado, na verdade, a sistemas otimizados de produção (alta qualidade com baixo custo).

Acreditamos que essa teoria, portanto, não diverge da teoria de Taylor. O cliente “em primeiro lugar” Não, pessoas comprando produtos em primeiro lugar, produtos bons e baratos, devido ao sistema de

19 O toyotismo é um novo modo de organização da produção capitalista, que surgiu no Japão na década de 50, mas somente a partir da crise capitalista dos anos 70 começou a ser “traduzido” como uma nova ideologia orgânica da produção de mercadorias, sendo rotulado como “modelo japonês” e assumindo uma projeção global, que tende a torná-lo não mais vinculado às suas particularidades originárias. Fonte: ALVES, Giovanni. Toyotismo e neocorporativismo no sindicalismo do século XXI. Outubro, São Paulo, 2001.

produção. Após essa breve análise concluímos que o toyotismo representou verdadeiramente uma ofensiva contra os trabalhadores, ainda que tenha se instalado como um processo apenas preocupado em resgatar o domínio e o poder de acumulação do capital. Taylor continua vivo.

Outro modismo que contribui para nossa discussão é uma teoria mais antiga e também essencialmente taylorista, “planejamento estratégico”, que voltou à moda nas empresas e, inclusive, nas universidades, por orientação do MEC. Trata-se de um antigo processo em que se usava a inteligência para coletar, processar e interpretar a informação e, em seguida, definir os caminhos da empresa. Mas, essa inteligência não se desenvolve no “chão de fábrica”, apesar de poder ser alimentada neste setor. Seu exercício continua um processo da elite hierárquica, que pensa pelos trabalhadores.

UNIVERSIDADE CORPORATIVA NO BRASIL

“(…) Nós estamos convencidos, portanto, que os senhores desejam o bem para nós e agradecemos de todo coração. Mas aqueles que são sábios reconhecem que diferentes nações têm concepções diferentes das coisas e, assim, os senhores não ficarão ofendidos ao saber que a vossa idéia de educação não é a mesma da nossa”.

(BRANDÃO, 1991, p. 8)

A expressão “Universidade Corporativa” foi criada na década de 80, nos Estados Unidos, com o aparecimento das primeiras instituições de ensino desenvolvidas por empresas privadas, para complementar a formação profissional de seus funcionários. Apesar de não ser tão recente, somente a partir dos anos 90 é que as UC’s estabeleceram-se

como alternativa no Brasil conquistaram e adquiriram dezenas de empresas adeptas a essa modalidade de ensino.

Essa nova modalidade de ensino corporativo tem crescido vertiginosamente, visando atender às necessidades organizacionais e de seus processos produtivos, Kostman (2005) em suas considerações, afirma que:

O mundo acadêmico, formado por universidades e faculdades tradicionais, já não dá conta das necessidades do mundo corporativo. Hoje, as empresas têm pressa e querem programas que atendam exatamente às suas demandas para superar a concorrência. (...) Esse é o principal motivo do crescimento espantoso no número de universidades corporativas e de cursos sob medida para companhias no Brasil. "No final dos anos 90, existiam cerca de dez universidades corporativas no país. Hoje, são mais de 120". (KOSTMAN²⁰, 2005,).

Pesquisas anuais da revista Exame para o guia "As melhores empresas para se trabalhar no Brasil" atestam que o trinômio treinamento-desenvolvimento-educação adquiriu acentuado relevo em relação a outras práticas de Recursos Humanos. É surpreendente a quantidade de empresas elencadas nas últimas edições desse guia que têm um sistema diferenciado de desenvolvimento de pessoas inseridas no conceito de UC's

Além de estarem presentes em diferentes setores, as UC's são tão variadas quanto as organizações às quais estão vinculadas, assumindo diferentes características e se multiplicando vertiginosamente ano a ano. Apesar de ainda não ter a tradição de Educação Corporativa encontrada em países como os Estados Unidos, o Brasil já caminha para a implantação de uma cultura de formação de pessoas, extrapolando as paredes dos departamentos de treinamento e desenvolvimento.

²⁰ Curso corporativo cresce 1100%. Artigo publicado na <http://www.folha.uol.com.br/> acessado em 26/06/2005.

Segundo Eboli, 2002, vale lembrar que o treinamento oferecido pelos antigos centros de Treinamento e Desenvolvimento das empresas era orientado na busca de soluções para casos pontuais, que envolviam a atualização de métodos e processos com foco nos indivíduos. Por sua vez, os papéis das UC's são orientados às tendências dos negócios, à qualificação tanto técnica quanto profissional de seus colaboradores, à promoção da educação permanente e às múltiplas alternativas de aprendizagem. Essas características não estão apenas alinhadas à estratégia organizacional e ao desenvolvimento dos funcionários, mas também a outros elementos da cadeia de valores da empresa, como clientes, fornecedores, distribuidores e parceiros.

Alpersted, 2003, analisou a obtenção rápida e eficiente de informações e, especialmente, a preparação de recursos humanos competitivos e atualizados, necessárias às empresas quando da implantação de uma UC, principalmente em parceria com Instituições de Ensino Superior que detêm os conhecimento sobre gestão e as bases pedagógicas, além do conhecimento especializado da organização, relevantes ao processo de ensino - aprendizagem.

Veiga Neto²¹, em um artigo publicado pela Revista Ensino Superior, afirma que:

É importante deixar claro que apesar da denominação "universidade" essas escolas não são reconhecidas pelo Ministério da Educação como estabelecimentos de ensino superior. Porém esse parece não ser o foco de atenção das empresas, para elas o importante é possibilitar ao funcionário o acesso a um sistema de aprendizado em que o conteúdo seja utilizado prontamente em suas necessidades profissionais diárias. (VEIGA NETO, 2001 disponível na WEB).

21 Professor universitário de Marketing e Psicologia do Consumidor, Consultor de Marketing Educacional e Pesquisa Científica em universidades particulares de vários Estados do Brasil.

Segundo Alperstedt (2003), a Educação Corporativa difere de um departamento de Treinamento e Desenvolvimento, porque atua com uma visão mais ampla e estratégica, adianta-se a determinadas questões, vincula-se aos negócios da empresa e atende aos diferentes níveis organizacionais. E dessa forma, a Educação Corporativa, no âmbito da empresa, promove o incremento da produtividade e lucratividade e prepara seus profissionais para atividades de gestão, voltadas às necessidades de mercado.

Muito embora a educação não seja o foco de uma empresa, a alternativa apresentada através das UC's seria a possibilidade de associação entre empresa e uma ou mais IES. Esta associação, porém, deveria ser feita com bastante cuidado e cautela, pois os objetivos específicos e as funções das instituições envolvidas são completamente diversos, gerando conflitos. O estabelecimento desses conflitos indica a necessidade de uma reflexão mais aprofundada sobre algumas tendências no ensino superior, que, nas palavras de Santos (2001):

Há um entendimento da coisa técnica que me parece equivocado no trabalho do Ministério da Educação. [...] É a valorização da técnica em si e não do fenômeno técnico. Isso conduz a dar ênfase ao treinamento, que não é educação. O treinamento consiste em preparar rapidamente a mão-de-obra para tarefas que às vezes deixam de ter razão de ser, enquanto que a educação é algo que instrumentaliza o homem para ser mais e melhor cidadão, para entender mais e melhor o mundo, para se tornar um ser humano na sua plenitude. Nas condições atuais há uma insistência nesse aspecto instrumental da educação, em detrimento do aspecto propriamente formativo e isso se vê na proliferação de cursos noturnos, os cursos de correspondência, os telecursos, que são formas simplórias que podem enganar as pessoas durante algum tempo, mas não facilitam a incorporação a uma vida plena, que é o objetivo da educação. (SANTOS. 2001, p. A4).

Ao observar o ritmo das empresas e das universidades, Fredric Litto²² alfinetou: “as *Universidades Corporativas surgiram porque não agüentaram o ritmo e a lentidão das universidades*”. No entanto, UC e Universidade Tradicional são duas entidades completamente diferentes, e uma não substitui a outra. Eboli (2002) afirma que a diferença está no aluno corporativo, que não é o jovem que quer ingressar no mercado de trabalho, mas sim o aluno que já ingressou balizando, assim, a ênfase do ensino na prática das atividades. Ao falar que o foco são as atividades, entendemos que a UC simplesmente incorporou o setor de treinamento, dando-lhe uma nova roupagem e uma nomenclatura mais atraente, a fim de também incluir todos aqueles que gostariam de estar numa universidade tradicional.

A CONFIGURAÇÃO DE UM MODELO PRONTO

*“Quando nascemos fomos programados /
A receber o que vocês nos empurraram /
Com os enlatados dos USA, de 9 às 6”.*

Renato Russo

Há um sistema de categorias relacionadas à educação superior, assim constituído conforme o MEC:

As instituições devem ser organizadas ou classificadas em: Universidades. Universidades Especializadas; Centros Universitários; Centros Universitários Especializados; Faculdades Integradas; Faculdades; Instituições de Ensino Superior ou Escolas Superiores e Centros de Educação Tecnológica. Cada uma dessas instituições tem características próprias em função de suas atividades. (CAMARGO, 2003, p. 90).

²² Coordenador Científico da Escola do Futuro da Universidade de São Paulo (USP), no seminário “Educação Corporativa como prática educacional inovadora”, ocorrido em 05/11/2003, na sede da ABMES, Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior, em Brasília, e publicado pelo caderno Sinapse da Folha de São Paulo, em agosto de 2002.

As UC's não são reconhecidas pelo MEC como instituições de ensino superior, o que não preocupa as empresas, pois, para elas, o fundamental é garantir ao empregado uma estrutura na qual ele aprenda conteúdos necessários ao seu dia-a-dia e que, teoricamente, ele não teria aprendido na universidade.

Alperstedt (2003) acredita que não há sentido na existência de uma UC que não seja focada nos negócios da empresa²³. As UC's vêm completar o ensino das IES, pois as empresas exigem a continuidade da educação após a conclusão universitária tradicional. Espera-se que os trabalhadores construam sozinhos suas bases de conhecimento, ao longo da vida.

Como o mundo dos negócios está imerso nas idéias de concorrência ferrenha, devido a tantas mudanças e constantes cobranças por parte dos sócios ou dos acionistas, as empresas necessitam de respostas imediatas às suas deficiências, respostas que há pouco tempo, eram encontradas tão somente nas universidades, celeiros de todo o conhecimento produzido.

Atualmente, as empresas têm disponibilizado altos investimentos no desenvolvimento da Educação Corporativa, leia-se, educação destinada ao trabalho e, para tanto, elas criaram o conceito de UC.

O uso da expressão "universidade corporativa" é reflexo da tradução livre da expressão recorrente na literatura americana: corporate university. O uso do termo "corporate" é decorrente do fato de que essas instituições estão atreladas a empresas, revelando que, pelo menos a princípio, a prestação de serviços educacionais não constitui *per se* o seu objetivo fundamental. Por sua vez, a adoção do termo "university" é justificada pelos empresários de diferentes formas. Todas, porém, voltadas para denotar uma seriedade de propósitos, em termos de comprometimento com os objetivos pretendidos. Meister (1999) destaca que também é arrolado, como justificativa

23 Revista Melhor, n° 192, Agosto 2003, seção Debate.

para uso do termo, o objetivo de criação de uma marca para os seus programas educacionais, materiais didáticos e processos. Em casos extremos é usado como apelo mercadológico. (ALPERSTEDT. 2003).

Evidentemente que o uso do termo "university" (universidade) não confere a essas entidades a mesma conotação que a palavra possui no sistema educacional formal da palavra "universidade" e o seu real significado no contexto do ensino superior pode ser assim definido:

As universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano", tendo como característica principal a "produção intelectual institucionalizada, mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional (LDB nº 9.394/96 Art. 52).

A Universidade é o ambiente propício ao desenvolvimento da pesquisa. A sua autonomia é assegurada pelo art. 207 da Constituição. As IES têm uma classificação própria, LDB da Educação Nacional, Lei nº. 9.394, de 12/1996, segundo a qual devem proceder sejam elas públicas ou privadas.

Pode-se considerar que há uma competição subjacente quando pensamos que a UC traz ou retém para si uma parcela de "clientes" de cursos de especialização ou aperfeiçoamento oferecidos pelas Universidades. Como a certificação universitária pode significar um salário mais elevado devido a habilitação, não seria razoável pensar que a UC capacita seus funcionários sem esse ônus e para objetivos mais diretos? Para o funcionário essa capacitação interna oferecida pela empresa pode ser garantia de estabilidade de emprego, visto que há uma seleção / escolha de "alunos" para cursar a UC; a Universidade Regular não pode garantir, com a certificação, a empregabilidade e a estabilidade.

Pode ser que hoje, diante do número ainda não expressivo de UC's, essa ameaça da UC à Universidade Regular não ocorra, mas pode ser vista, no ponto de vista de um "Planejamento Estratégico" como tal.

Podem ser estabelecidas parcerias entre as IES e as empresas com vantagens representativas, como, por exemplo, a aproximação entre ambas as realidades, o incremento das possibilidades de pesquisa, o aumento da arrecadação de recursos financeiros, o aumento do potencial de captação de alunos. Essas parcerias podem ocorrer sob diferentes modalidades: desenvolvimento de programas personalizados de educação continuada, graduação ou pós-graduação; e formação de um consórcio de parceiros de aprendizagem, envolvendo mais de uma IES e uma única empresa, ou mais de uma empresa e uma única IES.

A discussão sobre as UC's é recente, o próprio conhecimento a respeito dessas instituições acadêmicas é incipiente. Trata-se, então, de instituições nas quais ainda é necessário ampliar o conjunto de informações e reflexões. Um dos nossos objetivos é justamente construir essa compreensão, através de um estudo mais aprofundado do conceito.

O CENÁRIO DAS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS

“Numa época de aprendizagem permanente, as universidades do mundo industrializado ficarão marginalizadas se não tiverem eficiência e flexibilidade suficientes para satisfazer a toda amplitude de necessidades educacionais e de treinamento dos dias de hoje”.

John Daniel

Muitas são as razões para uma organização empresarial apostar na implementação de uma UC, dentre elas, criar um diferencial no desenvolvimento de seus funcionários, para atingir lucros altos em todos os componentes da cadeia de valor, ou seja, desenvolver seus trabalhadores, deixando-os mais aptos às atividades voltadas aos processos produtivos e sintonizando-os à *cultura organizacional*²⁴.

As empresas progressistas querem cultivar em seus funcionários uma noção de vínculo e orgulho. Para tanto, estão treinando seus funcionários formalmente nos valores, cultura e tradições que só aquela organização possui e nos comportamentos específicos que os funcionários precisam demonstrar para viver de acordo com aqueles valores no emprego. (MEISTER, 1999, p. 95)

Podemos perceber que essa forma de educação empresarial não diverge da Teoria Clássica de Taylor, muito embora esteja mascarada e

²⁴ Cultura Organizacional - As empresas, tais como os países, têm uma cultura única. É, por isso, crucial que divulguem explicitamente seus valores, em documentos chamados "declaração de missão".

totalmente travestida, para ludibriar os trabalhadores numa retórica que mostra o "velho" como "novo".

O taylorismo substitui as formas de coação visíveis, de violência direta, pessoal, de um "feitor de escravos", por exemplo, por formas mais sutis que tornam o operário dócil e submisso. É um sistema que impessoaliza a ordem, que não aparece mais como a face de um chefe que oprime, diluindo-as nas ordens de serviço vindas do "setor de planejamento". Reitera toda a iniciativa do operário, que cumpre ordens, modela seu corpo segundo critérios exteriores, "científicos", e cria a possibilidade da interiorização da norma, cuja figura exemplar é a do operário-padrão. (ARANHA, 1993, p 14).

Quando abordamos a questão das universidades corporativas, remetemo-nos a um termo implícito nesse conceito o *corporativismo*²⁵. Esta derivação esclarece os reais interesses a que respondem essas instituições, dentro de uma lógica capitalista que se perpetua como sistema absoluto. Analisando o capitalismo atual e suas políticas neoliberais, percebemos o quanto o discurso empresarial está impregnado dessa lógica, principalmente ao tratar de Educação Corporativa.

Nesse discurso, a *flexibilidade* muda o sentido do trabalho, já que esta exige dos trabalhadores, a capacidade de serem ágeis e prontos para mudanças rápidas, bruscas, em curto prazo. O resultado é a perda do sentido do trabalho por parte do trabalhador. Mas, será que existiria uma alternativa ao processo de globalização desenfreada?

Como decidimos o que tem valor duradouro em nós numa sociedade impaciente, que se concentra no momento imediato? Como se podem buscar metas de longo prazo numa economia dedicada ao curto prazo? Como se podem manter lealdade e compromissos mútuos em instituições que vivem se desfazendo ou sendo continuamente reprojatadas? Estas são questões sobre o caráter impostas

25 Verbete do Minidicionário da Língua Portuguesa. 1989, p. 148 - 149: 1. Sistema em que as classes produtoras se reúnem em corporações, sob a fiscalização de "alguém" e sujeita as mesmas regras e com os mesmos deveres ou direitos. 2. Associação que visa um fim comum.

pelo novo capitalismo flexível. (SENNETT, 1999, p. 10 - 11).

Antes das mudanças impostas pelo neoliberalismo globalizado, definido hoje como sistema capitalista flexível, o trabalho era para a vida toda. Mesmo sendo estafante e repetitivo, os trabalhadores podiam prever como seriam suas vidas. Contudo, com a flexibilização, o trabalhador tornou-se apto às mudanças, e, conseqüentemente, obrigado a encarar riscos. A insegurança e o medo da perda do controle amedrontam esse trabalhador, agora individualista, desconhecedor do senso de comunidade, o qual só sobrevive nas comunicações eletrônicas²⁶, sempre breves, apressadas e sem consistência.

O cenário de individualização do trabalhador causado pelo *capitalismo flexível exige que o indivíduo não se apegue ao que constrói*, fortalecendo um traço de flexibilidade do caráter humano: a tolerância à fragmentação de suas atividades produtivas.

Todo esse aparato de coação acaba por criar novas estruturas de poder e controle. Os principais elementos da *flexibilidade ou flexibilização*, em nosso entendimento, passam por três momentos: em primeiro lugar, as práticas administrativas em rede, que caracterizam o processo de reengenharia em busca de maior produtividade e de redução de empregos; em segundo, a especialização *flexível*, que visa disponibilizar ao mercado, produtos mais variados, substituindo as linhas de montagens por ilhas de produção, que demandam mudanças constantes nas tarefas semanais e até diárias dos funcionários; e, em terceiro lugar, a concentração sem centralização, que causa uma falsa impressão de que a nova forma de organização do trabalho descentraliza o poder, quando na verdade, instaura um relativo controle sobre suas

26 Para aprofundar o tema: CHAUI, Marilena. Convite a Filosofia. São Paulo. Ática. 2003; POPPER, Karl; CONDRY, John - Televisão: Um Perigo Para a Democracia? Lisboa. Gradiva. 1995; SAPERAS, Enric - Os Efeitos Cognitivos da Comunicação de Massa. Porto. Asa. 1993; BRETON, Philippe. A Palavra Manipulada. Lisboa. Ed. Caminho. 2002; Sites disponíveis na WEB: <http://confrontos.no.sapo.pt>; <http://chip.cchla.ufpb.br/paraiwa/01-dantasdasilva.html>; <http://resistir.info/>; <http://www.duplipensar.net>

atividades. Assim, a liberdade encontra-se apenas na escolha de como realizar o que é exigido pelo sistema, e não na opinião do trabalhador em julgar o que é mais conveniente.

O sistema capitalista de uma imponderável “lógica do mercado” para as decisões fundamentais sobre “o que fazer, quanto e quando fazer”, fatores que ainda cerceiam a autonomia do trabalhador. Além disso, como a flexibilização depende da demanda flutuante, algumas tarefas são encomendadas a empresas “terceiras” subcontratadas. Essa terceirização atomiza os empregados, antes unidos nos sindicatos, o que provocou seu enfraquecimento no final da década de 1980, repercutindo negativamente na capacidade de reivindicação de novos direitos e manutenção das conquistas realizadas. Os temores mais freqüentes dessa nova geração de trabalhadores da era da automação são o desemprego e o excesso de trabalho decorrente do “enxugamento” realizado pelas empresas em processo de “racionalização” de atribuição de tarefas. (ARANHA, 1993, p. 40).

A tecnologia avança na reorganização e aprimoramento das formas de produção, redefinindo as condições de trabalho, pois o trabalhador necessita minimamente possuir conhecimentos básicos das novas tecnologias, para estar preparado e atualizado para as atividades produtivas. Vimos, no capítulo anterior, que, na teoria clássica de Taylor, o trabalhador vende sua força em troca de um salário. Em contrapartida, o trabalhador atual tende a vender não somente sua força de trabalho, mas também sua competência²⁷, ou melhor, uma capacidade de aprender e inovar.

27 Esse progressivo deslocamento conceitual da qualificação à competência tem sido amplamente discutido por diversos autores como: HIRATA, H. Da polarização das qualificações ao modelo de competência In: FERRETTI, C., et al. Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1994; DELUIZ, N. A globalização econômica e os desafios à formação profissional. Boletim Técnico do SENAC, Rio de Janeiro, v. 22, n.2, p. 15-21, maio/ago. 1996; DUBAR, C. A sociologia do trabalho frente à qualificação e a competência. Educação & Sociedade, Campinas (SP) ano 19, nº 64, 87-103, set.,1998; MANFREDI, S. M. Trabalho, qualificação e competência profissional: das dimensões conceituais e políticas. Educação & Sociedade, Campinas (SP) v. 19, nº 64, p.13-49, set., 1998; RAMOS, M. N. A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação? São Paulo: Cortez, 2001.

Santos (2005), afirma que a sociedade “pós-industrial” requer trabalhadores mais obedientes e com habilidades múltiplas e

Assim como no início da revolução industrial, em que era requerido um trabalhador obediente e integrado que pusesse à disposição da empresa a sua força física e um mínimo de habilidades para execução eficiente de tarefas, a chamada sociedade pós-industrial também requer um trabalhador obediente, ainda que lhe seja exigida a capacidade de pensar, de criar, de desenvolver iniciativa para a resolução de problemas e outros requisitos tácitos. Parece, porém, que esses requisitos estão voltados à manutenção da lógica do trabalho alienado e não à lógica da emancipação e da liberdade, como seria desejável e muitos querem defender. (SANTOS, 2005).

Acreditamos que a flexibilização nas relações de trabalho não só transferiu para os trabalhadores boa parte dos riscos empresariais como também transformou-os em seus próprios carrascos. São eles, os trabalhadores, responsáveis pelos bons e maus resultados da exploração de sua própria força de trabalho e pelo recolhimento da *mais-valia*²⁸, dela resultante. Todo esse discurso neoliberal da flexibilidade (de formas de contratação, de dispensa, de tempo, de local, de função) soa como pseudo-índice de ruptura com o paradigma da organização taylorista/fordista. Porém te somente um modismo da área de administração, que recupera um modelo ainda não suplantado.

28 O sistema capitalista se ocupa da produção de artigos para a venda, isto é, de mercadorias. O valor de uma mercadoria é determinado pelo tempo de trabalho socialmente encerrado na sua produção. O trabalhador não possui os meios de produção (terras, ferramentas, fábricas etc.), que pertencem ao capitalista. O valor de sua força de trabalho, como o de qualquer mercadoria, é o total necessário à sua reprodução - no caso, a soma necessária para mantê-lo vivo. Os salários que lhe são pagos, portanto, serão iguais ao necessário à sua manutenção Mas, esse total que recebe, o trabalhador pode produzir em parte de um dia de trabalho. Isso significa que apenas parte do dia de trabalho o trabalhador estará trabalhando para si. O resto do dia, ele está trabalhando para o patrão. A diferença entre o que o trabalhador recebe de salário e o valor da mercadoria que produz é a mais-valia. A mais-valia fica com o empregador - o dono dos meios de produção. É a fonte do lucro, dos juros, das rendas - a renda das classes que são proprietárias. A mais-valia é também a medida da exploração do trabalhador no sistema capitalista. (HUBERMAN, Leo. História da Riqueza do Homem. Rio de Janeiro, Zahar, 1972, p. 232/233).

UNIVERSIDADE CORPORATIVA: ENTENDENDO O CONCEITO NA PRÁTICA

“O futuro das organizações - e nações - dependerá cada vez mais de sua capacidade de aprender coletivamente”.

Peter Senge

O desenvolvimento deste trabalho percorreu diversas etapas. Para chegarmos nesta seção, procuramos entender a configuração das UC's, o cenário político-econômico em que estão inseridas, seu processo de implantação no Brasil, o discurso e o poder do capitalismo neoliberal sobre a educação, e especificamente, sobre essas entidades, ou seja, toda a lógica e a trajetória da universidade no Brasil.

Esse caminho conduz à nossa pesquisa de campo, realizada por meio de entrevistas com pessoas-chave, dentro das universidades corporativas de quatro empresas, aqui denominadas pelas letras “A”, “B”, “C” e “D”. Denominaremos também os gestores de cada empresa de acordo com a letra referente à organização pesquisada.

Para entender o conceito de Universidade Corporativa pela ótica das instituições pesquisadas, procuramos, ao longo do levantamento de empresas com UC's, manter uma ressalva metodológica: não escolher empresas com o mesmo foco de atuação, a fim de não gerar possíveis influências na pesquisa, no sentido de querer hierarquizar as empresas em seus segmentos, ao mesmo tempo em que poderíamos abarcar um universo maior de dados coletados com focos distintos.

A UC “A” pertence a uma empresa de multiserviços digitais e telecomunicações, com foco em TV a cabo e Internet banda larga, há apenas dois anos neste segmento. Como estratégia de marketing, essa empresa tem investido em sua imagem, tanto externa, quanto junto a seus colaboradores internos, para figurar entre as “Melhores Empresas para se trabalhar”, ranking elaborado anualmente pela Revista Exame. É objetivo

ainda não atingido em 2005, porque, segundo o Gestor da UC empresa “A”, esse empreendimento ainda é muito recente, com apenas um ano de existência a partir de sua configuração atual de fusão.

O Gestor da empresa “A”, explicou o uso do termo UC:

Pensando na universalização do conhecimento! Isso faz parte da filosofia do presidente da empresa, pois reconhece que um colaborador precisa conhecer e entender um pouco de cada área, do que é a nossa tecnologia e do nosso negócio como um todo. (...) Eu acho que está mudando. Sabe aquele discurso de que “universidade capacita para o mercado de trabalho?” Não é bem verdade, pois o recém-formado sai da faculdade com a teoria, e a prática ele não tem. (...) Inicialmente pensamos: vamos pôr o nome de academia, tínhamos pensado em “Academia do Conhecimento”, pois queríamos realmente mudar, não só no discurso, mas também deixar de ser um centro de treinamento, e ser na prática uma UC. (...) Num Centro de Treinamento dá-se o treinamento e acabou, nós não queríamos isso; queríamos amarrar as coisas que tínhamos neste projeto de Educação Corporativa. (Gestor da UC “A”)

Como ilustrado no depoimento, a utilização do termo “universidade” concretizou-se pelo fato de a empresa defender as oportunidades de desenvolvimento, tanto individual como em equipe, preocupando-se com o cumprimento dos objetivos organizacionais. Quando foi criada a UC “A”, a empresa queria o termo UC, queria este conceito, entendendo que:

Universidade é universalização do conhecimento, e é isto que nós queremos. Por isso colocamos o nome de UC “A”, poderia ter sido outra coisa, qualquer outro nome; queríamos especialmente este, pois nossa intenção é de universalizar o conhecimento. (Gestor da UC “A”).

A UC “B” pertence a um grupo mundial de Hotelaria, Turismo e Serviços, escolhida pela sexta vez consecutiva entre as “Melhores Empresas para se trabalhar”. Quando questionado a respeito do nome “universidade”, o Gestor da UC “B” respondeu que

na verdade utilizamos o nome Académie Empresa “B”, ou seja, Academia. A utilização é baseada na nossa matriz da França (é uma marca mundial) que se inspirou no conceito grego de Academia, o jardim de Academus, onde os filósofos se reuniam para trocar idéias e experiências.(Gestor da UC “B”)

Ainda segundo o Gestor da UC “B”, até 1992, ano de criação da então Academia Empresa “B”, as áreas de formação estavam centralizadas em cada uma das 12 marcas que compõem o grupo.

As ações de formação profissional eram assumidas pelos responsáveis das áreas de treinamento. Concluiu-se que era necessário deslocar o centro de poder de decisão, bem como as ações de formação do topo da organização e aproximá-las à base da pirâmide. Identificou-se também, que era necessário fazer com que as ações de formação fossem assumidas pelo terreno operacional, influenciando a base e, como consequência, agindo sobre a qualidade na prestação de serviço, com impacto direto no cliente externo. (Gestor da UC “B”)

Resumindo, a empresa “B”, antes da criação de sua UC, havia constatado dispersão de esforços, perda de economia de escala (leia-se dinheiro), e também, falta de continuidade nos programas de treinamento. Portanto, precisou canalizar esforços na formação dos profissionais da empresa, de maneira a assegurar e garantir o crescimento da organização e o desenvolvimento do potencial de seus recursos humanos, e também envolver as ações de formação, na necessidade estratégica da empresa.

Segundo o Gestor da UC “B”, outras evidências surgiram reforçando a necessidade de antecipar as mudanças e preparar os recursos humanos para o futuro:

Integrar as ações de formação aos processos de mudança na empresa; criar um elo de união que permitisse difundir

valores e culturas comuns; propiciar sinergia com eficácia entre marcas, produtos e profissionais; fazer com que as ações de formação se multipliquem ao longo do país, sem depender necessariamente de uma estrutura formal e centralizada de treinamento. (Gestor da UC “B”)

Na constituição do conjunto de sinergia, agruparam-se os responsáveis de Recursos Humanos de todas as marcas do grupo. Esse conjunto foi responsável pela elaboração do projeto da futura Academia no Brasil. Percebemos que se tratou de uma ação voltada ao embate direto com o consumidor, alvo das empresas.

A UC “C” pertence à maior cooperativa de trabalho médico do mundo, formada por 98 mil médicos, também presente no *ranking* citado da Revista Exame nos últimos três anos (2003, 2004 e 2005) como umas das melhores empresas para se trabalhar no país. De acordo com o Gestor da UC “C”,

O uso do termo "universidade corporativa" é uma interpretação da expressão trazida da literatura americana: *corporate university*. A palavra "corporate" incorpora o fato de estarmos vinculados a uma organização, e o termo "university" é para demonstrar a seriedade e o comprometimento com os objetivos pretendidos. (Gestor da UC “C”)

Verificamos, na empresa C, que a utilização do termo “universidade”, possui um caráter especificamente direcionado ao segmento, pois o Gestor dessa UC explicitou que a conotação é dada para indicar a formação dos vinculados²⁹ de forma diretiva.

Usamos o termo “universidade”, mas não a utilizamos com a mesma conotação que a palavra possui no sistema educacional. A palavra universidade no contexto do ensino superior é utilizada para caracterizar uma "instituição de

29 O termo “vinculado” na empresa C tem a mesma conotação que colaborador (médico) e/ou trabalhador do corpo administrativo.

ensino superior que compreende um conjunto de faculdades ou escolas para a especialização profissional e científica, e tem por função precípua garantir a conservação e o progresso nos diversos ramos do conhecimento, pelo ensino e pela pesquisa". No nosso caso, procuramos ampliar a abrangência da educação médica, coordenar o processo de gestão do conhecimento e consolidar o perfil corporativo no sistema Empresa C. (Gestor da UC "C").

Percebemos, por esta explicação, que o Gestor da empresa "C" entende que, quando se fala em universidade, trata-se de um espaço muito maior e mais abrangente que os *centros de formação in loco*. Por isso fica evidente que o objetivo da UC empresa "C" está totalmente direcionado às suas especificidades, voltadas ao trabalho, muito embora se reconheça que é inviável unificar num mesmo ambiente todos os vinculados da empresa, principalmente quando localizada em todos os estados da confederação. Surgiu o desafio:

Criar um modelo de Educação Corporativa em um sistema com tais características é uma experiência única que requer não só a utilização dos meios educativos convencionais em várias empresas, mas implica na criação de um formato original adaptável ao modelo institucional adotado no sistema Empresa C. (Gestor da UC "C").

Para facilitar nossa compreensão das diferenças entre os modelos de Educação Corporativa adotados pelas empresas em geral e aquele específico da UC "C", o Gestor da mesma cotejou comparações resumidas no quadro 1, com as características de cada ambiente, interpretado por ele. Dessa forma, o entendimento organizacional da Empresa "C" fica mais fácil de ser visualizado.

O quadro 1 foi apresentado durante entrevista pelo Gestor da UC "C", e aqui o inserimos na íntegra;

Quadro 1

Comparativo do Sistema Organizacional das empresas em geral com o Sistema da Empresa “C”

Empresas em geral	Sistema Empresa “C”
Comando da organização determinado pelos acionistas ou proprietários.	Dirigentes eleitos em assembléia de cooperados.
Quadro de empregados com vínculo trabalhista com a organização – CLT.	Os médicos cooperados são os donos das cooperativas. A CLT se aplica somente aos colaboradores que trabalham na administração.
Departamentos ou divisões internas da estrutura submetidos à mesma missão, objetivos e metas.	Cada cooperativa é autônoma jurídica, econômica e administrativamente.
A UC é fundada por verbas do orçamento da própria Empresa ou através de parcerias com outras instituições.	A UC se sustenta mediante contribuição dos mantenedores e comercialização dos seus cursos.
A capacitação e o treinamento tem foco na instituição de diferenciais competitivos e na excelência dos processos empresariais.	Foco na consolidação da marca, na preparação dos médicos para a gestão cooperativista e na educação médica continuada.
Os programas de treinamento são parte da estratégia organizacional e o empregado pode ser treinado durante o horário do expediente.	Cada cooperativa possui sua própria regra. O cooperado é que decide se deixa de trabalhar em seu consultório para poder participar dos treinamentos.
A UC pertence à estrutura formal da Empresa o que facilita o conhecimento e a percepção dos empregados quanto à sua função.	A UC da “C” é uma instituição autônoma que se reporta à Empresa C do Brasil e ainda não é conhecida por todas as singulares. Nem todas as singulares possuem núcleos voltados para o desenvolvimento dos cooperados.

(Fonte: Entrevista concedida pelo Gestor da Empresa “C”)

Com relação ao quadro comparativo, o Gestor da UC “C”, assim se posiciona:

As diferenças acima retratadas são fatores preponderantes para o estabelecimento do modelo de ensino proposto pela UC “C”. É de se esperar que o fato dos dirigentes serem eleitos pelos próprios cooperados acarreta o aparecimento de tendências políticas antagônicas que podem influenciar nos rumos do processo de Educação Corporativa. Entretanto, este fator vem sendo, a cada dia, minimizado pela aproximação dos gestores da Fundação Empresa “C”, à qual está submetida à UC, com os dirigentes da Empresa “C” do Brasil, provocando um alinhamento entre os

objetivos de ambas as instituições e que refletem em todo o sistema. A combinação desses objetivos é fundamental e imprescindível ao processo de conhecimento e percepção da missão da UC “C”, não só das cooperativas médicas, enquanto instituições, como também de todos os 98 mil médicos cooperados, individualmente. (Gestor da UC “C”).

Diante do exposto, podemos perceber que a UC “C” ainda não atingiu todos os seus objetivos, mas tem ampliado, gradativamente, o alcance de sua atuação, visando atender a todos os seus cooperados e funcionários com vínculo empregatício.

A UC “D” pertence a uma corporação de serviços financeiros, presente em mais de 60 países, também no *ranking* da Revista Exame, pelo sexto ano consecutivo, única instituição financeira com esta performance³⁰, de acordo com a própria revista. Segundo o Gestor da UC “D”,

O motivo da criação da UC deu-se por volta do ano de 1998 e deveu-se ao projeto Expansão, que demandou uma quantidade imensa de treinamentos para 800 novos funcionários que a empresa admitiu naquele ano. A partir desse movimento, a empresa “D” percebeu que havia espaço para pensarmos treinamento e desenvolvimento de uma forma mais abrangente, focado nas competências organizacionais. A partir desse momento, idealizamos a criação de nossa UC, que foi fundamentada na teoria: “Learning Organization³¹”, de Peter Senge³². (Gestor da UC “D”)

30 Dados de 2003.

31 Learning Organization, (organização em constante aprendizagem)– termo criado por Chris Argyris, professor em Harvard, designa por learning organizations as empresas que crescem à medida que os seus funcionários ganham novos conhecimentos. O conceito é baseado na idéia de double-loop learning, segundo o qual os erros são corrigidos através da alteração das normas empresariais que o causaram. Fonte: Dicionário de RH, disponível na WEB in <http://www.guiarh.com.br/dicionario2.htm>

32 Peter Senge, professor do MIT, popularizou o conceito Learning Organization através do best-seller The Fifth Discipline, - The Art and Practice of a Learning Organization, 1990 (A Quinta Disciplina arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. 13 ed. Editora Best Seller, São Paulo: 1998. Trad OP Traduções)

De acordo com o Gestor da UC “D”, a área de treinamento e desenvolvimento pouco atendia às necessidades e expectativas da organização.

A idéia, então, era fazer algo diferente para realmente agregar valor, provocar efetivamente o desenvolvimento dos recursos humanos, deixar de ser reativo o tempo todo e vincular-se de fato ao negócio da organização. (Gestor da UC “D”)

Esta fala evidencia um discurso ideológico arraigado no conceito de desenvolvimento que diz respeito à formação para o trabalho, o mesmo discurso proferido pelos gestores das demais empresas. Formar pessoas para as atividades da organização, sem responsabilidade social.

Num outro momento da entrevista:

A crença que nos norteava era a do capital humano, de que a organização só se diferenciaria e alcançaria os resultados almejados se conseguisse que as pessoas tivessem conhecimentos, habilidades e competências diferenciados dos concorrentes. Para isso era necessário um movimento, um processo de desenvolvimento de pessoas; não simplesmente continuar à mercê do mercado por contratações ou a esperar que as pessoas fizessem isso por si mesmas. Caso o profissional não desempenhasse bem suas funções, seria penalizado em termos de remuneração ou desligamento, mas isso seria uma consequência natural e de conhecimento de todos. As regras do jogo seriam bem claras e transparentes. (Gestor da UC “D”)

O nosso ponto de vista, quanto ao uso do termo “universidade” na expressão UC, versa sobre a influência dos modismos e até estrangeirismos lingüísticos na gestão de pessoas, importados dos EUA, como dito nos capítulos anteriores. Salgueiro³³ (2004) prognosticou que

33 SALGUEIRO, Manoel. Gestão de competências é questão de sobrevivência, artigo disponível na WEB in www.aol.com.br/noticias, acessado em 27/08/2004

Em 2010, existirão mais universidades corporativas oferecendo educação continuada, como cursos de pós-graduação, que as universidades tradicionais. Isto leva a crer que se trata de uma tendência que nos guiará por meio de um processo irreversível de capacitação e competitividade nunca antes imaginado. (SALGUEIRO, 2004).

O tema da criação das UC's é polêmico e ainda não muito estudado criticamente, porém, qualquer que seja a posição ideológica assumida, diante desse tema é inegável que o modismo gerencial, bem como as demais categorias de análise utilizadas pelas revistas especializadas na área de gestão, consideram o conceito de UC inovador, um diferencial competitivo. Essas instituições são, claramente um fenômeno intrínseco à sociedade moderna de consumo, mas, a partir desse pressuposto, afirmar que elas solucionariam os problemas da educação nas empresas é um tanto quanto precipitado e extremamente limitado.

Não podemos deixar de mencionar que, a despeito de a universidade ainda ser o berço do conhecimento científico elaborado, sua postura é, hoje, de total subserviência em relação ao capitalismo. Segundo Marilena Chauí,

A universidade tem hoje um papel que muitos não querem desempenhar, mas que é determinante para a existência da própria universidade: criar incompetentes sociais e políticos, realizar com a cultura o que a empresa realiza com o trabalho, isto é, parcelar, fragmentar, limitar o conhecimento e impedir o pensamento, de modo a bloquear toda a tentativa concreta de decisão, controle e participação, tanto no plano da produção material quanto no da produção intelectual. Se a universidade brasileira está em crise, é simplesmente porque a reforma do ensino inverteu seu sentido e finalidade – em lugar de criar elites dirigentes, está destinada a adestrar mão-de-obra dócil para um mercado sempre incerto. E ela própria não se sente bem treinada para isto, donde sua “crise”. (CHAUI, 1980, p. 34).

Paralelamente a esses fatores, as UC's desempenham seu papel de complementar o ensino de graduação das universidades com treinamento e capacitação para o planejamento das organizações, como investimento necessário ao crescimento e à sobrevivência destas e à qualificação de seus colaboradores.

As atividades de ensino dirigidas pelas empresas por meio de suas UC's promovem um programa de capacitação orientado aos objetivos da organização, garantindo, assim, uma mensagem unificada e uma linguagem comum. Além da vinculação aos objetivos organizacionais, Meister (1999) destaca o caráter intensivo e permanente como características diferenciadoras do provimento educacional oferecido pelas empresas. Essas características revelam os dois principais objetivos das universidades corporativas: serem um agente de mudanças na organização, e aumentarem as qualificações, os conhecimentos e as competências relacionadas aos cargos.

AS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS: COMO SE CONSTITUEM

“Desconfiai do mais trivial, / na aparência do singelo. / E examinai, sobretudo, o que parece habitual. / Suplicamos expressamente: / não aceiteis o que é de hábito / como coisa natural, / pois em tempo de desordem sangrenta, / de confusão organizada, / de arbitrariedade consciente, / de humanidade desumanizada, / nada deve parecer natural / nada deve parecer impossível de mudar”.

Bertolt Brecht

Uma universidade, segundo a Lei 5.540/68, tem por finalidade promover o ensino, a pesquisa e a extensão, favorecendo o desenvolvimento das ciências em todos os ramos do conhecimento, das letras e artes, e permitindo uma formação de profissionais de nível

universitário, apoiada em valores de transformação e comprometida com a extensão dos benefícios do desenvolvimento a todos os membros da comunidade.

Definição que não é válida em relação à Universidade Corporativa. As empresas, como não são instituições de ensino reconhecidas por legislação, criam seus próprios ambientes de desenvolvimento de pessoas, em paralelo àquele legalmente definido pelo MEC.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação no Brasil (LDB) define e regulariza o sistema de educação. Ela foi citada pela primeira vez na Constituição de 1934, com o objetivo de regularizar os sistemas de ensino a aplicação dos princípios educacionais redigidos pela Constituição. Com a promulgação da Constituição de 1988, as Leis anteriores (1961, 1968 e 1971) foram consideradas obsoletas, mas, apenas em 1996, o debate sobre uma nova Lei foi concluído. A atual LDB (Lei 9.394/96), baseada no princípio do direito universal à educação para todos, foi promulgada pelo então Presidente da República Fernando Henrique Cardoso.

A UC's, por sua vez, possuem suas próprias regras, modificáveis de acordo com as necessidades e as estratégias e mercado de cada empresa. Em nossa pesquisa, procuramos entender como desenvolveu o processo de implantação das UC's nas empresas pesquisadas.

Na UC "A" seu processo de implantação deu-se através do presidente da empresa, conjuntamente com o diretor de Recursos Humanos, ambos cientes de que tinham de encontrar formas para melhorar a capacitação dos colaboradores. As dúvidas estavam relacionadas com a viabilização desse projeto, pois seus idealizadores queriam oferecer um diferencial aos colaboradores, para que estes dissessem "eu trabalho na melhor empresa", e não simplesmente porque a Revista Exame assim indicasse.

A UC "B" passou por um processo de implantação muito naturalmente, porque já existia uma Academia na França, país de origem,

desde 1985. Os anos de 1992 a 1995, compuseram uma fase marcada pela necessidade de implantação do conceito de Universidade Corporativa, mas também sedimentação da cultura de formação no contexto das marcas no Brasil. De acordo com o Gestor da UC “B”,

A proposta é a formação do profissional generalista, capaz de entender o mercado e o ambiente, gerir estrategicamente os recursos econômicos e financeiros, energizar suas equipes inovando e criando o futuro. (Gestor da UC “B”)

A partir do ano 2000, a UC “B” estipula como público-alvo toda a pirâmide de funcionários e setores. Como não poderia atingir diretamente a todos os colaboradores do Grupo, espalhados pelo país a fim de disseminar o conhecimento e a qualificação profissional, a corporação decidiu que os gerentes deveriam tornar-se responsáveis pela formação e educação de suas equipes. Na verdade, os próprios gerentes tornaram-se professores da UC “B”, porque a organização desta forneceu-lhes instrumentos para o desempenho competente de sua missão.

“O programa ‘Formação de Formadores’ envolveu mais de mil pessoas em funções de gerência e supervisão, compondo um grande time de educadores, mobilizados para promover o desenvolvimento de suas equipes”.(Gestor da UC “B”).

Em 2005 foi constituído o Conselho de Educação Corporativa, responsável pela Política de Educação Corporativa e pela orientação sobre o funcionamento da UC “B”.

De acordo com o Gestor da UC “C”, o processo de implantação inicialmente, deparou-se com alguns empecilhos, devido:

A constituição do sistema da Empresa “C” ser composto por centenas de unidades independentes no território nacional, a amplitude da sua distribuição geográfica, os valores culturais inerentes a cada cooperativa, os variados portes de cada cooperativa e a influência de correntes políticas internas, foram fatores restritivos. (Gestor da UC “C”)

Segundo o mesmo, as lideranças, nas figuras dos dirigentes, foram um dos principais fatores para a consolidação da atuação da UC “C”.

Já o processo de implantação da UC “D” conforme o seu Gestor, ocorreu através da criação de um projeto pedagógico para compor os passos das atividades de ensino, elaborado pelos membros da área de Recursos Humanos e baseado em objetivos e necessidades estratégicas da organização, tais como: definir a educação pretendida para a organização; identificar quais categorias de programas seriam estratégicas para o sucesso do *business*; e quais poderiam ficar sob a responsabilidade do funcionário, que buscaria seu autodesenvolvimento; criar um núcleo de autodesenvolvimento e uma biblioteca, que dessem apoio a esse Projeto; desenvolver competências específicas para alicerçar as diretrizes estratégicas.

Ao analisar a Educação Superior no Brasil, observa-se a proliferação desorganizada de instituições que se “lançam” no mercado educacional, com ânsia de oferecer atrativos numa frenética mercantilização de diplomas, como se estivessem comercializando bens de primeira necessidade. Boa parte dos intelectuais colabora para que esse quadro se perpetue, principalmente quando fazem apologia à proposta de “Universidade para todos”³⁴.

34 O ProUni - Programa Universidade para Todos é o maior programa de bolsas de estudo da história da educação brasileira. Criado pelo Governo Federal em 2004, e institucionalizado pela Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005, possibilita o acesso de milhares de jovens de baixa renda à educação superior. Tem como finalidade a concessão de bolsas de estudo integrais e parciais a estudantes de cursos de graduação e sequenciais de formação específica, em instituições privadas de educação superior, oferecendo, em contrapartida, isenção de alguns tributos àquelas universidades que aderirem ao Programa.

Acreditamos que todos os brasileiros deveriam sim ter o direito de acesso à Universidade, porém nosso questionamento indaga “em qual universidade?” A Educação Superior, atualmente, é sendo oferecida em instituições que, em sua maioria, não são universidades, são faculdades isoladas, institutos de Ensino Superior, centros universitários, os quais não têm compromisso com a pesquisa. Nesse cenário, é também difícil questionar a existência UC's. Pois, Cortelazzo (2003) afirma que,

Como há um certo consenso de que a universidade deve ser para todos, com uma concepção perigosa de que é “obrigatório” se ter curso superior, cria-se um círculo vicioso difícil de ser rompido, mas que traz prejuízo a todos os níveis sociais e começa a ser percebido por conjuntos de pessoas que trabalham de maneira colaborativa e crítica em relação à educação. Esse círculo vicioso é composto por alunos e professores que firmam um contrato silencioso, o professor, subestimado e desvalorizado, “ensina” e cobra a repetição do que ensinou, o aluno, pressionado a fazer um curso superior, devolve o mínimo do que recebeu e fazendo de conta de que aprendeu, recebe o certificado no final do tempo contratado com a instituição escolar. Com o certificado (diploma) na mão, vai para um mercado cada vez mais inflacionado de profissionais certificados. As instituições públicas e a iniciativa privada abaixam seus salários, pois a oferta de mão de obra certificada é maior do que o número de vagas. (CORTELAZZO, 2003, p. 84).

Atualmente, os alunos que concluem seus cursos de graduação em instituições que ainda oferecem uma educação diferenciada estão “disponíveis” no mercado, disputando as poucas vagas que o mesmo oferece. E, mesmo assim, quando conseguem um emprego são contratados por salários inadequados, muito abaixo de suas expectativas e seus sonhos, criados durante o curso superior.

Como a grande maioria dos trabalhadores é oriunda de instituições incapazes de formá-lo de maneira condizente com as exigências do mercado de trabalho, as empresas que precisam mão de obra mais qualificada criam seus próprios centros de treinamento. As grandes

empresas, então, desenvolvem a Educação Corporativa, embutidas nas Universidades Corporativas.

A complexidade no entendimento dos meandros subjacentes à discussão das IES, e com as UC's, está na intenção de perceber os caminhos para alternativas e ao sistema educacional:

A ideologia da igualdade educacional revelou seus limites reais, pois a partir do momento em que a maioria adquiriu a possibilidade de receber os estudos superiores, estes perderam sua função seletiva e se separaram de seu eterno corolário. Isto é, a promoção social. Se todos podem cursar a universidade, a sociedade capitalista se vê forçada a repor, através de mecanismos administrativos e de mercado, os critérios de seleção. Isto implicou, (...) a desvalorização dos diplomas, o aviltamento do trabalho e dos salários dos universitários e finalmente, o desemprego. (...) Como consequência, a universidade se mostrou incapaz de produzir uma cultura útil (não fornecendo, na realidade, nem emprego nem prestígio), incapaz de funcionalidade, tornando-se um peso morto para o Estado, que passou a limitar-lhe recursos. (CHAUI, 1980, p. 32).

Essa realidade, apontada por Marilena Chauí, tornou-se um terreno fértil para o surgimento e a implantação das universidades corporativas nas empresas, uma vez que as formas de ensino, exclusivamente voltadas à formação profissional, confundem, muitas vezes, o próprio trabalhador que não consegue perceber que a ideologia imposta pelos cursos superiores tem conotações muito parecidas; que as regras que regem as políticas de ensino no país são as das cartilhas desenvolvidas pelo FMI, Banco Mundial, e outros órgãos, centrais para que seja definido o que é melhor para a formação superior, cuja direção é o atendimento das necessidades do capitalismo neoliberal.

FOCOS E FORMAS DE ATUAÇÃO DAS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS

“Outras obrigações de um príncipe são a de distrair o povo com festas durante certas épocas do ano, a de ter na devida conta os grêmios ou as corporações em que se divide a cidade, comparecendo não raro às suas reuniões, e a de dar bons exemplos de bondade e munificência, embora mantendo sempre, por ser ela imprescindível, a majestade do seu cargo”.

Nicolau Maquiavel

Desde o início do processo de industrialização no Brasil, a forma de gestão predominante é marcada por elementos fortemente tayloristas, relativos ao condicionamento operacional e comportamental do trabalhador. Logicamente houve evoluções, mas que se constituíram adaptações ao velho modelo. É possível verificar que os conteúdos dos cursos de graduação, em quase sua maioria, remetem à teoria de Taylor a qual é tema de extensas disciplinas nos cursos específicos voltados às ciências administrativas (Administração, Contabilidade e Economia). Um pensamento tão renomado quanto Marx nas Ciências Sociais.

Um outro exemplo de adaptações simplista do sistema taylorista é o modelo de qualificação das Universidades Corporativas, centrado na produção, disseminação, absorção e gestão do conhecimento tanto específico quanto generalista, do “colaborador” criativo e flexível, (para manter a denominação que algumas corporações utilizam ao designarem seus funcionários, “talentos” corporativos). Em nossa pesquisa, percebemos que variações diversas desse modelo têm sido crescentemente adotadas em organizações brasileiras.

Para compreender melhor a forma de atuação das UC's, apresentaremos alguns dos resultados de nossa pesquisa, muito embora o universo pesquisado seja pequeno diante do número dessas instituições autodenominadas universidades existentes no país.

A UC “C” é a empresa que mais se aproxima do modelo universitário tradicional, trata-se de uma organização cooperativa, donde o compromisso com o ensino é primordial e de responsabilidade de todos, afetando diretamente a imagem da empresa e a totalidade de seus clientes, o foco de suas atividades. Essa UC C mantém as seguintes linhas de aprendizado em sua estrutura:

Cooperativismo, Gestão de cooperativas médicas, Gestão de negócios, Educação médica continuada (incluindo a Humanização da Medicina, Bio-ética e Medicina baseada em evidências), Gestão de pessoas. Cada linha de aprendizado inclui as modalidades de pós graduação, extensão, cursos compactos e palestras. (...) Disponibilização de cursos que fortalecem a cultura corporativa. Estes cursos podem ser presenciais ou virtuais e são de livre acesso a todas as instituições vinculadas ao sistema e abrangem temas como: Gestão da identidade visual da marca, Formação cooperativista, Preparação de novos dirigentes, Critérios de admissão de novos cooperados, Formação de núcleos de gestão do conhecimento e outros que vierem a ser demandados pelo sistema ou determinados pela Empresa “C” do Brasil. (...) Desenvolvimento de cursos virtuais destinados às entidades mantenedoras, com temática relativa aos problemas comuns às singulares tais como: Excelência no atendimento ao Cliente, Atendimento em consultórios, Administração de consultórios, Manual de referência em gestão de cooperativas, dentre outros. (Gestor da UC “C”³⁵).

Quando questionamos ao Gestor da UC “C”, sobre a existência de um método pedagógico que contemplasse o processo de ensino-aprendizagem nesse modelo, sua resposta foi esclarecedora, mostrando que está ciente das “limitações” das parcerias com as IES para os cursos de formação voltada à educação formal.

Não observamos necessidade de qualquer processo pedagógico específico decorrente de nossa atuação. Utilizamos os mesmos processos adotados por qualquer

35 Todos os grifos nas falas dos gestores das universidades corporativas são nossos.

outra universidade, mesmo porque, como não somos certificadores, temos obrigação de cumprir todas as regras do MEC, a exemplo do que fazem as Universidades que atuam em parceria conosco. (Gestor da UC “C”)

No caso da UC “A”,

Os cursos relacionados ao autodesenvolvimento, com exemplo, pessoas que trabalham na operação fizeram um curso com presidente da empresa, um dos nossos docentes. O mesmo ministrou um curso de “Como Liderar Pessoas”, este, um curso voltado para líderes. Algumas pessoas que não eram líderes fizeram o curso: hoje, algumas são líderes na empresa. Então, é por isso que acreditamos nesta idéia. (Gestor da UC “A”).

Neste caso, fica evidente que o alinhamento da empresa é totalmente condicionado pelo próprio dono, que determina o que é bom e ruim para liderar pessoas naquele ambiente simplesmente, e não fora dele. Portanto, é inviável utilizar o termo universidade, já que uma postura de liderança pode divergir de empresa para empresa, os valores culturais das pessoas lideradas devem ser considerados, o que não ocorre na UC “A”, onde, acima de tudo, está o interesse da empresa, facilmente percebido na fala do Gestor.

De acordo com o levantamento das necessidades de treinamento, adequamos às estratégias para que todos os líderes tenham em mente para sua área do que realmente necessitam para trabalhar. Assim o papel da UC é contribuir para o desenvolvimento, viabilizando os treinamentos necessários para suprir as deficiências em determinadas áreas de acordo com as necessidades levantadas. A UC construiu um plano de treinamento para toda a empresa com cada diretoria, com foco não somente em quantidade e sim em qualidade para viabilizar mais o resultado da companhia. (...) Os treinamentos, são contabilizados e feito um dimensionamento dos resultados na operação, para verificar se adiantou ou não, se surtiu algum efeito ou não, se foi válido, se trouxe resultado para este departamento. Caso positivo, vamos levar para o

outro. Apesar de existir um certo direcionamento, cada área tem autonomia para ministrar e para comprar o treinamento que quer, desde que seja voltado às atividades técnicas, tudo isso hoje, está debaixo da UC. (Gestor da UC “A”)

O foco de atuação da UC “D” está no atendimento aos funcionários e a seus familiares (filhos e cônjuges), com extensão prevista aos clientes e fornecedores. Por se tratar de uma Instituição financeira, observamos uma interpretação bem diferenciada do foco de desenvolvimento de seus profissionais, que alia o trabalhador à marca da instituição em que trabalha, bem como sua família e sua comunidade. Advém disso o interesse em desenvolver programas de desenvolvimento que atendam uma comunidade para além dos portões da empresa. Ao se criar uma cultura de “orgulho” por pertencer àquela determinada empresa, percebemos um fator psicológico intenso que atinge o lado emocional das pessoas, e que incute valores ideologicamente,

A idéia era ter um trabalho de qualidade, não sendo mais um processo de formação. (...) Quando os primeiros programas para familiares foram abertos alocaram-se todos os familiares na mesma turma e só então se percebeu que não era produtivo, que era impossível gerenciar a relação pais – filhos em sala de aula; tivemos que separá-los. (...) Outro aspecto relevante foi em relação à linguagem. Usamos um vocabulário característico de uma instituição financeira multinacional, e nem percebemos isso... Quem está de fora de nosso universo – familiares, por exemplo – é que percebem isso, já que não estão acostumados, pois não conhecem este vocabulário técnico. Tivemos então o cuidado de preparar discursos diferenciados para funcionários e não funcionários. (...) No ano de 2000 foram testados três programas para clientes, que foram avaliados criticamente para que pudéssemos elaborar novas ocorrências e novos programas. (Gestor da UC “D”).

Dessa maneira, monta-se uma rede de compromisso e fidelidade, não somente com a empresa, mas também com a família e com a

comunidade, impedindo que qualquer atitude se desvie da pseudo-ética ideológica, que garante o bom andamento dos negócios (mesmo que o patrão não esteja presente para fiscalizar as atividades).

Trata-se de uma situação muito bem elucidada por Kuhn³⁶ (1978), quando aborda a questão da ideologia nas sociedades capitalistas³⁷,

1 – São honrados os trabalhadores que estragam as matérias-primas e as ferramentas de que necessitam para trabalhar? Resposta: Não.

2 – A quem pertencem essas matérias-primas e ferramentas? Resposta: Pertencem ao nosso patrão.

3 – Quando o patrão não está junto de vocês, quem está olhando? Resposta: Deus está nos vendo.

4 – Deus aprova atitude dessa natureza? Resposta: Não.

5 – O que Deus fará com os ladrões de qualquer categoria? Resposta: Castigará.

6 – Quando um homem perde parte de seu tempo durante o horário de trabalho, o que está fazendo? Resposta: Está roubando o seu patrão.

7 – Mas isso não é a mesma coisa que roubar dinheiro do bolso do patrão? Resposta: Sim. (KÜHNL, 1978, p. 88 *apud* TOMAZI, 1997, p. 161).

Na UC “D”, existem vários tipos de programas para capacitação, aperfeiçoamento e desenvolvimento. Seu Gestor explicou que a estrutura da empresa “D” está pautada nessas três grandes linhas de atuação. Os programas são estruturados de forma a contemplar a aprendizagem na sala de aula, um espaço físico definido, onde fica presente um facilitador/instrutor, que atende aos objetivos de desempenho propostos pelo *treinamento*.

36 Ideologia e escola dominical. Questionário aplicado a crianças inglesas pelo bispo de Norwick no final do século XVIII, nas escolas vinculadas à Igreja.

37 A déia de ideologia, na sociedade capitalista, pressupõe a elaboração de um discurso homogêneo, pretensamente universal, que, buscando identificar a realidade social com o que as classes dominantes pensam sobre ela, esconde, oculta as contradições existentes e silencia as representações contrárias à dessa Classe. (TOMAZI, 1997: p 148).

As três grandes linhas de atuação da UC “D” contemplam as seguintes atividades abaixo conforme nos apresentou o seu Gestor:

Educação Funcional: tem por escopo a capacitação e aperfeiçoamento das competências básicas para o exercício da função. Educação Geral são os cursos voltados para a Educação geral e estão vinculadas as atividades diárias, ou que estejam associadas ao plano de carreira. Educação Complementar: Objetiva complementar a formação pessoal, não havendo necessariamente correlação com a atuação na organização. Desenvolvimento Gerencial: tem por escopo todos os aspectos relacionados ao desenvolvimento de gestão, seja de pessoas, processos ou projetos, incluindo os comportamentais.

Destinados aos níveis gerenciais do banco tem o programa de Desenvolvimento Executivo, trata-se de Educação Continuada com programas de curta duração para “abrir cabeças”. Apresentam-se temas atuais, novidades objetivando-se chamar a atenção das pessoas para as novidades que estão ocorrendo fora da organização. MBA interno: é oferecido em três linhas: varejo bancário, finanças e Gestão Executiva. Foi desenvolvido internamente a partir da consultoria interna e externa de profissionais com sólida vivência acadêmica e é ministrado por profissionais de reconhecida competência no mercado. Cada disciplina oferecida busca mesclar teoria com a prática da própria organização. Desenvolvimento Comportamental: Programas com foco nas competências comportamentais que dão suporte aos programas de Desenvolvimento Gerencial com intuito de propiciar mudanças de comportamento. Programas externos: oriundos do mercado, compreendem seminários, congressos e eventos nacionais ou internacionais, não realizados na UC “D”. (Gestor da UC “D”)

Já o Gestor da UC “B” afirmou que o foco de atuação humanística constrói-se através das “*atividades educacionais voltadas para a saúde, a gestão de finanças pessoais, supletivos de 1º e 2º graus, etc*”. A universidade contempla cursos superiores aos Ensinos Fundamental e Médio (antigos 1º e 2º graus), portanto, fica evidente que o compromisso dessa UC é com a formação básica e, sobretudo supletiva.

Ao ser questionado se uma UC pode contribuir com a formação profissional, o Gestor da UC “B” respondeu que,

Pode contribuir muito. Dependendo do profissional, pode ser a sua única oportunidade educacional. Temos exemplos de pessoas que entraram na organização sem ter nenhuma experiência profissional anterior. Hoje são profissionais e não apenas ocupam um cargo. São chefes de cozinha, governantas, gerentes, etc. (Gestor da UC “B”).

Não discutiremos aqui o acesso à educação, pois essa é uma questão muito mais ampla e com interesses políticos e econômicos muito bem articulados, a qual não teríamos condições de aprofundar. Porém isso não significa que esse assunto não converge com o tema de nossa pesquisa, pois estamos tratando neste trabalho de educação, ainda que de um tipo informal (Educação Corporativa).

Concluimos que os traços ideológicos são muito marcantes na criação e na organização das UC’s, alternativas camufladas à formação profissional e educacional. As falas dos Gestores das UC’s “A”, “B” e “D” evidenciaram que estas cumprem o papel do ensino universitário.

UNIVERSIDADE CORPORATIVA: IMPACTOS NO MODELO TRADICIONAL DE ENSINO

“As escolas nas sociedades capitalistas têm por fundação ministrar a submissão à ideologia dominante ou o domínio de sua prática...”

Louis Althusser

No decorrer de nossa pesquisa, procuramos levantar e elucidar muitas questões educacionais. Uma delas é o impacto das UC’s no modelo tradicional de ensino, já que possuem o objetivo de se

concretizarem, como alternativas à educação formal, cujo sistema público não recebe verbas suficiente à todos os níveis de ensino Fundamental, Médio e Superior, com vista à melhoria na qualidade.

Por conseguinte, a educação formal para o trabalho, em nível superior, começa a enfrentar uma concorrência inusitada: as UC's, surgidas com as experiências de programas de treinamento e desenvolvimento profissionais corporativos e com a constatação de que a universidade não tem conseguido preparar adequadamente seus alunos para o mercado de trabalho (embora esse não seja o papel exclusivo de uma universidade). Num cenário onde o capital e as políticas neoliberais impostas por órgãos internacionais conduzem os projetos voltados à educação, poucas são as alternativas da universidade que não adere ao sistema, pois não é possível manter-se à margem dele.

Atualmente, alguns intelectuais ainda mantêm o discurso em defesa da liberdade dentro dos espaços universitários, em prol da equalização social, da difusão de uma cultura ampla e do respeito às opiniões. Entretanto, as imposições políticas e econômicas apontam para uma universidade nos modelos ditados pelo neoliberalismo e, segundo Chauí (1980),

Negar que a universidade adestre mão-de-obra é não perceber o significado preciso desse adestramento: a difusão e expansão do ensino médio, encarregado dessa tarefa, por ter sido acompanhada da ampliação do ensino superior, devida a razões políticas, muito mais do que econômicas, levou a transferir para a universidade uma parcela das atribuições do ciclo médio profissionalizante, pois os empregadores passam a fazer exigências maiores aos candidatos a empregos, não em decorrência de uma necessidade real de instrução avançada, mas simplesmente em virtude da disponibilidade de diplomados. Assim, por bem ou por mal, a universidade está encarregada de um treinamento genérico que será completado e especializado pelas empresas. (CHAUI, 1980, p. 41).

Fica claro que esses componentes apresentados por Chauí contribuem para o rápido crescimento das UC's, além de um outro fator, a necessidade de contínua aprendizagem, conseqüência das vertiginosas mudanças no mundo do trabalho, dos avanços tecnológicos permanentes e do processo de globalização da economia.

No levantamento de informações através do roteiro de entrevista, procuramos reunir dados, a fim de compreender como se configura a adesão por parte dos funcionários das empresas à UC, e se a freqüência e a avaliação seguem os mesmos critérios do ensino tradicional, sendo obrigatórias.

Verificamos que, na UC "C", há cursos de pós-graduação que seguem as regras estabelecidas pela Resolução CES/CNE Nº. 01, de 03/04/2001, para a freqüência: 75%. Os cursos podem ser feitos tanto "*in company*" e, neste caso, as próprias cooperadas indicam os alunos, quanto por adesão espontânea.

Neste caso, marcamos uma data para o início do curso e fazemos uma campanha de divulgação entre os cooperados. Nos demais cursos, cada unidade possui os critérios próprios para indicação e controle de freqüência de alunos. (Gestor da UC "C").

Esse mesmo gestor informa que todos os cursos são reconhecidos pelo MEC, e os registros são feitos pelas Universidades que atuam em parceria para certificação. Nessa parceria, o corpo docente é composto por professores indicados pela UC "C" e pela IES parceira certificadora. As regras são as estabelecidas pela legislação. *Os certificados são emitidos pelas universidades parceiras e contêm também nossa chancela.*

O Gestor da UC "C", disse não observar nenhum tipo de resistência por parte da IES parceira, único contato com o universo acadêmico. Ele acredita que, pelo contrário,

Acho que as outras universidades gostariam muito de ter um público cativo como é o mundo corporativo e por isto, vivem nos procurando para parcerias. Não as vemos como adversárias e também acredito que não somos vistos assim. Não sei como ficará esta relação quando o MEC autorizar as UC's emitirem os seus próprios certificados. (...) Todos os nossos docentes são prestadores de serviço. Não temos docentes contratados exclusivamente para nossa UC. O seu currículo é analisado pela nossa coordenação pedagógica e submetido à aprovação do coordenador do curso. Se aprovado nesta primeira triagem o professor é chamado para uma entrevista pessoal com a pedagoga e o coordenador. São feitos encontros semestrais com os professores de cada curso para nivelamento de informações institucionais e de conteúdo. (Gestor da UC "C")

Percebe-se que a UC "C" mantém um forte compromisso com o ensino de pós-graduação, inclusive quando se trata de avaliação institucional, pela qual são julgados os professores e o conteúdo de suas especificidades.

As iniciativas de Educação Corporativa na UC B, segundo seu Gestor, não concorrem com as instituições formais de ensino, pois ambas funcionam em parceria. Nesta UC, assim como nas demais, a Educação Corporativa apresenta seu foco voltado à educação para o trabalho. A adesão dos funcionários aos programas dá-se de várias maneiras, podendo ser eles indicados pelos gestores, pelo setor de Recursos Humanos, podendo aderir por iniciativa própria.

Perguntamos à Gestora se a UC "B" seguia os critérios do ensino tradicional:

A princípio nada é obrigatório. Se o indivíduo não tem vontade, iniciativa de se desenvolver, nada pode ser feito, porém só tem direito a um certificado de participação aqueles que comparecem assiduamente aos programas, bem como se submetem as avaliações. A UC "B" mantém parcerias com IES para desenvolver alguns cursos de seu programa: a primeira expõe suas necessidades à segunda, e esta apresenta uma proposta de programa. (Gestor da UC "B").

A UC “A” ainda está aproximando de IES para fundamentar uma parceria mais efetiva, pois atualmente ela existe, só que de maneira informal. Segundo seu Gestor,

A direção da empresa “A” sugeriu que estreitássemos os laços com a IES local. Isso é a filosofia da empresa em ter um relacionamento com a comunidade local. Temos alguns projetos: o primeiro é trazer os alunos da IES local para fazer estágio aqui dentro. Precisamos contribuir com a nossa prática para eles contextualizarem a teoria. Poderia gerar alguns problemas de leis trabalhistas se trouxéssemos pessoas para dentro da empresa sem ser um funcionário, então abrimos a oportunidade para os nossos colaboradores. Hoje, quem faz faculdade e trabalha na empresa A, pode estagiar na sua área de formação duas horas por dia de estágio não remunerado. (Gestor da UC “A”)

A UC “A”, muito preocupada com a sua imagem, elaborou um projeto de destinado à comunidade de capacitação para o mercado de trabalho e de inclusão de portadores de necessidades especiais, pelo fato de a UC “A” não ter estrutura adequada para manter um cadeirante³⁸ numa de suas salas de treinamento no 2º piso da empresa. Para isso, foi feita uma parceria com a IES local devido às facilidades após a divulgação da oportunidade pelo PAT – Programa de Assistência ao Trabalhador.

Nós, UC “A”, oferecemos nossos docentes, que são nossos colaboradores, nossa estrutura de apostilas, nossa logística de parte didática e a IES local a acessibilidade. Nesse curso, ensinamos técnicas de atendimento ao cliente, técnicas de vendas e técnicas de negociação, para que estas pessoas fossem capacitadas para o mercado de trabalho. Também fizemos o papel de divulgar o currículo destas pessoas nas empresas da região, para tentar inseri-las no mercado de trabalho. Temos hoje, na empresa, três

38 Termo utilizado para Portadores de Necessidades Especiais que utilizam cadeiras de rodas para se locomoverem.

pessoas portadoras de deficiência e estamos buscando mais, preferencialmente para algumas vagas, mas é difícil de achar no mercado de trabalho. (Gestor da UC “A”)

Seria possível vislumbrar nesta ação um magnífico projeto de extensão para a comunidade, um dos pilares de uma universidade. Porém, sem desconsiderar o mérito da atividade de desenvolvimento das habilidades de PNE’s – Portadores de Necessidades Especiais – para o trabalho, percebemos que o projeto tem seus objetivos um pouco maculados de atender apenas à exigência legal de um percentual mínimo de PNE’s em seu quadro funcional.

A UC “A” também possui projetos de parcerias com IES para elaborar um curso de MBA *in company*. Perguntamos ao Gestor se este curso seria apenas para os seus gerentes, pessoas em nível de supervisão, ou se todos os colaboradores teriam acesso? A resposta foi:

Vai depender da proposta dessa parceria. A idéia é que a gente não limite às pessoas com cargos de supervisão. Nós temos um sonho de desenvolver um curso em telecomunicação dentro da UC “A”, para atender até mesmo as empresas concorrentes. Criar convênios de descontos com a IES, para que com essa parceria seja uma ponte para emissão dos certificados e reconhecimento pelo MEC. Batalharemos para que a própria UC consiga emitir seu próprio certificado reconhecido. Mesmo que não seja, este certificado terá grande valor dentro das organizações empresariais porque trata especificamente de tecnologias e comunicações voltadas às atividades produtivas e não adianta somente máquinas, pois elas não funcionam sozinhas. É necessário investimento maciço em treinamento e educação. (Gestor da UC “A”).

Já a UC “D” declarou que um dos fatores de sucesso no lançamento de uma UC é a parceria dos demais segmentos da organização, a área de Recursos Humanos, entidades de classe e o meio acadêmico. Declarou também que:

As UC's não representam ameaça às universidades, pois as duas são complementares. As UC's estão estritamente próximas do mundo acadêmico o que traz uma maior parceria entre o mundo acadêmico e o mundo empresarial. (Gestor da UC "D")

Nessa UC, o corpo docente é composto por consultores autônomos, professores universitários, colaboradores da organização e executivos. Existem parcerias com diversas IES, e cujo critério de existência é o Know how, a competência e o reconhecimento das IES no mercado.

Essa instituição está num estágio bem avançado, pois já tem implantado um sistema de avaliação que faz parte da cultura, aplicado à verificação do alinhamento entre os resultados obtidos com os investimentos em treinamento e educação e os resultados do negócio. Os programas estratégicos (funcionais) também passam por um processo de avaliação, após cada treinamento, como forma de verificar a retenção do conhecimento e o alinhamento com as estratégias do negócio.

Para os colaboradores, aplicamos prova para avaliação dos programas funcionais e questionários de avaliação de reação nos programas pilotos para programas de educação geral e complementar. Semestralmente fazemos avaliação de desempenho para elaboração de um Plano de Desenvolvimento Individual. (Gestor da UC "D")

De acordo com os dados levantados em nossa pesquisa, podemos perceber que, na medida em que o mundo torna-se um "grande mercado", todas as relações, sejam elas sociais, culturais, econômicas ou políticas, pautam-se em critérios de lucro e de individualismo. As relações sociais rompem-se, caracterizando uma sociedade desgovernada, cuja única direção é o consumismo desenfreado. Como fica o papel da educação formal neste cenário de incertezas?

Um cenário em que as corporações empresariais vivem sob o signo consagrado de um antigo paradigma, dos velhos dogmas que justificaram

há diversos anos, a teoria de desenvolvimento de Taylor. Conseqüentemente, também, as UC's, vinculadas a essas empresas, imprimem as características doutrinárias na preparação dos empregados, segundo os valores e a cultura da empresa.

Constatamos que apenas em um programa são permitidas críticas, mas pela simples razão de o público ser cem por cento de cooperados, sócios do próprio negócio. Todos os programas oferecidos situam-se no campo da gestão empresarial. São, em sua maioria, de ensino presencial, embora o ensino à distância seja freqüentemente utilizado. Do ponto de vista organizacional, o modelo de UC mostra-se eficaz, pois alcança os funcionários em todos os níveis hierárquicos.

(PRÉ) TENDÊNCIAS ÀS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS

“É na medida em que lutamos para transformar a realidade que a entendemos e, é na medida em que melhor a entendemos, que mais lutamos para transformá-la”.

Löwy

A partir do panorama atual em que estão inseridas as UC's, prognosticamos as possíveis tendências da Educação Corporativa e suas expectativas, tanto por parte das empresas como por parte das IES.

Vivemos na era da revolução digital, em que a globalização de mercados já não é recente, acelerada ainda mais por satélites e redes de informação que concretizam-se como um canal permanente de atualização via Internet. As organizações do terceiro setor provavelmente continuarão a crescer, pois a indústria de base está cada vez mais robotizada (inclusive seus funcionários). O setor de serviços estará em expansão e o número de empregos continuará dividido entre a formalidade e a informalidade.

A iniciativa privada provavelmente aumentará sua participação no ensino superior, tendência já percebida através das recentes pesquisas divulgadas pelo MEC. Os diplomas, como certificação para o exercício das profissões perderão o seu valor, diante da desregulamentação destas. O conhecimento passa a ser mais importante do que o diploma. A formação inicial específica perde o valor devido às articulações entre as áreas. Lê-se, atualmente, nos jornais: engenheiro com experiência de mercado, engenheiro de computação com experiência em estrutura

hospitalar, entre outros. Dessa forma, a formação continuada passa a ter hoje mais peso na contratação, pelas empresas, do que a formação inicial

A formação inicial específica perde o valor devido às articulações entre as áreas produtivas. Lê-se nos jornais: engenheiro com experiência de mercado, engenheiro de computação com experiência em estruturas hospitalares, entre outros. A formação continuada passa a ter hoje mais peso nas contratações pelas empresas do que a formação inicial, Eboli (2004), afirma que

O novo estilo de gestão exigirá que se forme uma verdadeira Cultura Empresarial de Competência e Resultado, e isso significa profundas mudanças não só na estrutura, sistemas, políticas e práticas; mas essencialmente na mentalidade organizacional e individual. (ÉBOLI, 2004, p 38).

É evidente que a preocupação do capitalismo com a educação não é gratuita. Existe toda uma lógica no discurso neoliberal sobre a educação, no sentido de entendê-la como parte fundamental no processo competitivo entre as organizações multinacionais.

Como para os capitalistas neoliberais é natural o fato de que nem todos conseguirão superar os obstáculos por eles mesmos impostos. Torna-se importante enraizar na cultura da sociedade ideologia da competição, e valorizar os poucos que conseguem adaptar-se a essa lógica extremamente excludente, pela livre iniciativa ou pelo desenvolvimento da criatividade, por exemplo. É um jogo em que já estão definidos os ganhadores e os perdedores

Por enquanto, esse processo de tornar a educação um grande negócio, parece irreversível. A Educação Superior vive um profundo dilema – o desafio de abandonar todo um histórico de educação e adaptar-se ao movimento de outras instâncias nacionais.

Com o surgimento das UC's, o ensino à distância emprestou um status jamais imaginado ao ensino superior, pois este estava fundamentado na tradição do campus universitário e centrado na figura do professor. Entretanto, com todas as mutações impostas pelo mercado, o modelo adotado está agora centrado nos alunos: a ênfase é oferecer a eles ferramentas e recursos para que se responsabilizem por sua própria aprendizagem. Uma Pedagogia denominada de andragogia. Segundo Waal e Telles (2004),

A Andragogia foi definida por Malcolm Knowles como a arte e ciência de ajudar o adulto a aprender (em oposição à Pedagogia, que cuida do ensino de crianças). Os conceitos de Knowles foram amplamente discutidos prevalecendo, hoje, a posição de que os dois campos não são mutuamente excludentes. Knowles chegou a indicar que os dois conceitos formariam um continuum indo da educação centrada no professor à educação centrada no aprendiz. O fato é que os 5 princípios (ou hipóteses) da Andragogia têm sido validados pela prática e são de grande valia para o projeto de eventos educacionais voltados para adultos. Os 5 princípios da Andragogia são: 1. Autonomia: o adulto sente-se capaz de tomar suas próprias decisões (auto-administrar-se) e gosta de ser percebido e tratado como tal pelos outros. 2. Experiência: a experiência acumulada pelos adultos oferece uma excelente base para o aprendizado de novos conceitos e novas habilidades. 3. Prontidão para a Aprendizagem: o adulto tem maior interesse em aprender aquilo que está relacionado com situações reais de sua vida. 4. Aplicação da Aprendizagem: as visões de futuro e tempo do adulto levam-no a favorecer a aprendizagem daquilo que possa ter aplicação imediata, o que tem como corolário uma preferência pela aprendizagem centrada em problemas em detrimento de uma aprendizagem centrada em áreas de conhecimento. 5. Motivação para Aprender: os adultos são mais afetados pelas motivações internas que pelas motivações externas. Vale lembrar que as motivações externas estão ligadas seja ao desejo de obter prêmios ou compensações seja ao desejo de evitar punições; motivações internas estão ligadas aos valores e objetivos pessoais de cada um. (WAAL e TELLES, 2004, Disponível na Web³⁹).

39 WAAL Paula de. e TELLES, Marcos. A Andragogia (Knowles) in DynamicLab Gazette - 21- 06 - 04 reflexões sobre a aprendizagem on-line Junho, 2004. disponível na WEB in <http://www.dynamiclab.com/mod/forum/discuss.php?d=671>, Acessado em 30/10/2005.

A educação está imersa no mundo dos negócios, envolvida em altas cifras pelo status e pelo poder. O exemplo deste trabalho são as UC's, mas, além delas, há consórcios: grupos de empresas que preparam treinamentos aos funcionários, embasados em conteúdos adquiridos das IES e, depois, oferecidos no mercado aberto; universidades virtuais: são IES que oferecem curso à distância em nível de graduação; e empresas de educação com fins lucrativos: um modelo empresarial cujo foco é oferecer uma educação voltada para profissionais que desejam obter um diploma, modelo este surgido e proliferado para atender o segmento de mercado e seus consumidores.

Com efeito, no mundo contemporâneo, universo de equivalências mercantis, onde tudo vale por tudo e nada vale nada, administrar significa simplesmente impor a não importa qual realidade, objeto ou situação o mesmo conjunto de princípio, normas e preceitos cujo formalismo vazio se aplica sobre tudo quanto se queira. Do ponto de vista administrativo, não havendo especificidades nem diferenças, tudo que existe é, de fato e de direito, homogêneo e subordinável às mesmas diretrizes. Nesta perspectiva não há a menor diferença entre a Volkswagen, a Petrobrás ou a Universidade. (CHAUI, 1980, p. 43).

Segundo afirma Romano (1988), as Universidades, diante de um cenário tão conturbado, enfrenta nos dias atuais

O risco de se tornarem empresas vinculadas diretamente ao mercado. Este verdadeiro truísmo esconde séculos de lutas internas e externas aos campi. Hoje, em todo o mundo, elas buscam a racionalização, estratégias gestionárias, adequando a instituição à multiplicidade dos públicos atingidos pelos pesquisadores, cada qual exigindo um tipo de resultado. Esta multiplicidade dificulta encontrar padrões para avaliar a chamada "comunidade acadêmica". A tendência dominante é a neoliberal, unindo de modo imediato o labor científico e o trabalho no sistema capitalista, tendo a universidade o seu tipo particular de produção. Este é um novo modo de amestrar o setor

universitário, com avaliações baseadas na lógica mercantil.
(ROMANO, 1998, p. 15)

A educação é oferecida, atualmente, como uma mercadoria, ou seja a escola tornou-se, na verdade, mais uma empresa à qual se paga pela obtenção de um serviço.

A LDB E AS TENDÊNCIAS DE SUA EVOLUÇÃO

A LDB – Lei de Diretrizes e Bases – estabelece a legislação para a educação nacional. Aquela que vigora atualmente está pautada na Lei nº 9.394/1996, que trouxe para o ambiente educacional a possibilidade de inovações e mudanças, em todos os níveis de ensino. Essas possibilidades eram praticamente impossíveis na legislação anterior.

Para o ensino superior, vigorava a Lei nº 5.540/1968, e, complementarmente, o Decreto-lei nº 464/1969, responsáveis pela chamada Reforma Universitária de 1968, redigidos no período do regime militar. A primeira objetivava considerar a educação como investimento na formação dos jovens, visando atender à demanda técnico-burocrática ou técnico-profissional exigida pela sociedade brasileira, e mantendo, desse modo, tanto a reprodução da força de trabalho quanto a reprodução de classes dessa sociedade.

Os efeitos dessa Lei 5.540 ainda se fazem presentes na realidade educacional brasileira, pois os vários pareceres, decretos, leis editados nos últimos trinta anos não corrigiram e nem eliminaram os ideais e as ações políticas que visaram criar um sistema educacional (fundamental, médio, superior) gratuito e privado, para reproduzir a força de trabalho e a estrutura de classes de uma sociedade capitalista dependente, como a brasileira.

Considerações da Nova LDB

Entre as inovações trazidas ao ambiente universitário pela nova LDB, destacam-se os cursos de nível superior por campo de saber, de diferentes níveis de abrangência, *abertos a candidatos que atendam aos requisitos fixados pelas instituições de ensino*. O inciso I, do art. 44, é bastante flexível, porque possibilita a criação de cursos seqüenciais, definidos como um *"conjunto de atividades sistemáticas de formação, alternativas ou complementares aos cursos de graduação"*, dispensados de obedecer ao ano letivo regular e às diretrizes curriculares fixadas pelo MEC.

Surgem Novas Tendências

Várias são as tendências que surgiram com a nova LDB.

Uma delas é a tendência da aceleração dos estudos, que possibilita aos alunos com desempenho extraordinário, mudança no foco da aprendizagem.

A freqüência de alunos, que, pela legislação anterior, deveria ser obrigatoriamente de 75%, no mínimo, para os cursos de graduação, na nova lei, fica cargo de cada instituição de ensino, de acordo com o tipo de ensino e de metodologia .

Com relação à emissão de diplomas, a LDB anterior definia-os como certificação que concedia, ao seu titular, o privilégio para o "exercício profissional na área abrangida pelo respectivo currículo" do

curso. Agora, o diploma serve, apenas, "como prova da formação recebida por seu titular".

Quanto ao processo de ingresso na universidade, a nova LDB eliminou toda regulamentação do vestibular, disciplinando, apenas, que o acesso a cursos de graduação seja aberto a "candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e tenham sido classificados em processo seletivo". Cada instituição de ensino é livre para estabelecer o processo de seleção em seus cursos desde que atendido o princípio constitucional de "igualdade de condições para acesso e permanência na escola".

O ensino superior, pela legislação revogada, deveria ser "ministrado em universidades e, excepcionalmente, em estabelecimentos isolados". A universidade era a organização privilegiada. A Lei 9.394 acabou com esse privilégio, dispondo que a "educação superior será ministrada em instituições de ensino superior, públicas ou privadas, com variados graus de abrangência ou especialização". As instituições "com variados graus de abrangência ou especialização" são as universidades, os centros universitários, as faculdades integradas, as faculdades, as escolas superiores e os institutos superiores. Essa abertura trouxe a possibilidade de instituições não-universitárias poderem usar variados graus de autonomia, em função de sua competência, qualidade ou especificidade, como é o caso do centro universitário.

Durante a vigência da Reforma Universitária de 68, somente podiam atuar, na oferta do ensino superior sociedades civis sem fins lucrativos, sob a forma de associações ou fundações. O lucro era proibido; o "resultado financeiro" positivo deveria ser investido no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Aos sócios dessas entidades era vedado o recebimento de lucros, bonificações, gratificações sob qualquer pretexto. No entanto, com o advento da Lei nº 9.394/96, com amparo do art. 209 da Constituição, que diz que "o ensino é livre à iniciativa privada...", o Decreto nº 2.306 de 1997 regulamentou (art. 1º) a

participação da iniciativa privada na oferta do ensino superior, dispondo que as mantenedoras de IES "poderão assumir qualquer das formas admitidas em direito, de natureza civil ou comercial". Essa nova possibilidade atrai investimentos crescentes, que buscam rentabilidade em médio e longo prazo.

As parcerias já existentes: Universidade / Empresa

Na pós-graduação, por sua há avanços significativos nos programas em nível de especialização e de mestrado profissional, nos quais procura-se, como na graduação, reduzir o tempo do aluno na escola. Os programas de especialização ou aperfeiçoamento já começam a ser ministrados em apenas um semestre, em razão da "terceira via" da educação de executivos, os chamados "pacotes fechados". A pós-graduação, portanto, é também campo fértil para parcerias com organizações não-educacionais no Brasil e no exterior.

Educação Formal: entendendo conceitos

A educação formal, em nível superior, é reservada a universidades, centros universitários, faculdades integradas, faculdades e escolas ou institutos superiores.

Classificaremos cada um desses tipos:

Universidade: segundo o art. 52 da Lei nº 9.394, de 1996, "as universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano", tendo como característica principal a "produção

intelectual institucionalizada, mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional". A Universidade é o ambiente propício ao desenvolvimento da pesquisa. A sua autonomia é assegurada pela Constituição Federal no seu Art. 207: "As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão".

Centros universitários: de acordo com o art. 12 do Decreto nº 2.306, de 1997, são "instituições de ensino superior pluricurriculares, abrangendo uma ou mais áreas do conhecimento, que se caracterizam pela excelência do ensino oferecido, comprovada pela qualificação do seu corpo docente e pelas condições de trabalho acadêmico oferecidas à comunidade escolar, nos termos das normas estabelecidas pelo ministro de Estado da Educação para o seu credenciamento". Os centros universitários não podem ser definidos como "universidades de ensino", pois não estão obrigados, por lei, à promoção da pesquisa.

Faculdades Integradas: faculdades, escolas superiores ou institutos superiores: todos eles, previstos no art. 8º do citado Decreto, não têm atribuições e nem autonomia definidas em lei. O perfil e a autonomia dessas instituições de ensino superior são definidos em seus regimentos, aprovados pelo MEC, (no caso das entidades privadas ou federais), ou pelos órgãos próprios dos sistemas de ensino das unidades federativas, (quando se tratar de instituições mantidas pelos governos dessas unidades ou pelos municípios).

A educação formal em nível superior pode oferecer ao mundo empresarial, cursos e programas destinados ao aperfeiçoamento e à especialização profissional, em nível de pós-graduação (atualização, aperfeiçoamento, especialização ou mestrado profissional), seqüencial (para complementação de estudos ou para formação para o trabalho) ou de extensão (cursos de duração menor, com o objetivo de reciclagem /

atualização profissional ou de informação e atualização de conhecimentos gerais). Os programas podem ser abertos à comunidade empresarial ou fechados, especialmente planejados para determinada organização, levando-se em consideração as necessidades do cliente e as características de seu negócio.

A Educação Corporativa: definindo seu papel

As Universidades Corporativas não estão sujeitas a credenciamento pelo Poder Público, nem o diploma por elas expedido necessita de reconhecimento oficial para ser aceito pelo mundo empresarial.

Os conteúdos dos cursos e programas das universidades corporativas são múltiplos e diversificados, segundo a natureza da organização, suas características, sua categoria econômica, nível de abrangência, porte e cultura organizacional etc. A duração dos cursos é, também, bastante diferenciada, variando de acordo com o aprofundamento e a natureza dos estudos. Os cursos de conteúdo e duração mais densos são os destinados à formação e desenvolvimento gerencial, sendo os mais comuns os MBAs (Master Business Administration). (MEISTER, 1999, p. 19).

As UC's podem 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 da LDB e das normas editadas pelo MEC, incluindo ensino à distância. Aquelas que desejarem oferecer esses cursos e programas devem buscar o credenciamento junto ao MEC, com base nas normas vigentes, porém sob o amparo de uma parceria com uma IES, para o reconhecimento de seus certificados.

Há diversas legislações, além da LDB, que regem o ensino profissional no país: Ensino à distância – Decreto nº 2.494, de 1998, e Portaria MEC nº 301, de 1998; Educação profissional – Decreto nº 2.208, de 1997; Pós-graduação: em nível de especialização – Resolução CFE nº 12, de 1983 e em nível de mestrado (profissional) – Portaria CAPES nº 80, de 1998.

A educação formal, em resumo, é aquela que se desenvolve no interior das instituições educacionais, de forma metódica e organizada, correspondendo a um sistema oficial pautado em legislação própria (no caso brasileiro, orquestrado pelo Ministério da Educação do Governo Federal, que estipula um currículo pré-determinado através dos Parâmetros Curriculares Nacionais -PCN's).

A educação não formal ou assistemática, por sua vez, se desenvolve de modo espontâneo e livre de regulamentações formais ou legais. As atividades de ensino e aprendizagem promovidas no interior de empresas são práticas comuns nos dias atuais, para atender aos modelos de desenvolvimento e o padrão de qualidade em curso. Nas empresas, anteriormente, o setor responsável por esses programas era a área de Recursos Humanos, mas atualmente a nomenclatura Universidades Corporativas, (um modismo, evidentemente, trazido dos EUA), define esse tipo de ensino profissional.

No quadro 2, procuramos pontuar: definições e principais diferenças entre Educação Formal e Educação Corporativa.

Quadro 2

Educação Formal e a Educação Corporativa: Principais Diferenças

Educação Formal	Educação Corporativa
Necessita de credenciamento e reconhecimento oficial.	Dispensa credenciamento ou reconhecimento oficial – o seu reconhecimento é pelo mercado.
Diplomas têm de ser registrados.	Diplomas não são registrados
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, estudo de casos, simulação, jogos de empresas etc.
Currículo ou diretrizes curriculares nacionais.	Currículo "sob medida" de acordo com sua necessidade
Corpo docente acadêmico dissociado da realidade profissional.	Corpo docente altamente profissional, que pratica 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-funcionário.
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 das suas práticas produtivas
Aprendizagem individual.	Aprendizagem coletiva.
Ensina a estudar, a pensar e a pesquisar.	Ensina a praticar.
Ensina crenças e valores universais.	Ensina crenças e valores do ambiente de negócios.

O mercado rotula o “tipo ideal” de profissional para atuar no cenário ambíguo que esse mesmo mercado criou. As empresas, por meio de suas UC's, capacitam seus colaboradores, a partir de necessidades, às vezes, contrárias às das outras. No entanto, o denominador – comum é justamente o arquétipo de profissional: competitivo, individualista, autônomo, criativo, enfim, possuidor de um arcabouço de competências e habilidades que o mercado exige. Paradoxalmente, esse mercado também requer pessoas que cumpram ordens, sejam disciplinadas, façam muitas tarefas sem questionarem nem raciocinar. Assim, o “tipo ideal”, quando adaptado ao mercado, torna-se um robô de fácil controle.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É necessário e oportuno ressaltar que de nossa parte, não houve qualquer pretensão de esgotar a discussão ou responder definitivamente as questões suscitadas, principalmente devido a complexidade e a amplitude do tema e à pequena extensão do programa de mestrado. Nossa expectativa residiu em oferecer uma visão abrangente das universidades corporativas e, sobretudo, em trazer à reflexão tendências, limites e possibilidades com o Ensino Superior no Brasil.

Procuramos evidenciar que muitas empresas utilizam o nome Universidade Corporativa, apenas como um apelo mercadológico, enquanto outras utilizam o conceito visando um amplo desenvolvimento da Educação Corporativa. Não obstante, concluímos que a forma de atuação das UC'S é extremamente alienante, pois conduz o trabalhador com tempo de "validade" dentro da empresa a uma ideologia passageira. Lutar pela empresa já não é mais motivo de orgulho, é uma submissão temporária, pois a cada novo emprego, corresponde um novo estilo e formas de trabalhar diferente, fator propiciado pelas variadas tecnologias disponíveis no mercado e farta mão-de-obra.

Isso revela o quanto o trabalhador é obrigado a se atualizar e ampliar seus conhecimentos ao máximo. Sua empregabilidade depende de tal atitude, atualmente, considerada e denominada de proatividade, ou seja, correr atrás da informação mesmo que ela não lhe esteja por ora disponível. Tal situação coloca o trabalhador numa posição sempre

desfavorável, pois ele não consegue antecipar-se às exigências do mercado.

Nossa pesquisa, especialmente, a análise dos dados coletados, direcionou-nos ao forte indício de que o modelo de UC é uma ferramenta voltada única e exclusivamente aos objetivos do capitalismo, da busca desenfreada e obstinada pelo lucro. E despertou-nos o questionamento: não seria este o momento de indagarmos se as UC's, já estão se aproximando das parcerias “públicas / privadas”, tão prestigiadas pelo governo? Não estariam as UC's através de seus cursos pegando uma boa parte da “clientela” das Universidades? Não seria este o anúncio de uma competição silenciosa, de um lado às empresas, por meio das UC's, e do outro as Universidades públicas e as privadas (com interesses exclusivamente filantrópicos)? Estariam as Universidades desacreditadas por parte das empresas, no que diz respeito à formação para o mundo do trabalho?

Os autores sobre os quais discorreremos nos capítulos anteriores possuem visões antagônicas sobre o tema, ou seja, específicos das UC's ou sobre as mudanças por que passam a educação. A união dessas visões foi propositalmente pensada, com a finalidade de obtermos variados olhares. Em nosso trabalho, primamos pela discussão aberta de um cenário ainda pouco discutido pelo universo acadêmico em suas pesquisas.

Poucas foram as conclusões a que chegamos, porém a pesquisa abriu caminhos para que novos estudos consigam aprofundar o assunto. Afinal, a “sociedade do conhecimento” que é marcada pelo uso da tecnologia e da informação, mas, acima de tudo, pela reflexão sobre o “pensar” humano.

Pensamento e conhecimento, essas duas instâncias são definidas por Marilena Chauí (1980) como:

Conhecer é apropriar-se intelectualmente de um campo dado de fatos ou de idéias que constituem o saber estabelecido. Pensar é enfrentar pela reflexão a opacidade de uma experiência nova cujo sentido ainda precisa ser formulado e que não está dado em parte alguma, mas precisa ser produzido pelo trabalho reflexivo, sem outra garantia senão o contato com a própria experiência. O conhecimento se move na região do instituído; o pensamento, na do instituinte. (CHAUI, 1980, p. 45).

Se por um lado, os estudos de caso e nossas pesquisas bibliográficas demonstraram que as empresas analisadas têm obtido resultados significativos em crescimento qualitativo e quantitativo em seus negócios (fato demonstrado pela pesquisa feita pela Revista Exame) pelo modelo das UC's ao adaptarem, de modo eficiente, seus conceitos ao ambiente operacional. Por outro verificamos que suas maneiras e foco de atuação sobre o "aprendiz" são novas facetas do taylorismo que primam exclusivamente, pelos processos produtivos. Por mais que essas UC's tentem mostrar que tem seu foco na extensão, um dos tripés do ensino universitário, seu olhar está voltado, apenas, a melhoria do campo de atuação profissional dentro da empresa. "Dá com uma mão para arrancar com as duas".

Com isso, acreditamos ter atingido parte de nossos objetivos. No entanto, gostaríamos de ressaltar que esses objetivos estão sujeitos a estudos mais profundos e a análises mais detalhadas, para comprovação e entendimento mais elaborado, uma vez que poucos são os referenciais teóricos.

Constatamos, nos ambientes empresariais, que os gestores sempre buscam "programas de mudanças" que sejam inovadores e tragam muitos benefícios para o seu segmento organizacional. Esses programas carregam sempre bonitos nomes, por exemplo, a própria expressão "Universidade Corporativa", mas seus conteúdos, se analisados criticamente, não trazem novidades.

Para melhor entendimento, analisamos, por fim, como se configuram nas empresas, um setor de treinamento com relação a Educação Corporativa. A seguir, o quadro 3 apresenta as principais características que diferenciam este tipo de educação representada pela Universidade Corporativa e o setor de treinamento.

Quadro 3

Setor de Treinamento X Universidade Corporativa

Setor de Treinamento		Universidade Corporativa
Reativo	Foco	Proativo
Fragmentada e Descentralizada	Organização	Coesa & Centralizada
Tático	Alcance	Estratégico
Pouco / Nenhum	Endosso / Responsabilidade	Administração e Funcionários
Instrutor	Apresentação	Experiência com Várias Tecnologias
Diretor de Treinamento	Responsável	Gerentes de Unidades de Negócio
Público-Alvo Amplo / Profundidade Limitada	Audiência	Currículo Personalizado por Famílias de Cargo
Inscrições Abertas	Inscrições	Aprendizagem no Momento Certo
Aumento das Qualificações Profissionais	Resultado	Aumento no Desempenho no Trabalho
Opera como Função Administrativa	Operação	Opera com Unidade de Negócios (Centro de Lucros)
“Vá para o Treinamento”	Imagem	“Universidade como Metáfora de Aprendizado”
Ditado pelo setor de Treinamento	Marketing	Venda sob Consulta

Fonte: Meister (1999)

No quadro 3, Meister (1999) tenta esquematizar as diferenças entre o departamento de treinamento e os resultados das evoluções das idéias que tendem a ser facilmente mensurados e visíveis, só que, no caso do setor de treinamento e das UC's, estamos falando da mesma coisa, pois em nosso ponto de vista, é possível implantar em qualquer empresa, através do próprio setor de treinamento, a “maravilhosa” revolução

proposta por uma UC: basta boa vontade administrativa e investimentos necessários, sem precisar emprestar o nome da Universidade, uma vez que essas UC's, não cumprem tal papel.

AS UC's respondem a estratégias de marketing, pois vendem uma imagem para justificar os altos investimentos que a empresa tem como dispêndio na área de desenvolvimento profissional. Todo o conhecimento nelas disseminado não contempla o ser humano em uma formação ampla, é apenas uma jogada do mundo corporativo. Ao final das contas, é muito mais 'glamuroso' ter uma 'universidade' que um 'centro de treinamento'. Acreditamos que as empresas, por meio das universidades corporativas, banalizam o saber, priorizam os "competentes", que já estão inseridos no interior de seus portões e possuem conhecimentos aquém das necessidades humanas e além de suas reais necessidades. Além do mais não desenvolve um trabalhador com consciência de seu papel de cidadão na sociedade.

BIBLIOGRAFIA

ABRIL, Editora. **Revista Brasil 500 anos** – publicado sob Licença da Editora Nova Cultural Ltda. 1999.

AIKAWA, Romy. Faca de dois gumes. In Artigo escrito por para o Caderno Sinapse dal **Folha de São Paulo** de 30/09/2003

ALPERSTEDT, Cristiane. **Surgimento das universidades corporativas**. [online] Disponível na WEB in www.universiabrasil.net/gestor/materia_emdestaque.jsp?id=1318. Arquivo consultado em 01/09/2004.

ALPERSTEDT, Cristiane. Universidades corporativas: discussão e proposta de uma definição. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, v. 5, n. 3, set./dez. 2001.

ALVES, Giovanni. **Toyotismo e neocorporativismo no sindicalismo do século XXI**. Outubro, São Paulo, 2001.

ANDERSON, Perry. Balanço do Neoliberalismo. In: SADER, Emir & GENTILI, Pablo. - **Pós-Neoliberalismo**. Rio de Janeiro, Paz e Terra. 1995.

ANTUNES Ricardo. **O toyotismo, as novas formas de acumulação de capital e as formas contemporâneas do estranhamento (alienação)**. Disponível na WEB in: <http://www.alast.org/PDF/Walter/Tec-Antunes.PDF>. Arquivo consultado em: 21/06/2005.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 6ª ed. São Paulo: Cortez; 1999.

ANTUNES, Ricardo. As Dimensões da Crise do Mundo do Trabalho. **Debate Sindical**, n.24, fev./mar./abr.. São Paulo, Centro de Estudos Sindicais, 1997.

ANTUNES, Ricardo. **Lutas Sociais e Desenho Societal Socialista no Brasil dos Anos 90**. Crítica Marxista. São Paulo: Xamã, nº 7, 1999.

ANTUNES, Ricardo. Terceira Via: Uma Via de Continuidade do neloliberalismo. **Debate Sindical**, n.32 dez./jan./fev. São Paulo: Centro de Estudos Sindicais, 2000.

ARANHA, Maria Lucia de Arruda e PIRES, Maria Helena. **Filosofando: Introdução à Filosofia** – São Paulo: Moderna, 1993.

ARRUDA, José Jobson de A. e PILLET, Nelson. **Toda a História: História Geral e do Brasil**. São Paulo, Ática, 1996.

BORDIGNON, Genuíno. Paradigmas na Gestão da Educação: Algumas Reflexões. **Revista Linhas Críticas**, volume 2, número 2, p. 14-19 In www.fe.unb.br/linhascriticas. 1996.

BRETON, Philippe - **A Palavra Manipulada**. Lisboa. Ed. Caminho.2002.

BROTTI, Maria Gorete... [et al.]. **A gestão universitária em debate** – Florianópolis, SC: Insular, 2000.

CAMARGO, Pedro Celso J. **Universidade Corporativa: uma reflexão sobre a educação do trabalhador** (tese de mestrado). Campinas, SP [s.n] 2003.

CASTANHO, S. A universidade entre o sim, o não e o talvez. In **Pedagogia Universitária: A aula em foco**. Orgs.: Veiga, I. e Castanho, M.. Campinas, Papirus. 2000.

CASTRO, Celso Antonio Pinheiro de. **Sociologia aplicada à administração** – 2ª ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

CHAUÍ, Marilena. A Universidade em Ruínas. In: **A Universidade em Ruínas na República dos Professores**. Org. TRINDADE, Hélgio. Petrópolis, RJ: Vozes / Rio Grande do Sul: CIPEDDES, 2000.

CHAUÍ, Marilena. **O Que É Ideologia**. São Paulo, Brasiliense, (Coleção Primeiros Passos) 1980.

CHAUÍ, Marilena. Ventos do Progresso: A Universidade Administrada. In **Descaminhos da Educação Pós-68**. Org. : Bento Prado Júnior. São Paulo, Brasiliense, 1980.

CORTELAZZO Iolanda B. C. Formação de Professores em Didática para a Educação a Distância na Educação Superior. In **Pedagogia em Debate: desafios contemporâneos**. Org. CORTELAZZO Iolanda B. C. e MACHADO, E. M. Disponível na WEB in <http://www.utp.br/mestradoeducacao/peddc.html> Acessado em 01/11/2005.

CUNHA, Maria Isabel da, **Avaliação da Educação Superior – contribuições aos estudos da Comissão Especial de Avaliação**. Brasília, SESu, 2003.

CUNHA, Paulo. Parece Clube. É faculdade. In **Revista Veja**, Ed. 1896 – São Paulo: Editora Abril, Novembro, 2003.

DELUIZ, N. A globalização econômica e os desafios à formação profissional. **Boletim Técnico do SENAC**, Rio de Janeiro, v. 22, n.2, p. 15-21, maio/ago. 1996.

DEMO, Pedro. **Dialética da felicidade: insolúvel busca de solução**, vol. II. Petrópolis: Vozes, 2001. Vide Cap. 1, Frivolidades das promessas de auto-ajuda, p. 13-44.

DESLANDES, Suely Ferreira. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade** (Org.) Maria Cecília de Souza Minayo- Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

DIAS SOBRINHO, José. Concepções de Universidade e de Avaliação Institucional In: **Universidade em Ruínas: na república dos professores**. (Org.) TRINDADE, Hélgio. Petrópolis, RJ: Vozes / Rio Grande do Sul:CIPEDS. 2000.

DIAS SOBRINHO, José. **Educação superior, globalização e democratização. Qual universidade?** Palestra de Abertura da 17ª ANPED. Caxambu - MG. 2004.

DUBAR, C. **A sociologia do trabalho frente à qualificação e a competência. Educação & Sociedade**, Campinas (SP) ano 19, nº 64, 87-103, set. 1998.

EBOLI, M. "O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa". In: VÁRIOS autores. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

EBOLI, Marisa (coord.). **Universidades corporativas: educação para as empresas do século XXI**. São Paulo: Schmukler, 1999.

EBOLI, Marisa. A Realidade do Conhecimento. In **Revista T&D Radiografia das Universidades Corporativas no Brasil** – São Paulo: Editora Gente, 2004.

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

FAVERO, M. L. **A Universidade Brasileira em busca de sua identidade**. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 1977.

FAVERO, M. L. Da universidade “modernizada” à universidade “disciplinada”: Atcon e Meira Mattos. In **Educação e Sociedade** Revista Quadrimestral de Ciências da Educação Ano X – Nº 30 – ago./1988 – São Paulo: Cortez, 1988.

FERREIRA, Aurélio B. de H. **Novo dicionário básico da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995.

FERRETTI, Celso João...[et al]. **Novas Tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar** – Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

FLEURY, A; FLEURY, M.T. **Estratégias empresariais e formação de competências**. Rio de Janeiro: Atlas, 2001.

FREIRE, Paulo, **Educação como prática da Liberdade** - Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1967.

FRIGOTTO, Gaudêncio. “Educação e formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática”. In **Neoliberalismo, qualidade total e educação** (orgs. Pablo A. Gentili e Tomaz Tadeu da Silva). Petrópolis, Vozes, 1994.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **Educação e a Crise do Capitalismo Real**. São Paulo: Cortez, 1995.

HIRATA, H. Da polarização das qualificações ao modelo de competência In: FERRETTI, C., et al. **Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar**. Petrópolis: Vozes, 1994.

HUBERMAN, Leo. **História da Riqueza do Homem**. Rio de Janeiro, Zahar, 1972, p. 232/233.

IANNI, Octavio. **A era do globalismo** – Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

IANNI, Octavio. **A sociedade global**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira. 1993.

KOSTMAN, Ariel. Curso corporativo cresce 1.100%, [on line] disponível na WEB in <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/especial/fj2606200505.htm> Arquivo publicado em 26/06/2005.

KUENZER, Acácia Zeneida. **Pedagogia da Fábrica** – 6ª ed. - São Paulo: Cortez, 2002.

KÜHNEL, Reinhard. Liberalismo y Facismo. Das formas de domínio burguês. Barcelona: Ed. Fontanela, 1978 (tradução livre e adaptação) In TOMAZI, Nelson Dacio. **Sociologia da Educação**. São Paulo: Atual, 1997.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 [on line] disponível na WEB **Portal do MEC** in www.portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf Arquivo consultado em 01/11/2005.

LOPES, J. Leite. A Universidade no Brasil: Evolução e Ação Social. in **Revista ADUSP**. p. 75-79. 2002.

MACHIAVELLI, Niccolo, **O príncipe**, Trad. Lívio Xavier- 27ª Ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 1996.

MANFREDI, S. M. **Trabalho, qualificação e competência profissional: das dimensões conceituais e políticas**. **Educação & Sociedade**, Campinas (SP) v. 19, nº 64, p.13-49, set., 1998.

MARCONCIN, Isabel Cristina. Uma Dimensão Ecológica na Escola pela Via da Autonomia: quebrando o estereótipo da (in) disciplina. [online] Disponível na WEB in: www.bomjesus.br/publicacoes/pdf/revista_PEC_2003/2003_dimensao_ecologica_via_autonomia.pdf **Rev. PEC**, Curitiba, v.3, n.1, p.95-110, jul/2002 – jul/2003. Arquivo consultado em 17/05/2005.

MARX, Karl. **O Capital**, (edição brasileira). São Paulo, Nova Cultural, 1983.

MEISTER, Jeanne C. **Educação corporativa – A gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MENEGHEL, S. M. **A Crise da Universidade Moderna no Brasil. Campinas**, SP: Unicamp (tese de doutoramento 2001). Disponível na WEB in: www.humanas.unisinos.br/simposio/educacao/trabalhos Arquivo consultado em 17/05/2005.

NORONHA, Olinda Maria. **Políticas neoliberais, conhecimento e educação** – Campinas, SP: Editora Alínea, 2002.

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações** – São Paulo: Atlas, 2004.

PASSOS, Giani Marques dos. **Contexto pedagógico para a prática da avaliação**, Artigo disponível na WEB in <http://www.monografias.com/trabajos10/avalx/avalx.shtml> acessado em 06/11/2005.

POPPER, Karl; CONDRY, John - **Televisão: Um Perigo Para a Democracia?** Lisboa. Gradiva. 1995.

RAMOS, M. N. **A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?** São Paulo: Cortez, 2001.

RODRIGUES, Iram Jácome. A trajetória do novo sindicalismo. In: RODRIGUES, Iram Jácome (org.). **O novo sindicalismo vinte anos depois**. Petrópolis: Ed. Vozes, 1999.

RODRIGUES, Luciano. **Dicionário de RH**, Disponível na WEB in <http://www.guiarh.com.br/dicionario2.htm> Arquivo consultado em 20/10/2005.

ROGGERO, Rosemary. Breves reflexões sobre as relações entre novas demandas de qualificação e formação profissional no movimento do capitalismo contemporâneo. In **Boletim Técnico do Senac**, Rio de Janeiro, v. 26, nº 2, maio/ago, 2000.

ROGGERO, Rosemary. **Educação profissional - Qualificação e Competência: um Diálogo necessário entre Sociologia, Gestão e Educação para alimentar as Práticas Pedagógicas na Formação Profissional**. [online] Disponível na WEB in <http://www.senac.br/informativo/BTS/293/boltec293b.htm>. Arquivo consultado em 08/03/2005.

ROMANO, Roberto. Universidade: entre as Luzes e os nossos dias. In **A crise da universidade** (org.) CARVALHO, Antonio Paes... [et al], Rio de Janeiro: Revan, 1998.

ROSS, Paulo Ricardo. **Estado e Educação: Implicações do Liberalismo Sobre a Constituição da Educação Especial e Inclusiva** [online] Disponível na Internet via WEB: http://www.educacaoonline.pro.br/art_estado_e_educacao.asp acessado em 27/02/2005.

ROSSEAU, Jean-Jacques. **O Contrato Social: (Princípios de Direito Político)**, Tradução de Antonio P. Machado; estudo crítico de Afonso Bertagnoli – Rio de Janeiro: Ediouro, 1997.

SÁ, Antonio Lopes de, **Ética Profissional** – 4ª ed. – São Paulo: Atlas, 2001.

SALGUEIRO, Manoel. **Gestão de competências é questão de sobrevivência**, [online] Disponível na Internet WEB in www.aol.com.br/noticias Acessado em 27/08/2004.

SANTIAGO, Anna Rosa. “Projeto Político-Pedagógico: Escola Básica e a Crise de Paradigmas”. In: **Conferência Nacional de Educação para Todos. Anais**. Brasília: MEC/SEF, 1994.

SANTOMÉ, Jurjo Torres. **A Educação em Tempos de Neoliberalismo**; trad. Cláudia Schilling – Porto Alegre: Artmed, 2003.

SANTOS, Boaventura de Souza. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. São Paulo: Cortez, 2004.

SANTOS, Gislene Aparecida dos Santos... [et al.] **Universidade, formação, cidadania** – São Paulo: Cortez, 2001.

SANTOS, Jurandir. As influências do modelo emergencial de competência na formação e profissionalização. *In Revista Gestão Universitária*. Julho/2005. Disponível na WEB in <http://www.gestaouniversitaria.com.br> . Arquivo consultado em 20/08/2005.

SANTOS, Milton. **Grandes empresas dominam a política**. Folha de São Paulo - São Paulo: Folha, 08/01/2001.

SAPERAS, Enric - **Os Efeitos Cognitivos da Comunicação de Massa**. Porto. Asa. 1993.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SERÓN, A. G. Del trabajo estable ao trabajador empleable. El enfoque de las competencias profesionales y la crisis del empleo. ***Caderno Educação. FaE/UFPel***, Pelotas, n.11, p. 5-29, jul./dez., 1998.

SILVA, Maria Abadia. Do Projeto Político do Banco Mundial ao Projeto Político-Pedagógico da Escola Pública Brasileira In **Caderno Cedes**. Campinas, v. 23, n. 61, p. 283-301, dezembro 2003. [online] Disponível na WEB in www.cedes.unicamp.br. Arquivo consultado em 08/03/2005.

SROUR, Robert Henry. **Ética Empresarial: a gestão da reputação** – Rio de Janeiro: Campus, 2003.

STIGLITZ, Joseph E. **A globalização e seus malefícios**, São Paulo: Futura, 2002.

SUNG, Jung Mo e SILVA, Josué Candido da. **Conversando sobre ética e sociedade** – Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

WAAL Paula de. e TELLES, Marcos. A Andragogia (Knowles) in **DynamicLab Gazette** - 21- 06 -04 reflexões sobre a aprendizagem on-line Junho, 2004. disponível na WEB in <http://www.dynamiclab.com/mod/forum/discuss.php>, Acessado em 30/10/2005

THOMÉ, Nilson. **Considerações sobre modernidade, pós-modernidade e globalização nos fundamentos históricos da educação no contestado**. [online] Disponível na WEB in www.achegas.net/numero/quatorze/nilson_thome_14.htm Arquivo consultado em 10/05/2005.

TRIGUEIRO, Michelangelo Giotto Santoro. **Reforma universitária: Mudanças no ensino superior brasileiro** – Brasília, DF: Paralelo 15, 2004.

TRINDADE, Hélió. Saber e Poder: os Dilemas da Universidade Brasileira. In **Estudos Avançados**. 14 (40) - 2000.

TRINDADE, Hélió. **Universidade, ciência e Estado**. In: **Universidade em Ruínas: na república dos professores**. Org. TRINDADE, Hélió. Petrópolis, RJ: Vozes / Rio Grande do Sul: CIPEDES. 2000.

TRIVIÑOS Augusto. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: A Pesquisa Qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VEIGA NETO, A.R. **Universidade Particular x Universidade Corporativa**. **Revista Ensino Superior**. Jun. / 2001. [online] Disponível na WEB in www.veiga.net Arquivo consultado em 20/04/2005.

VERGARA, Sylvia Constant. Universidade Corporativa: a parceria possível entre empresa e universidade tradicional. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, v. 34, n. 5, p. 181-188, set./out. 2000.

VIANA, Nildo. Universidade e Especialização: o ovo da serpente. Artigo publicado na **Revista Espaço Acadêmico** – ano II – Nº 18 – Novembro de 2002, disponível na WEB in www.espacoacademico.com.br, acessado em 10/06/2005.

WANDERLEY, Luiz Eduardo W. **O que é universidade**. (Coleção Primeiros Passos, 91). São Paulo: Brasiliense, 1983.

WEFFORT, Francisco C. (Org.) **Os Clássicos da Política: Maquiavel, Hobbes, Locke, Montesquieu, Rosseau, “O Federalista”** (1º Vol.) São Paulo – Ática, 1998.

WOOD JR, Thomaz. Fordismo, Toyotismo e Volvismo. Os caminhos da indústria em busca do tempo perdido. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, n. 32: p. 6-18. Set./out. 1992.

Sítios consultados na WEB

<http://chip.cchla.ufpb.br/paraiwa/01-dantasdasilva.html>

<http://confrontos.no.sapo.pt>

<http://educaterra.terra.com.br/voltaire/atualidade/neoliberalismo.htm>

<http://resistir.info/>

<http://www.duplipensar.net>

<http://www.estacio.br/campus/westshopping/infraestrutura.asp>

<http://www.estadao.com.br/educando>

http://www.fanese.com.br:8080/fanesewebsite/exibir_conteudo.jsp

http://www.fanese.com.br:8080/fanesewebsite/exibir_conteudo.jsp?id_conteudo=205

http://www.ibratec.com.br/noticias/ultimasnoticias/dezembro2004/20122004_2_balanco.html

<http://www.onlineuniversity.com.br/informacoes/ensinocorporativo>

http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/Projetos/PL/2004/msg194-40428.htm

<http://www1.folha.uol.com.br/folha/educacao>

www.espacoacademico.com.br

www.veiga.net

www.achegas.net/numero/quatorze/nilson_thome_14.htm

<http://www.dynamiclab.com/mod/forum/discuss.php>

www.cedes.unicamp.br

<http://www.gestaouniversitaria.com.br>

www.aol.com.br/noticias

http://www.educacaoonline.pro.br/art_estado_e_educacao.asp

<http://www.senac.br/informativo/BTS/293/boltec293b.htm>

www.humanas.unisinos.br/simposio/educacao/trabalhos

www.bomjesus.br/publicacoes/pdf/revista_PEC_2003/2003_dimensao_ecologica_via_autonomia.pdf

www.portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf

<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/especial/fj2606200505.htm>

<http://www.utp.br/mestradoeducacao/peddc.html>

[www.fe.unb.br/linhascriticas.](http://www.fe.unb.br/linhascriticas)

[http://www.alast.org/PDF/Walter/Tec-Antunes.PDF.](http://www.alast.org/PDF/Walter/Tec-Antunes.PDF)

www.universiabrasil.net/gestor/materia_emdestaque.jsp?id=1318

<http://www.guiarh.com.br/dicionario2.htm>

ANEXOS

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entendendo o conceito de Universidade Corporativa

1. Porque o nome UC? O que justifica a utilização do termo universidade? Quando foi criada a UC desta empresa? Quais eram os objetivos iniciais? Os projetos de educação corporativa atenderam desde o início as necessidades desta empresa?

Processo de implantação

2. Existiu algum empecilho para a implantação do projeto? Qual foi o papel das lideranças neste processo? Em sua opinião quando uma empresa deve montar uma UC? Quais as principais dificuldades ou resistências encontradas?

Formação / Capacitação

3. Até que ponto o projeto pedagógico da EC deve estar condicionado ao plano estratégico de negócios? Uma total dependência não poderia resultar na formação de profissionais apenas "talhados" para atuar nesta ou naquela determinada empresa? Existe algum tipo de pedagogia que devesse contemplar o processo de ensino e aprendizagem neste modelo de universidade?

Recursos didáticos

4. Quais os principais recursos didáticos utilizados? A tecnologia pode proporcionar inúmeros benefícios para o ensino, nesta empresa é utilizada a metodologia de EAD? Para quais finalidade e tipo de formação?

Impacto no modelo tradicional de ensino

5. Até que ponto a EC pode contribuir para o desenvolvimento do profissional? Qual o reflexo desse movimento no ensino e na educação em geral? Quais as principais tendências em Educação Corporativa para essa empresa para os próximos anos?

Vantagens e desvantagens

6. Porque é vantajoso para uma empresa optar pela implantação de uma UC? Existem regras para implantação de uma UC? Em caso afirmativo, quais são elas? Qual foi a reação dos funcionários? Como se deu o processo de preparação dos mesmos para essa nova realidade? A sua empresa já contabilizou algum insucesso nessa área?

Viabilidade

7. A UC é direcionada para todos os níveis profissionais? Em quê a UC diferencia do tradicional e convencional departamento de treinamento?

Adesão / freqüência

8. Como se dá à adesão por parte dos funcionários à UC? A freqüência segue o mesmo critério do ensino tradicional? A freqüência é obrigatória? Em caso negativo, como é avaliado?

IES X UC, parceria ou concorrência?

9. Quando falamos em Universidade, nos remetemos ao ensino superior. Como são os programas de uma UC? Os cursos

têm reconhecimento pelo Ministério da Educação? Existe parceria com alguma IES? Em caso positivo, como são feitas essas parcerias? Existe resistência do mundo acadêmico às UC? Que tipo de parceria positiva uma IES pode ter com uma UC?

Corpo Docente

10. Quem faz parte do corpo docente? Que tipo de formação é necessária para exercer o papel de professor numa UC? Os “docentes” recebem treinamento especial para atuação na UC?

TRANSCRIÇÃO DE ENTREVISTA COM A UNIVERSIDADE CORPORATIVA “C”

QUESTIONÁRIO

Universidade Corporativa: Entendendo o conceito

1 - Porque o nome UC?

O uso dos termos "Universidade Corporativa" é uma interpretação da expressão trazida da literatura americana: *corporate university*. A palavra "*corporate*" incorpora o fato de estarmos vinculados a uma organização, e o termo "*university*" é para demonstrar a seriedade e o comprometimento com os objetivos pretendidos.

2 - O que justificou a utilização do termo universidade?

Usamos o termo “universidade”, mas não a utilizamos com a mesma conotação que a palavra possui no sistema educacional. A palavra universidade no contexto do ensino superior é utilizada para caracterizar uma "instituição de ensino superior que compreende um conjunto de faculdades ou escolas para a especialização profissional e científica, e tem por função precípua garantir a conservação e o progresso nos diversos ramos do conhecimento, pelo ensino e pela pesquisa". No nosso

caso, procuramos ampliar a abrangência da educação médica continuada, coordenar o processo de gestão do conhecimento e consolidar o perfil corporativo no sistema Empresa C.

3 - Quando foi criada a UC desta empresa?

Em 1999.

4 - Quais eram os objetivos iniciais?

Desenvolver, treinar e capacitar os profissionais da área de saúde, em nível nacional e realizar projetos de responsabilidade social.

5 - Os projetos de Educação Corporativa atenderam desde o início as necessidades desta empresa?

Para entendermos o processo de Educação Corporativa dentre as cooperativas de trabalho médico do sistema Empresa C é necessário compreender como o mesmo está constituído. Sua estrutura está organizada em três níveis distintos. Na base encontram-se as cooperativas médicas denominadas singulares que abrangem um ou mais municípios. As singulares estão agrupadas em federações que, de acordo com sua área de atuação, estaduais ou regionais, podem estar reunidas em intra ou inter federações. No topo da estrutura está a Empresa C do Brasil, que pode ser entendida como uma confederação de âmbito nacional.

Criar um modelo de Educação Corporativa em um sistema com tais características é uma experiência única que requer não só a utilização dos meios educativos convencionais utilizados em várias Empresas, mas implica na criação de um formato original adaptável ao modelo institucional adotado no sistema Empresa C. Para facilitar a compreensão das diferenças entre os modelos de Educação Corporativa adotados pelas

empresas em geral e pela Universidade Empresa C, comparamos no quadro abaixo as características de cada ambiente.

Empresas em geral	Sistema Empresa C
Comando da organização determinado pelos acionistas ou proprietários.	Dirigentes eleitos em assembléia de cooperados.
Quadro de empregados com vínculo trabalhista com a organização – CLT.	Os médicos cooperados são os donos das cooperativas. A CLT se aplica somente aos colaboradores que trabalham na administração das singulares.
Departamentos ou divisões internas da estrutura submetidos à mesma missão, objetivos e metas.	Cada cooperativa é autônoma jurídica, econômica e administrativamente.
A Universidade Corporativa é fundada por verbas do orçamento da própria Empresa ou através de parcerias com outras instituições.	A Universidade Corporativa se sustenta mediante contribuição dos mantenedores e comercialização dos seus cursos.
A capacitação e o treinamento tem foco na instituição de diferenciais competitivos e na excelência dos processos empresariais.	Foco na consolidação da marca, na preparação dos médicos para a gestão cooperativista e na educação médica continuada.
Os programas de treinamento são parte da estratégia organizacional e o empregado pode ser treinado durante o horário do expediente.	Cada cooperativa possui sua própria regra. O cooperado é que decide se deixa de trabalhar em seu consultório para poder participar dos treinamentos.
A Universidade Corporativa pertence à estrutura formal da Empresa o que facilita o conhecimento e a percepção dos empregados quanto à sua função.	A Universidade Empresa C é uma instituição autônoma que se reporta à Empresa C do Brasil e ainda não é conhecida por todas as singulares. Nem todas as singulares possuem núcleos voltados para o desenvolvimento dos cooperados.

As diferenças acima retratadas são fatores preponderantes para o estabelecimento do modelo de ensino proposto pela Universidade Empresa C. É de se esperar que o fato dos dirigentes serem eleitos pelos próprios cooperados acarreta o aparecimento de tendências políticas antagônicas que podem influenciar nos rumos do processo de Educação Corporativa. Entretanto, este fator vem sendo, a cada dia, minimizado pela aproximação dos gestores da Fundação Empresa C, à qual está submetida à Universidade Corporativa, com os dirigentes da Empresa C do Brasil, provocando um alinhamento entre os objetivos de ambas as instituições e que refletem em todo o sistema. A combinação desses

objetivos é fundamental e imprescindível ao processo de conhecimento e percepção da missão da Universidade Empresa C, não só das cooperativas médicas, enquanto instituições, como também de todos os 98 mil médicos cooperados, individualmente.

Diante deste quadro, podemos afirmar que a Universidade Empresa C ainda não atingiu a todos os seus objetivos, mas que vem, gradativamente, ampliando seu raio de atuação.

Universidade Corporativa: Processo de implantação

6 - Existiu algum empecilho para a implantação do projeto?

Sim. A constituição do sistema Empresa C, composto por centenas de unidade independentes, a amplitude da sua distribuição geográfica, os valores culturais inerentes a cada cooperativa, os variados portes de cada cooperativa e a influência de correntes políticas internas.

7 - Qual foi o papel das lideranças neste processo?

As lideranças, materializadas na figuras dos dirigentes médicos, têm sido o principal de fator no trabalho de consolidação da atuação da Universidade Corporativa.

8 - Em sua opinião quando uma empresa deve montar uma UC?

Quando estiver totalmente consciente de que a ampliação do conhecimento gera um diferencial que pode influenciar positivamente no seus resultados. Se montar uma UC em decorrência do modismo, está fadada apenas a dar um novo nome ao seu tradicional departamento de treinamento. É necessário ter um planejamento e estabelecer claramente os objetivos a serem alcançados.

9 - Quais as principais dificuldades ou resistências encontradas?

Em nosso caso as principais dificuldades são: a dificuldade de penetração em todas as regiões do Brasil e os diferentes níveis de desenvolvimento organizacional em que encontram as cooperativas. Tais diferenças requerem programas de atuação específicos que possam ser adaptados, e às vezes customizados, a cada tipo específico da necessidade das cooperativas.

Universidade Corporativa: Formação / Capacitação

10 - Até que ponto o projeto pedagógico da Educação Corporativa deve estar condicionado ao plano estratégico dos negócios?

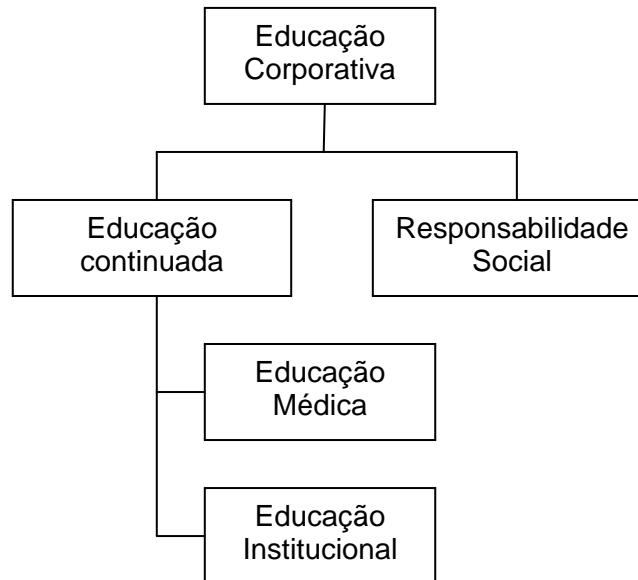
Se formos expressar esta resposta em percentuais eu diria que é de 100% o alinhamento entre a Educação e o plano estratégico da organização. Se não for desta forma, não se justifica a criação de uma UC, pois os meios de aprendizado disponibilizados pela rede de ensino pública ou privada já cuidam da formação do indivíduo em qualquer área que ele queira atuar, sem contar o que está disponível através dos cursos à distância.

A principal e imprescindível característica da EC é o alinhamento com os objetivos estratégicos da organização. Isto é o condicionante e a justificativa de uma Universidade Corporativa.

11 - A formação é ampla e humanística?

Sim. Procuramos aplicar nossos cursos baseado em um amplo escopo de atuação.

A Fundação Empresa C, responsável pela Universidade Corporativa, adota a seguinte linha de atuação:



No sistema Empresa C, a gestão do conhecimento e do capital intelectual, liderada pela Universidade Empresa C, teve seu escopo reformulado e passa a adotar o que se segue:

1- Premissas do processo de gestão do conhecimento e do capital intelectual

- Os meios de aprendizado são alinhados com a orientação estratégica e corporativa e com as necessidades intrínsecas do singulares.
- O conhecimento e as experiências individuais ou coletivas, especialmente os inovadoras, são disponibilizadas para o sistema Empresa C através da criação de canais e processos.
- As informações são democratizadas e têm canais de livre acesso a todos os cooperados.
- Os interesses dos cooperados são o objeto e o fundamento do desenvolvimento de cursos treinamentos.

- As melhores práticas de gestão do sistema cooperativista são captadas, organizadas, classificadas, armazenadas, disponibilizadas e disseminadas pela Universidade Corporativa.

- A consolidação de uma cultura corporativa no sistema Empresa C é consequência das ações empreendidas pela Universidade Corporativa.

2 – Ações que intensificam os processos de gestão de conhecimento

- Estreitamento do relacionamento com os dirigentes e cooperados.

- Fomento à criação de núcleos destinados ao desenvolvimento e capacitação dos cooperados nas próprias singulares.

- Pesquisa de campo para identificação das necessidades de singulares e cooperados.

- Utilização de tecnologia do ensino à distância.

- Utilização dos recursos da Internet para captação do conhecimento informal.

3 – Ações que intensificam a construção da identidade corporativa

- Consolidação do sistema de gestão da identidade visual da marca Empresa C.

- Disseminação do aprendizado sobre cooperativismo.

- Capacitação dos médicos em processos de gestão de cooperativas.

- Incentivo à democratização do conhecimento informal próprio e das melhores práticas de gestão.

- Forma de atuação

a - Oferta de cursos, organizados nas seguintes linhas de aprendizado: Cooperativismo, Gestão de cooperativas médicas (foco no sistema Empresa C), Gestão de negócios, Educação médica continuada (incluindo a Humanização da Medicina, Bio-ética e Medicina baseada em evidências), Gestão de pessoas. Cada linha de aprendizado inclui as modalidades de pós de graduação, extensão, cursos compactos e palestras. O cliente interno, à luz de sua realidade, contrata a modalidade que mais se adequar à sua necessidade, de acordo com a linha de aprendizado requerida.

b - Disponibilização de cursos que fortalecem a cultura corporativa. Estes cursos podem ser presenciais ou virtuais e são de livre acesso a todas as instituições vinculadas ao sistema Empresa C e abrangem temas como: Gestão da identidade visual da marca Empresa C, Formação cooperativista, Preparação de novos dirigentes, Critérios de admissão de novos cooperados, Formação de núcleos de gestão do conhecimento e outros que vierem a ser demandados pelo sistema ou determinados pela Empresa C do Brasil.

c - Desenvolvimento de cursos virtuais destinados às entidades mantenedoras, com temática relativa aos problemas comuns às singulares tais como: Excelência no atendimento ao Cliente, Atendimento em consultórios, Administração de consultórios, Manual de referência em gestão de cooperativas, dentre outros.

12 - Existe algum tipo de pedagogia que devesse contemplar o processo de ensino e aprendizagem neste modelo de universidade?

Não observamos necessidade de qualquer processo pedagógico específico decorrente de nossa atuação. Utilizamos os mesmos processos adotados por qualquer outra universidade, mesmo porque, como não somos certificadores, temo a obrigação de cumprir todas as regras do MEC, a exemplo do que fazem as Universidades que atuam em parceria conosco.

Universidade Corporativa: Impacto no modelo tradicional de ensino

13 - Até que ponto a Educação Corporativa pode contribuir para o desenvolvimento do profissional?

Nossa premissa baseia-se no fato de que o desenvolvimento coletivo passa pelo desenvolvimento individual. Por isto temos convicção de que nossos cursos e nossa atuação contribuem efetivamente com estes profissionais.

14 - Qual o reflexo desse movimento no ensino e na educação em geral?

Não temos como mensurar, mas percebe-se que as melhores singulares do sistema Empresa C são as que investem pesado em educação. Na última revista Exame a Empresa C Vale do Taquari e Rio Pardo foi considerada uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil e esta unidade sempre investiu na educação dos seus cooperados e colaboradores.

15 - Quais as principais tendências em Educação Corporativa para essa empresa para os próximos anos?

Nosso planejamento estratégico aponta para a construção e a consolidação do perfil corporativo do sistema Empresa C e para a crescente disponibilização de cursos que irão capacitar cooperados dirigentes e colaboradores em processos de gestão.

Universidade Corporativa: Adesão / frequência

16 - Como se dá à adesão por parte dos funcionários à UC? A frequência segue o mesmo critério do ensino tradicional? A frequência é obrigatória? Em caso negativo, como é avaliado?

Nos cursos de pós-graduação, seguimos as regras estabelecidas pela Resolução CES/CNE número 01 de 03/04/2001, 75% de frequência. Os cursos podem ser feitos “*in company*” e, neste caso a própria singular indica os alunos, ou pode ser por adesão espontânea. Neste caso, marcamos uma data para o início do curso e fazemos uma campanha de divulgação entre os cooperados.

Nos demais cursos, cada unidade possui os critérios próprios para indicação e controle de frequência de alunos.

Universidade Corporativa: IES X UC, parceria ou concorrência?

18 - Quando falamos em Universidade, nos remetemos ao ensino superior. Como são os programas de uma UC?

Consulte a questão 11.

19 - Os cursos da sua UC têm reconhecimento do Ministério da Educação?

A Universidade Empresa C oferta apenas cursos de pós-graduação. Todos os nossos cursos são reconhecidos pelo MEC, e os registro é feito pelas Universidades que atuam em parceria conosco para certificação.

20 - Existe parceria com alguma IES? Em caso positivo, como são feitas essas parcerias?

Sim. De um modo geral o projeto pedagógico, a grade disciplinar e a carga horária são definidos em conjunto. Os horários e dias de aula são definidos por nós. O corpo docente é composto por professores indicados por nós e pela certificadora. As regras são as estabelecidas pela legislação. Os certificados são emitidos pelas universidades parceiras e contêm também nossa chancela.

21 - Você acredita que existe resistência por parte do mundo acadêmico às UC?

Não observo isto em nosso caso. Pelo contrário acho que as outras universidades gostariam muito de ter um público cativo como é o mundo corporativo e por isto, vivem nos procurando para parcerias. Não as vemos como adversárias e também acredito que não somos vistos assim. Não sei como ficará esta relação quando o MEC autorizar as UC's a emitirem os seus próprios certificados.

22 - Que tipo de parceria positiva uma IES pode ter com uma UC?

Quando ambas estiverem com os objetivos alinhados podem ser unificadas as melhores práticas de cada instituição e produzir resultados melhores para o público corporativo

Universidade Corporativa: Corpo Docente

23 - Quem faz parte do corpo docente? Que tipo de formação é necessária para exercer o papel de professor numa UC? Os “docentes” recebem treinamento especial para atuação na UC?

Todos os nossos docentes são prestadores de serviço. Não temos docentes contratados exclusivamente para nossa UC. O seu currículo é

analisado pela nossa coordenação pedagógica e submetido à aprovação do coordenador do curso. Se aprovado nesta primeira triagem o professor é chamado para uma entrevista pessoal com a pedagoga e o coordenador. São feitos encontros semestrais com os professores de cada curso para nivelamento de informações institucionais e de conteúdo.