



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS (CFCH)
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

Gabriela Ribeiro de Oliveira

**Atuação do profissional da pedagogia em espaços
corporativos: limites e perspectivas**

Orientadora: Prof^a Dr^a Daniela Patti do Amaral

Rio de Janeiro
Dezembro de 2021



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS (CFCH)
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

**Atuação do profissional da pedagogia em espaços
corporativos: limites e perspectivas**

Gabriela Ribeiro de Oliveira

Monografia apresentada à Faculdade de Educação
da UFRJ como requisito parcial à obtenção do
título de Licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Daniela Patti do Amaral

Rio de Janeiro
Dezembro de 2021

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS (CFCH)
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

**Atuação do profissional da pedagogia em espaços corporativos: limites e
perspectivas**

Gabriela Ribeiro de Oliveira

Monografia apresentada à Faculdade de Educação
da UFRJ como requisito parcial à obtenção do
título de Licenciada em Pedagogia.

Aprovada em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Profa. Dra. Daniela Patti do Amaral

Professora Convidada: Profa. Dra. Sabrina Moehlecke

Professora Convidada: Profa. Dra. Marta Lima

Rio de Janeiro
Dezembro de 2021

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido, pelo amor e presença em todos os momentos da minha graduação, sempre me apoiando, incentivando, convivendo com minhas angústias e conquistas. Obrigada por sempre me compreender, apoiar e incentivar.

Aos meus pais e meu padrasto pelos incentivos e apoios em toda a minha vida. Principalmente à minha mãe, que sempre foi meu braço direito em tudo, sem ela nada disso seria possível.

À minha orientadora Daniela Patti que aceitou me auxiliar no processo de construção desse trabalho e pude contar com sua contribuição significativa. Sempre compreensiva, empática e disposta.

A todas as pessoas que de alguma forma, contribuíram para que esse trabalho se realizasse. Sem vocês o resultado não seria o mesmo. Muito obrigada a todos.

“A tradição pedagógica insiste ainda hoje em limitar o pedagógico à sala de aula, à relação professor-aluno, educador-educando, ao diálogo singular ou plural entre duas ou várias pessoas. Não seria esta uma forma de cercear, de limitar a ação pedagógica?”

Paulo Freire

RESUMO

A área de pedagogia corporativa é um campo considerado relativamente novo seja no debate teórico seja na prática da formação universitária. Esta monografia teve como problema discorrer sobre a atuação do profissional de pedagogia em ambientes corporativos, seus limites e possibilidades e buscou esclarecer e mostrar a atuação do pedagogo em empresas, em específico na Transpetro. Buscou-se mostrar que o papel do pedagogo ultrapassa os limites do muro da escola e se faz muito importante dentro de uma organização empresarial. A metodologia se deu através de análise documental, análise bibliográfica e entrevistas realizadas com duas pedagogas atuantes na Transpetro. Em relação à atuação em ambientes corporativos, acreditamos que o Pedagogo tem um papel essencial e de grande responsabilidade no sentido de transformação de pessoas e, conseqüentemente do ambiente em que estão inseridos. Consideramos que o Pedagogo possui grandes possibilidades de atuação nas empresas, trabalhando em conjunto com outros profissionais, possibilitando que o processo de desenvolvimento e treinamento de pessoas tragam melhores resultados. É notório o diferencial que o Pedagogo traz para as organizações empresariais por oportunizar propostas educativas que vão ao/de encontro aos fundamentos e propósitos das empresas, valorizando as pessoas e a aquisição de novas aprendizagens. Seu papel, portanto, está ligado às ações que contemplem a aprendizagem, com o objetivo de alinhar os talentos dos colaboradores com as estratégias das empresas. O que se pode pontuar é que, em decorrência da sua formação, de seus saberes específicos, voltados para a formação dos sujeitos, para humanização e a emancipação do homem, o pedagogo tem condições de atuar com competência em uma empresa. Por mais que não tenha uma definição exata das atribuições de um pedagogo na empresa, existem várias possibilidades de atuação.

Palavras-chave: Pedagogia; educação corporativa; pedagogia empresarial.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
CAPÍTULO 1	
A FORMAÇÃO CONTEMPORÂNEA DO PROFISSIONAL DE PEDAGOGIA: LIMITES E POSSIBILIDADES.....	10
1.1 Curso de pedagogia: perfil e identidade profissional.....	10
1.2 O lugar da formação para espaços corporativos nos documentos nacionais e os diálogos com a literatura.....	17
CAPÍTULO 2	
A EDUCAÇÃO CORPORATIVA E A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO.....	23
2.1 A educação corporativa na cena contemporânea.....	23
2.2 Pedagogia e educação corporativa: relações, limites e desafios.....	28
CAPÍTULO 3	
PERCEPÇÕES DA ATUAÇÃO DO PEDAGOGO EM ESPAÇOS CORPORATIVOS: A ATUAÇÃO NA TRANSPETRO.....	34
3.1 A Transpetro: finalidades e características.....	34
3.2 O trabalho do pedagogo na Transpetro: quais ações possíveis?.....	37
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIAS.....	49

INTRODUÇÃO

A Pedagogia é a ciência da educação, portanto, o pedagogo é o profissional que desempenha a reflexão sobre a educação em todos os contextos em que ela se realiza. Se partir do princípio que a educação está presente em diversos contextos, há, também, uma necessidade e uma demanda de pedagogos presentes em outros tipos de instituições, como ONGs, empresas, hospitais, centros culturais, entre outras áreas que tenha a necessidade de um trabalho educativo.

A necessidade da atuação de um pedagogo nas empresas vem crescendo cada vez mais devido às mudanças no mundo e no mercado de trabalho, em decorrência de diferentes fatores como a Globalização; os avanços tecnológicos, dentre outros. Para compreender a Pedagogia Corporativa é necessário resgatar alguns conceitos e o contexto que promoveu a constituição dessa área para os pedagogos. Portanto, nesse trabalho, resgatamos conceitos trabalhados por autores como Libâneo (2006) do qual discorre sobre a notória redução do campo da pedagogia à docência; Cabrera (2013) que argumenta sobre a falta de clareza nas conceituações das Diretrizes Curriculares Nacionais (2006) de Pedagogia; Holtz (2006) que disserta sobre as funções e importância do trabalho pedagógico nas empresas; entre vários outros.

Sendo a área de pedagogia corporativa um meio considerado relativamente novo seja no debate teórico seja na prática da formação universitária, essa monografia teve como problema discorrer sobre a atuação do profissional de pedagogia em ambientes corporativos, seus limites e possibilidades. Pelo fato da pedagogia ser tão ampla, buscou esclarecer e mostrar a atuação do pedagogo em empresas, em específico na Transpetro. Buscou-se mostrar que o papel do pedagogo ultrapassa os limites do muro da escola e se faz muito importante dentro de uma organização empresarial. O objetivo geral dessa monografia consiste em investigar a formação do profissional de pedagogia para a atuação em espaços corporativos. Como objetivos específicos, apontamos:

- Investigar e analisar os documentos que orientam a formação do pedagogo e a relação com a atuação em espaços corporativos;
- Pesquisar as atividades desenvolvidas pelo pedagogo no ambiente empresarial investigado com foco na Transpetro.

Em uma perspectiva acadêmica, acredito que a presente monografia tenha sua relevância no meio acadêmico por contribuir com o debate sobre a formação de pedagogos e pedagogas nas universidades, em especial as públicas, de modo a ampliar o diálogo sobre os currículos de formação que, tradicionalmente, tem seu foco na docência, como destacado por Andrade (2020) e Santos (2019).

Em um aspecto pessoal, justifica-se a escolha do tema por ser de extremo interesse meu. Antes de entrar para o curso de Pedagogia, tinha interesse no curso de Psicologia, para trabalhar na área de Recursos Humanos (RH). Quando comecei o curso de Pedagogia, descobri que o pedagogo também trabalha nessa área, o que para mim foi maravilhoso. No meio do curso, cursei a disciplina eletiva Pedagogia Empresarial em que realizei um trabalho onde tínhamos que entrevistar algum pedagogo que trabalhasse em outros ambientes que não fosse escolar. Através desse trabalho, tive contato com uma pedagoga da Transpetro e realizei uma das entrevistas utilizadas nesse trabalho. Através dessa experiência tive a certeza do tema que iria desenvolver e da área que buscava exercer quando formada.

A metodologia se deu através de análise documental, análise bibliográfica e entrevistas realizadas com duas pedagogas atuantes na Transpetro. Essas entrevistas foram feitas em 2019, a primeira foi para o trabalho da faculdade, a segunda foi para a contribuição desta monografia. A realização das entrevistas foi na própria Transpetro, onde as pedagogas me receberam em uma sala de reunião para podermos realizar a conversa, da qual falaram sobre suas formações, função na empresa e aspectos do trabalho realizado.

Nesse contexto, a presente monografia foi dividida em 3 capítulos. No primeiro capítulo, busquei entender a identidade profissional do curso de Pedagogia, para isso utilizei um debate teórico/político. Pode-se constatar que não se trata de uma discussão inédita, e que ainda não é possível garantir que exista um consenso sobre este tema. Busquei também saber o lugar da formação para os espaços corporativos através dos documentos nacionais dialogando com a literatura. O segundo capítulo sugere compreender a educação corporativa e a atuação do pedagogo, suas relações, limites e possibilidades. Por fim, o terceiro capítulo endossa a atuação do profissional de pedagogia na Transpetro, em uma investigação que teve como objetivo compreender o trabalho exercido por duas pedagogas.

CAPÍTULO 1

A FORMAÇÃO CONTEMPORÂNEA DO PROFISSIONAL DE PEDAGOGIA: LIMITES E POSSIBILIDADES

1.1 Curso de pedagogia: perfil e identidade profissional

O curso de Pedagogia, criado em 1939 no âmbito da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, tinha como objetivo formar professores para atuar no ensino secundário e, também, formar o técnico em educação, profissional que ocupava os cargos de inspetoria escolar, coordenação pedagógica, organização burocrática do ensino, dentre outras. O curso foi estruturado no modelo conhecido como 3+1, ou seja, três anos destinados aos estudos sobre os fundamentos da educação que concedia ao egresso o título de bacharel e o último ano destinado ao estudo da didática e a prática de ensino que conduzia à formação de professores. O Bacharel em Pedagogia era formado para ocupar cargos técnicos da educação enquanto os licenciados iriam atuar na docência. Os objetivos iniciais da Pedagogia eram a formação do professor para o ensino Normal e para os Institutos de Educação. Sua trajetória foi marcada por muitas mudanças políticas, econômicas e sociais. Desde a sua origem, o Curso de Pedagogia aponta impasses relativos à sua identidade, não há uma definição precisa se o Curso de Pedagogia forma profissionais docentes ou cientistas da educação. Atualmente, a base do Curso de Pedagogia ainda é questionada, e sua identidade ainda é indefinida, deixando o campo de atuação de seus profissionais à margem de discussões e polêmicas (AQUINO; SARAIVA, 2011). Nesse sentido, há disputas em torno da formação e do perfil do profissional dos egressos do curso de pedagogia.

A partir da aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (BRASIL, 1996), o curso tem formado profissionais principalmente para a docência e o campo tem discutido a questão da formação entre o licenciado e o bacharel. De acordo com Franco, Libâneo e Pimenta (2007, p. 84):

[...] o objeto da legislação em pauta não poderia ter sido o curso de licenciatura para a formação de professores, mas o de graduação em Pedagogia, que se destina à formação de profissionais de educação não docentes, voltado para os estudos teóricos da Pedagogia, para a investigação científica e para o exercício profissional no sistema de ensino, nas escolas e em outras instituições educacionais, incluindo as não escolares.

No entanto, o Artigo 64 da LDB determina que a formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação (BRASIL, 1996, art. 64). Nesse sentido, os egressos dos cursos de Pedagogia estão aptos a atuar na docência bem como especialistas em educação, através de uma formação ampliada, mas com uma identidade profissional fortemente ancorada na docência. Libâneo e Pimenta (1999, p. 249) argumentam que:

[...] esse princípio levou à redução da formação do pedagogo à docência, à supressão em alguns lugares da formação de especialistas (ou do pedagogo não diretamente docente), ao esvaziamento da teoria pedagógica em virtude da descaracterização do campo teórico-investigativo da pedagogia e das demais ciências da educação, à retirada da universidade dos estudos sistemáticos do campo científico da educação e, em consequência, da formação do pedagogo para a pesquisa específica na área e para o exercício profissional.

Entretanto, Sá (2000, p. 278) tem uma outra concepção de docência, em que acredita que

ter na docência sua identidade profissional não significa reduzir a ação pedagógica à docência, mas incorporá-la como um determinante estrutural na compreensão e intervenção da e na práxis educativa, efetivando, com isto, uma concepção unitária de formação do Pedagogo para atuar na educação escolar e não-escolar.

Uma década após a aprovação da LDB, foram aprovadas as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia (BRASIL, 2006) que reforçam essa questão da redução do campo da pedagogia à docência. Entretanto, essa concepção não é compartilhada por autores como Libâneo (2006) que afirma que todo trabalho considerado docente é um trabalho pedagógico, mas nem todo trabalho pedagógico é um trabalho docente. Libâneo (2006) argumenta acerca da notória redução do campo da pedagogia à docência. O autor considera incoerências conceituais por parte da Resolução, no que diz respeito à ideia reducionista de pedagogia como prática docente. O argumento seria que, nos textos da Resolução, assim como o senso comum,

consideram Pedagogia pelo modo como se ensina algo. Ainda assim, tal posicionamento contribui para uma ideia simplista e reducionista do papel ocupado pela Pedagogia no campo das ciências. Baldini (2009, p.72) corrobora com esse argumento quando destaca que “nas DCN’s, a docência é apontada como uma atividade extensiva ao ato de ensinar a gestão e a pesquisa, assim, percebe-se então que existe uma contradição dentro das próprias Diretrizes, quando estas apontam a docência como base comum.”

Conforme o documento, as Diretrizes Curriculares para o Curso de Pedagogia aplicam-se à formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio de modalidade Normal e com cursos de Educação Profissional, na área de serviços de apoio escolar, bem como outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos. A formação oferecida abrangerá integralmente a docência, a participação da gestão e avaliação de sistemas de instituições de ensino geral, e a elaboração, a execução, o acompanhamento de programas e as atividades educativas (BRASIL, 2006, p.6).

O papel do Pedagogo, então, é atuar nas áreas que demandam práticas educativas que têm como finalidade a formação humana, estas áreas não se limitam ao trabalho docente, mas se relacionam a diversos campos educativos. Para Pimenta (1996, p. 116; 117),

Pedagogo é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente, ligada à organização e aos processos de transmissão e assimilação ativa de saberes e modos de ação, tendo em vista objetivos de formação humana definidos em sua contextualização histórica.

Portanto, o processo de educação de um indivíduo ocorre em todos os momentos de sua vida, seja ela formal, informal ou não-formal, possibilitando o seu desenvolvimento intelectual e cultural.

Contudo, a identidade profissional do Pedagogo vem carregando consigo uma série de questões históricas e sociais. O curso de Pedagogia já integrou e desintegrou muitos papéis na sua história e identidade, apresentando a luta dos educadores para o reconhecimento de uma melhor definição em torno de sua base de formação e, conseqüentemente, de sua identidade.

A aprovação de dois novos documentos promoveu fortes alterações na educação básica e na formação de professores e demais profissionais da educação. Em 2017, a

aprovação da Resolução CNE/CP nº 2/2017 que institui e orienta a implantação da Base Nacional Comum Curricular (BNCC), a ser respeitada obrigatoriamente ao longo das etapas e respectivas modalidades no âmbito da Educação Básica. E, também, a aprovação da Resolução CNE/CP nº 2/2019 que trata da formação inicial de professores e apresenta a proposta da Base Nacional Comum para a Formação Inicial de Professores da Educação Básica (BNC-FORMAÇÃO). Essas novas diretrizes evidenciaram um alinhamento com a Base Nacional Comum Curricular da Educação Básica, além de ressaltar a necessidade de a formação docente seguir os princípios das competências gerais da BNCC. Importa destacar, como afirma Frade (2020), que as disputas em torno da BNCC foram de ordem política, conceitual e pedagógica. Como destaca a autora, seria necessário ter ou não ter uma BNCC e qual seria o seu significado? Sua existência colocaria em risco a autonomia dos sistemas e dos professores e, com ela, seria possível trabalhar a diversidade? Não há consenso sobre o que seria um currículo e o papel da BNCC nessa construção o que impacta, também, na formação de profissionais da Pedagogia.

Em relação ao curso de Pedagogia, a Resolução CNE/CP nº 2 de 2019 dedica um capítulo que trata da formação para atividades pedagógicas e de gestão. Conforme o documento, a formação para atuar em Administração, Planejamento, Inspeção, Supervisão e Orientação Educacional para a Educação Básica, nos termos do art. 64 da LDB, ou com centralidade em ambientes de aprendizagens e de coordenação e assessoramento pedagógico, pode-se dar em: I - cursos de graduação em Pedagogia com aprofundamento de estudos nas áreas de que trata o caput e que possuam uma carga horária mínima de 3.600 (três mil e seiscentas) horas; e II - cursos de especialização lato sensu ou cursos de mestrado ou doutorado, nas mesmas áreas de que trata o caput, nos termos do inciso II do art. 61 da LDB. As DCN determinam que, para o exercício profissional das funções relativas a essas áreas, a experiência docente é pré-requisito, nos termos das normas de cada sistema de ensino, conforme o disposto na LDB.

Bellini (2021) elaborou um quadro comparativo com a finalidade de identificar as alterações propostas por cada uma das DCN e os impactos causados no currículo das graduações em Pedagogia.

Conteúdos	Aparatos legais		
	Resolução 01/2006	Resolução 02/2015	Resolução 02/2019
Organização Curricular	Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura	Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial e Continuada em Nível Superior de Profissionais do Magistério para a Educação Básica.	Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Inicial de Professores para a Educação Básica e institui a Base Nacional Comum para a Formação Inicial de Professores da Educação Básica (BNC-Formação).
Divisão da Carga Horária	I - 2.800 horas dedicadas às atividades formativas como assistência a aulas, realização de seminários, participação na realização de pesquisas, consultas a bibliotecas e centros de documentação, visitas a instituições educacionais e culturais, atividades práticas de diferente natureza, participação em grupos cooperativos de estudos; II - 300 horas dedicadas ao Estágio Supervisionado prioritariamente em Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, contemplando também outras áreas específicas, se for o caso, conforme o projeto pedagógico da instituição; III - 100 horas de atividades teórico-práticas de aprofundamento em áreas específicas de interesse dos alunos, por meio, da iniciação científica, da extensão e da monitoria	I - 400 (quatrocentas) horas de prática como componente curricular, distribuídas ao longo do processo formativo; II - 400 (quatrocentas) horas dedicadas ao estágio supervisionado, na área de formação e atuação na educação básica, contemplando também outras áreas específicas, se for o caso, conforme o projeto de curso da instituição; III - pelo menos 2.200 (duas mil e duzentas) horas dedicadas às atividades formativas estruturadas pelos núcleos definidos nos incisos I e II do artigo 12 desta Resolução, conforme o projeto de curso da instituição; IV - 200 (duzentas) horas de atividades teórico-práticas de aprofundamento em áreas específicas de interesse dos estudantes, conforme núcleo definido no inciso III do artigo 12 desta Resolução, por meio da iniciação científica, da iniciação à docência, da extensão e da monitoria, entre outras, consoante o projeto de curso da instituição	Grupo I: 800 (oitocentas) horas, para a base comum que compreende os conhecimentos científicos, educacionais e pedagógicos e fundamentam a educação e suas articulações com os sistemas, as escolas e as práticas educacionais; Grupo II: 1.600 (mil e seiscentas) horas, para a aprendizagem dos conteúdos específicos das áreas, componentes, unidades temáticas e objetos de conhecimento da BNCC, e para o domínio pedagógico desses conteúdos; Grupo III: 800 (oitocentas) horas, prática pedagógica, assim distribuídas: a) 400 (quatrocentas) horas para o estágio supervisionado, em situação real de trabalho em escola, segundo o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) da instituição formadora; e b) 400 (quatrocentas) horas para a prática dos componentes curriculares dos Grupos I e II, distribuídas ao longo do curso, desde o seu início, segundo o PPC da instituição formadora.
Conteúdos curriculares	I - o conhecimento da escola como organização complexa que tem a função de	Conteúdos específicos da respectiva área de conhecimento ou interdisciplinares, seus	Competências profissionais explicitadas na BNC-Formação

	promover a educação para e na cidadania; II - a pesquisa, a análise e a aplicação dos resultados de investigações de interesse da área educacional; e III - a participação na gestão de processos educativos e na organização e funcionamento de sistemas e instituições de ensino.	fundamentos e metodologias, bem como conteúdos relacionados aos fundamentos da educação, formação na área de políticas públicas e gestão da educação, seus fundamentos e metodologias, direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional, Língua Brasileira de Sinais (Libras), educação especial e direitos educacionais de adolescentes e jovens em cumprimento de medidas socioeducativas.	
Identidade da Formação Inicial	Docência	Docência e demais atividades pedagógicas, incluindo a gestão educacional	Docência
Foco da formação inicial	Formação de professores para Educação Infantil, anos iniciais do Ensino Fundamental e Gestão Educacional	Formação inicial em nível superior (cursos de licenciatura, cursos de formação pedagógica para graduados e cursos de segunda licenciatura) e para a formação continuada	Formação de professores nos cursos de licenciatura, formação de professores multidisciplinares da Educação Infantil e a formação de professores multidisciplinares dos anos iniciais do Ensino Fundamental.
Discussão	1) Extinguiu habilitações para a formação do pedagogo; 2) Autonomia das instituições em implementar as alterações no PPP; 3) Licenciatura em pedagogia assegura a formação de profissionais da Educação; e 4) Definição de Atividades Docentes	Atendimento às diretrizes nacionais em consonância com as peculiaridades locais e com as trajetórias institucionais no campo da formação de professores consolidava a identidade de cada universidade em termos de formação de professores - Projeto Institucional de Formação de Professores	1) Dedicção de um capítulo específico para formação da refere à Gestão Educacional - Estabelece que para o exercício profissional das funções relativas a essas áreas, a experiência docente é pré-requisito. 2) Projeto Institucional de formação de Professores - Retirado nessa Resolução

Dimensões da formação	Limita-se a formação inicial	1) Propunha a aproximação das universidades com as redes de ensino configurando um processo contínuo de formação que empreendia a tessitura necessária entre as práticas de formação inicial e continuada 2) Definição de Profissionais do Magistério; e 3) Valorização do Magistério.	Limita-se a formação inicial
------------------------------	------------------------------	--	------------------------------

(BELLINI, 2021)

Pode-se observar a permanência de algumas semelhanças e certas diferenças se revelaram. Além disso, ficou perceptivo que, com a homologação das novas Diretrizes, a referência do profissional pedagogo foi se perdendo. Na Resolução aprovada em 2015, houve uma mudança no conceito de profissional que se referia a todos os profissionais de magistério para a Educação Básica e não ao Pedagogo especificamente. Essa ideia se perpetuou na Resolução de 2019, a qual limitou a formação de professores para a Educação Básica. Dessa maneira, verifica-se um esvaziamento nos dispositivos legais de conceitos que antes se referiam à formação de um profissional específico, o Pedagogo (BELLINI, 2021, p.12).

Importante destacar que o texto político das Diretrizes aprovadas em 2019 foi objeto de um manifesto¹ contra a desqualificação da formação dos professores da educação básica assinado por 15 entidades nacionais vinculadas ao campo educacional. Conforme o documento, considera-se inaceitável que sejam aprovadas normativas que negam o conhecimento científico no campo da educação, dada a ausência de debate e consultas públicas às entidades acadêmico-científicas, desconsiderando as produções no campo da formação, da política educacional e do currículo. Como afirma Mainardes (2006, p. 52) “os textos políticos são o resultado de disputas e acordos, pois os grupos que atuam dentro dos diferentes lugares da produção de textos competem para controlar as representações da política”.

¹ Disponível em <http://www.anfope.org.br/wp-content/uploads/2020/11/MANIFESTO-15-entidades-nacionais-repudio-a-BNC-FC.pdf>. Acesso em 18 de setembro de 2021.

Compreende-se então, que uma das adversidades do curso de Pedagogia está centrada na falta de conceituação sobre alguns aspectos importantes nos seus regimentos. O reducionismo de Pedagogia à docência traz uma ideia simplista, em que se propaga o senso comum. A falta de conceituação nos regimentos afeta também a atuação do pedagogo em espaços não escolares, pois não é encontrada uma definição desses espaços e deixa em aberto a sua interpretação na formação do pedagogo. Essa falta de conceituação e simplificação do curso de Pedagogia não dá conta desse cenário complexo em que vive a sociedade e o campo da educação.

1.2 O lugar da formação para espaços corporativos nos documentos nacionais e os diálogos com a literatura

A partir do século XX, a perspectiva de que o pedagogo pode atuar além dos espaços escolares foi se ampliando na medida em que a estrutura da sociedade e da educação passou a exigir profissionais cada vez mais qualificados para atuar em diferentes segmentos. Progressivamente, as empresas foram descobrindo a importância da educação no ambiente de trabalho. Logo, o pedagogo passou a atuar em diferentes instituições, como empresas, hospitais, ONGs, centros culturais, entre outras áreas que tenha a necessidade de um trabalho educativo.

Como destacado, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o Curso de Pedagogia, homologadas em 2006, foram um marco importante que expandiu as possibilidades de atuação para o Licenciado, visto que o curso de Pedagogia aplica-se

à formação inicial para o exercício da docência na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio de modalidade Normal e em cursos de Educação Profissional, na área de serviços e apoio escolar, bem como em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos (BRASIL, 2006, p.1).

Dentre várias questões expostas no documento, pode-se constatar que o trabalho docente não está especificamente restrito aos espaços escolares e que o processo educativo também deverá ser realizado em espaços não escolares, como destacado no Inciso IV do art.5º: O egresso do curso de Pedagogia deverá estar apto a:

[...] trabalhar, em espaços escolares e não escolares, na promoção da aprendizagem de sujeitos em diferentes fases do desenvolvimento humano, em diversos níveis e modalidades do processo educativo. (BRASIL, 2006, p.2)

Assim como conhecer e saber atuar nesses espaços, como também mencionado no art.5º

XIII- participar da gestão das instituições planejando, executando, acompanhando e avaliando projetos e programas educacionais, em ambientes escolares e não escolares;

XIV- realizar pesquisas que proporcionem conhecimentos, entre outros: sobre alunos e alunas e a realidade sociocultural em que estes desenvolvem suas experiências não escolares (BRASIL, 2006, p.2)

Entretanto, existem diversas críticas e debates sobre as Diretrizes. Cabrera (2013) menciona a falta de clareza nas conceituações sobre alguns aspectos, como o de Pedagogia, onde não é encontrado no documento nenhuma definição. Assim como a atuação do pedagogo em espaços não escolares, onde não é encontrada a definição desses espaços, o que deixa em aberto a sua interpretação na formação do pedagogo.

Essa insuficiência conceitual decorre da confusão entre pedagogia, docência, ação educativa, ação docente. O que podemos analisar é que as DCNs trazem uma visão simplista, sem objetividade e clareza no que tange a sua formação, deixando interpretações dúbias no conceito dos espaços não escolares, dessa forma, não consegue contemplar na formação dos educadores as reais necessidades da educação nos dias atuais, não colabora na qualidade da formação. (CABRERA, 2013, p.16)

Lucindo e Ribeiro (2019) ressaltam que, apesar de alegar que o pedagogo pode atuar em espaços não escolares, as DCN não deram respaldo para que suas orientações legais impactassem de forma direta para que as instituições de ensino superior elaborassem um currículo para o curso de Pedagogia que oferecesse subsídios concretos para a formação de um pedagogo capaz de atuar com qualidade para além dos muros da escola. Fireman (2006) integra salientando que, quando as DCN consideram processos educativos não escolares, deixam compreensível que a formação e atuação do pedagogo podem ser nas instituições de ensino ou fora delas, mas num processo de educação formal. Observa-se então, uma responsabilidade grande quando se propõe a preparar esses profissionais para a atuação em espaços não escolares.

Pimenta (2017) realizou um estudo em que podemos discutir sobre o que tange o generalismo da formação atual do pedagogo. Nesse estudo, constatou-se que em

algumas instituições são oferecidas uma ou duas disciplinas para atender as diversas modalidades de ensino. Entretanto, tal configuração curricular colabora para uma formação generalista, superficial e difusa, visto que apenas a oferta de uma ou duas disciplinas não é suficiente para garantir a formação com o aprofundamento necessário. Se o que está definido para os cursos de pedagogia é formar o docente e o pedagogo, é preciso considerar a complexidade e amplitude envolvidas nessa profissão. [...] “o que se evidencia nos dados da pesquisa é que essa formação é generalizante e superficial, e não forma (bem) nem o pedagogo nem o docente.” (PIMENTA, 2017 p.25)

A concepção de docência ampliada das Diretrizes Curriculares vem com uma proposta de formação de um superprofissional flexível e habilitado para operar nos diversos espaços que envolvem o conhecimento educacional. Baldini (2009, p.77) salienta que “dessa forma, o docente se caracteriza em um profissional generalista, produtor de diferentes saberes, que deverá ter o domínio e a compreensão da realidade, da escola e da sociedade.”

Em vista disso, por conta de seus saberes específicos, voltados para a formação dos sujeitos, para humanização e a emancipação do homem, o Pedagogo se torna um profissional essencial não somente para a escola, como historicamente tem sido feito, mas em diversos espaços onde há necessidade de um trabalho educativo.

O pedagogo passa a atuar em um novo cenário em que lhe são exigidas novas competências e habilidades, pois, a visão da função desse profissional foi se transformando. Se antigamente era visto como um servo que conduzia as crianças para o ambiente de estudo, hoje é considerado um especialista em educação e ensino - aprendizagem. (CAVALCANTI, 2018, p. 17)

Com a necessidade de profissionais cada vez mais qualificados para atuar em diferentes segmentos, as empresas foram descobrindo a importância da educação no ambiente de trabalho, enxergando a atuação do pedagogo como primordial dentro da empresa. O pedagogo empresarial “promove a reconstrução de conceitos básicos, como criatividade, espírito de equipe e autonomia emocional e cognitiva” como destaca Lopes (*apud* CAVALCANTI, 2018, p.18). Portanto, além dos conhecimentos gerais que são proporcionados pelos cursos de Pedagogia, outros conhecimentos do Pedagogo fazem com que ele seja importante para as empresas. Pascoal (2007) destacou alguns desses conhecimentos quando destacou que esse profissional:

conhece recursos auxiliares de ensino, entende do processo de ensino-aprendizagem, sabe avaliar seus programas, estudou didática (arte de ensinar) no seu curso superior, sabe elaborar projetos. Além desses pré-requisitos que são indispensáveis à função, outros se fazem necessários para uma boa atuação profissional. (PASCOAL, 2007, p.190)

Além disso, a empresa também é um espaço educativo constituído por um grupo de pessoas que têm suas atividades e objetivos específicos, em prol do bom funcionamento e do alcance dos objetivos da empresa, como ressalta Cavalcanti (2018). Portanto, é um espaço de aprendizagem, cabendo ao profissional de Pedagogia a busca de metodologias e procedimentos que garantem um melhor conhecimento das informações para uma melhor qualificação profissional e pessoal e, conseqüentemente, um melhor desempenho no trabalho. Pascoal (2007, p.189) compreende que:

Não se pode, em hipótese alguma, afirmar que a escola pode se guiar pelos pressupostos da empresa e vice-versa, mas sim que existe, na prática do Pedagogo, algo que pode ser feito em benefício do trabalho da empresa, embora a existência de poucas obras sobre o assunto Pedagogia Empresarial mostre que são recentes as reflexões sobre esta questão.

Ribeiro e Ribeiro (2020) ressaltam que tanto a educação quanto o treinamento são uma ciência ligada ao desenvolvimento de uma aprendizagem significativa, pode-se alegar então que a função do pedagogo na empresa é desenvolver e trabalhar a parte intelectual, social e afetiva daqueles que estão de alguma forma relacionados à empresa. Essa aprendizagem pode vir a acontecer por meio da interação com o outro indivíduo, ou com a empresa.

Nesse sentido, o setor empresarial tem investido e incentivado a formação continuada e os treinamentos de funcionários. As empresas buscam oferecer aos seus funcionários a formação continuada de forma que os trabalhadores se tornem habilitados, atendendo o objetivo estabelecido pela empresa, que se refere a qualidade do seu trabalho e a produtividade. Almeida (2006, p.6) afirma que “[...] a pedagogia empresarial capacita os profissionais para atuarem em sintonia com os planos estratégicos das empresas”.

[...] é fundamental que empresas e profissionais se mantenham atualizados, por meio do processo de educação contínua, além de competir com o mercado globalizado. Para que esse processo ocorra de forma a impactar positivamente os resultados dos negócios, é preciso um profissional preparado para lidar com todos os aspectos

que envolvam a formação e o desenvolvimento de competência dos indivíduos: o pedagogo (CLARO; TORRES, 2012, p. 215).

Diante desse cenário, o pedagogo passa a ser fundamental, servindo como mediador dos setores da empresa, tendo em vista o desenvolvimento de novas habilidades, atendendo as demandas tanto do mercado de trabalho, quanto ao desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários.

O Pedagogo tem em sua formação acadêmica toda uma bagagem necessária para transformar a prática educativa, onde quer que ela aconteça, em uma atividade intencional e eficaz, orientando-a, não só para alcançar os objetivos organizacionais, mas, sobretudo para as finalidades sociais e políticas da educação criando um conjunto de condições metodológicas e organizativas para viabilizá-la (QUIRINO, 2005, p. 71).

Almeida (2006) ressalta que a educação corporativa tem como objetivo capacitar os profissionais para que atuem conforme às técnicas de negócio relacionadas a algumas linhas específicas como: consultoria educacional, educação continuada, ensino a distância, gestão de pessoas e treinamento empresarial. Se combinados com os conhecimentos e as experiências dos demais profissionais que atuam na área de Gestão de Pessoas, as experiências trazidas pelo pedagogo, suas técnicas e seus conhecimentos só apresentam benefícios.

À vista disso, Cavalcanti (2018) salienta que a pedagogia empresarial atua em parceria com o setor de Recursos Humanos, proporcionando conhecimento, implantação de posturas e valores corporativos. Dessa forma, este profissional observa, planeja e seleciona cursos para aprimoramento e capacitação, acompanhando o desenvolvimento e empenho do corpo de funcionários em projetos e no dia a dia, e também representa a empresa em reuniões, negociações, simpósios e palestras. Ribeiro (2003, p.10) integra quando diz que:

A Pedagogia Empresarial se ocupa basicamente com os conhecimentos, as competências, as habilidades e as atitudes consideradas como indispensáveis/necessários à melhoria da produtividade. Para tal, implanta programa de qualificação/requalificação profissional, produz e difunde o conhecimento, estrutura o setor de treinamento, desenvolve programas de levantamentos de necessidades de treinamento, desenvolve e adequa metodologias de informação e da comunicação às práticas de treinamento.

Holtz (2006) frisa que as funções que o Pedagogo desempenha nas empresas, podem ser resumidas em garantir que os colaboradores estejam capacitados para toda disposição que possa surgir, ou seja, que colaboradores passem por uma aprendizagem contínua e possam detectar e superar obstáculos, além de identificar e aproveitar oportunidades.

Portanto, o Pedagogo nesse contexto tem um papel essencial e de grande responsabilidade no sentido de transformação de pessoas e, conseqüentemente do ambiente em que estão inseridos. Sua capacidade de provocar mudanças comportamentais nos indivíduos através de um processo de capacitação e qualificação contribui para a formação de trabalhadores mais criativos, participativos, motivados e flexíveis, gerando, portanto, melhorias significativas dentro das empresas. (RIBEIRO; RIBEIRO, 2020)

Diante do exposto, considera-se que o Pedagogo possui grandes possibilidades de atuação nas empresas. Neste ambiente, trabalhando em conjunto com outros profissionais, o processo de desenvolvimento e treinamento de pessoas obtêm melhores resultados. É notório o diferencial que o Pedagogo traz para as organizações empresariais por oportunizar propostas educativas que vão ao encontro aos fundamentos e propósitos das empresas, valorizando as pessoas e a aquisição de novas aprendizagens.

CAPÍTULO 2

A EDUCAÇÃO CORPORATIVA E A ATUAÇÃO DO PEDAGOGO

2.1 A educação corporativa na cena contemporânea

As mudanças ocorridas na sociedade e na economia nos últimos anos, sucedeu também mudanças no campo do trabalho e no campo educacional. Com a globalização, algumas alterações ocorreram na sociedade como um todo, inclusive na forma de pensar a educação. O processo educativo passou a ser prioridade não apenas das escolas, mas também de outros espaços. As empresas passaram a assumir um papel educacional que até então cabia somente ao Estado e às escolas. Claro e Torres (2012) afirmam que essa mudança de concepção da formação foi ampliando conforme a ligação entre o conhecimento e competitividade foi diminuindo e as exigências relacionadas ao desempenho profissional foi aumentando.

À medida que a sociedade se tornou tão complexa, há que se expandir a intencionalidade educativa para diversos contextos, abrangendo diferentes tipos de formação necessários ao exercício pleno da cidadania. Nessa perspectiva, as referências e reflexões sobre as diversas formas e meios de ação educativa deverão também constar do rol de atribuições de um pedagogo, e, mais que isto, referendar seu papel social transformador (CARNEIRO, MACIEL., s.d. *apud* NASCIMENTO, 2010, p.62).

Conforme explicam Claro e Torres (2012), antes da globalização, para o sujeito conseguir um emprego, ele recebia uma formação estritamente necessária para o cargo e nele continuava durante toda a sua vida e muitas vezes, inclusive, na mesma empresa. Nos dias atuais, vivemos em um cenário onde as pessoas estão em uma constante formação. Lévy (*apud* CLARO; TORRES, 2012) compreende que a maioria das competências adquiridas por uma pessoa no início de seu percurso profissional estarão obsoletas no fim de sua carreira.

Cruz (2010) compreende que o contexto de mudanças no mundo do trabalho tem suas origens na crise dos anos 70, pois aproximadamente em 1973, foi necessário uma

reestrutura, onde foi preciso buscar novas formas de organização da produção e do trabalho. A autora entende que esse esforço de reorganização econômica, política e ideológica do capital resulta em um novo modelo de acumulação flexível, que se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, produtos e padrões de consumo, envolvendo várias mudanças.

Cruz (2010) ainda destaca que o modelo de educação profissional anterior, ao ter como referência a produção fordista-taylorista, se direcionava para a qualificação operacional adequada para aquela forma de organização técnica do trabalho. Já no modelo de acumulação flexível, o trabalhador no mercado de trabalho, pode ser valorizado ou não por suas competências. A partir dessa mudança, se desenvolveu a Teoria do Capital Intelectual, que, conforme explica a autora, anteriormente, o que vigorava era a Teoria do Capital Humano, onde predominava a relação de proporção entre escolaridade e renda, entre patrimônio escolar e salário. Ou seja, quanto maior a escolarização do indivíduo, melhores condições de vida. Já na teoria do Capital Intelectual, o que predomina são as habilidades pessoais, habilidades subjetivas, podendo ser possível o controle do conhecimento implícito. Passou a ser propiciado também, a produção e a circulação do conhecimento dentro das empresas.

Santos (2004) entende que na Teoria do Capital Humano o que se consolidava era o Estado de Bem-estar social e o capital responsabilizava o poder público pelas ações educativas. Já na Teoria do Capital Intelectual, o que se consolida é o Estado mínimo neoliberal, fazendo o capital assumir a responsabilidade de dirigir projetos educacionais, desempenhando programas de educação corporativa.

Nesse contexto, as empresas estão incentivando e investindo na formação continuada, a qual antes era restrito às instituições de ensino. À vista disso, o setor empresarial vem compreendendo que o principal fator que pode levar uma empresa ao sucesso, é o fator humano. Chiavenato (2010, p.VII) afirma que:

Com a globalização dos negócios. O desenvolvimento tecnológico, o forte impacto da mudança e o intenso movimento pela qualidade e produtividade, surge uma eloquente constatação, na maioria das organizações o grande diferencial, a principal vantagem competitiva das empresas decorre das pessoas que nelas trabalham.

Essa “era do conhecimento” apresentou uma nova concepção em relação à educação dentro das empresas. Diante da exaltação da competitividade, desenvolver as competências dos funcionários deixou de ser considerado custo e assumiu posição de

destaque entre as estratégias organizacionais (CLARO; TORRES, 2012). Atualmente, as empresas valorizam as habilidades obtidas pelos funcionários, das quais são aplicadas no cotidiano da empresa, pois a mesma busca eficiência e atualização constante. O trabalho deixou de ser unicamente mecânico e se tornou mais cognitivo. Macêdo (2007) destaca que as organizações vivem a era da gestão do capital intelectual, buscando incessantemente atrair e preservar o conhecimento existente e gerar inovações por meio da criatividade. Por conta disso, o entendimento de que a educação contínua é primordial para o desenvolvimento pessoal foi se expandindo.

Exige-se cada vez mais das pessoas, em todos os níveis hierárquicos, uma postura voltada ao autodesenvolvimento e à aprendizagem contínua. Para criar esse novo perfil as empresas precisarão implantar sistemas educacionais que privilegiem o desenvolvimento de atitudes, posturas e habilidades, e não apenas a aquisição de conhecimento técnico e instrumental (EBOLI, 2004, p. 64).

Como consequência dessas mudanças, várias estratégias vêm sendo adotadas pelas empresas ao longo dos anos com o objetivo de alinhar economia e educação, visando a melhoria da produtividade. Alperstedt (2001) observa que as habilidades e aprendizagens sempre foram importantes, mas com as mudanças tecnológicas e as alterações constantes da demanda de mercado, tornaram a velocidade do aprendizado uma questão essencial. Afinal “As organizações precisam de capacidade criativa e de competências para se tornarem mais ágeis. Não só em termos de capacidade de resposta às mudanças, mas também em termos de capacidade para estar à frente delas” (ALPERSTEDT, 2001, p.152).

Entre essas estratégias está a educação corporativa em que o pedagogo tem seu espaço de importância, uma vez que essa valorização do capital intelectual está muito acentuada. Nesse aspecto, as empresas vêm investindo na educação corporativa das mais variadas formas, como salienta Cruz (2010, p. 342):

Além dos investimentos em tecnologias, é fundamental para as empresas o investimento no campo social, e como a educação é considerada um dos pilares para o desenvolvimento, essa é uma das áreas e que as empresas vêm atuando efetivamente, das mais variadas formas.

O termo “educação corporativa” vem sendo utilizado desde a década de 1950 e sua origem é nos Estados Unidos, quando muitas empresas, decididas em se tornarem

líderes empresariais, começaram a projetar a educação corporativa como veículo para ganhar vantagem competitiva, como descreve Meister (1999). O conceito de educação corporativa vem do discurso empresarial como um comprometimento de uma aprendizagem contínua que se espera do trabalhador.

Trabalha-se a ideia de educação contínua e aprendizagem permanente como forma de estar sempre atualizando, formando, qualificando o capital intelectual dentro do contexto da era do conhecimento, em que as informações se tornam obsoletas com mais frequência, levando-se em consideração não apenas os aspectos intelectuais, mas também os fatores comportamentais. (LIMA, 2013 p. 214)

Entretanto, Quartiero e Bianchetti (2005) acreditam que a educação corporativa é uma tentativa de preencher lacunas e descompassos causados pelas universidades e pelo ensino que o capital considera tradicional. Já Amaral (2003, p. 44) descreve a educação corporativa de forma a entender que é um

sistema educacional de uma organização que contempla um conjunto multidimensional de possibilidades de desenvolvimento humano e o oportuniza um processo contínuo, crescente e interdependente de conexões de aprendizagens individuais e coletivas na organização (colaboradores e membros da cadeia de valor), tendo a finalidade de organizar a capacitação da empresa para atuar num contexto de competitividade.

Essa afirmação é inteirada por Ramos (*apud* LIMA, 2013) ao informar que a educação corporativa tem como objetivo atender às expectativas do funcionário, considerando as suas emoções, sentimentos, expectativas e aspirações. Além de unir aos interesses e metas da organização. A autora considera que a formação profissional é um valioso e imprescindível recurso na gestão de recursos humanos.

Amaral (2003) compreende a educação corporativa como uma evolução dos conceitos de treinamento e desenvolvimento, que busca incorporar conhecimentos de produção científica, de várias ciências, com ênfase nas áreas de Administração, Educação e Psicologia, que são principais fontes de inspiração teórica ou prática de Treinamento & Desenvolvimento.

Pereira (2001) complementa afirmando que o treinamento e desenvolvimento atuam numa linha de concepção complementar. E que sua natureza é uma função essencialmente transformadora, sendo tipicamente uma atividade para o alcance dos

objetivos organizacionais. Destaca ainda que, em sua essência, deve ser o principal fiel da balança entre desenvolvimento individual e necessidades organizacionais.

Contudo, Quartiero e Bianchetti (2005) apresentam uma crítica onde apontam que esse movimento de educação corporativa, torna mais evidente a mercantilização da educação, indo conforme as prescrições do Banco Mundial a respeito de como devem ser discutidas, elaboradas e encaminhadas as questões relacionadas à educação.

Santos (2004) também salienta que se o mercado interfere na educação e se considera autoridade para elaborar essas políticas, a educação corporativa vai se estabelecendo como um modelo que tem como origem o mercado e a ele retorna. Segundo a autora, vai se constituindo uma mercantilização da educação que revela a ausência da responsabilidade do Estado de proporcionar educação profissional de qualidade a todos.

Meister (1999) destaca que a educação corporativa é sustentada por cinco forças, sendo elas: o surgimento da educação por processos, horizontalizada e flexível; a emergência da gestão do conhecimento; a volatilidade da informação e a obsolescência do conhecimento; o foco na empregabilidade: educar para o trabalho, não para o emprego; e a mudança no foco da educação geral. A autora ainda ressalta que o objetivo da educação corporativa é conseguir um controle mais rígido sobre o processo de aprendizagem, aproximando de forma mais estreita os programas de aprendizagem com as metas e resultados da empresa.

As empresas mais bem-sucedidas, ao invés de esperar que as escolas tornem seus currículos mais relevantes para a realidade empresarial, resolveram percorrer o caminho inverso e trouxeram a escola para dentro da empresa. Abandonaram o paradigma de que a educação seria um capítulo da responsabilidade social da empresa e passaram de forma muito pragmática a entender que o diferencial decisivo de competitividade reside no nível de capacitação em todos os níveis de seus funcionários, fornecedores principais, clientes e até mesmo membros da comunidade onde atuam. (MEISTER, 1999, p. 23)

O pedagogo passa, então, a ter a responsabilidade de desenvolver a aprendizagem que ocorre dentro das empresas, e essa aprendizagem se realiza, principalmente, nos processos de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, tanto de modo individual ou em grupo. O objetivo é que o empregado seja mais produtivo, por isso investe-se nele. Alperstedt (2001) ressalta que toda bagagem de

conhecimento individual ou de grupo, adquirida com o passar dos anos, seja na própria organização ou fora dela, expressa um conteúdo de aprendizagem.

É evidente que, a partir do comprometimento da empresa com o desenvolvimento de seus colaboradores, se insere a figura do pedagogo atuando como um gestor das relações humanas, podendo assim ser compreendido. Seu papel é ligado às ações que contemplem a aprendizagem, com o objetivo de alinhar os talentos dos colaboradores com as estratégias das empresas.

2.2 Pedagogia e educação corporativa: relações, limites e desafios

Como já apontado anteriormente, as mudanças que ocorreram na sociedade e na economia, proporcionou mudanças no campo educacional também. Com a globalização, as alterações causadas na sociedade, acarretaram mudanças assim como no modo de pensar a educação. Com o aumento da competitividade, desenvolver as competências dos colaboradores de uma empresa passou a ser um dos pontos de mais destaque entre as estratégias organizacionais.

Em vista disso, as empresas foram dando mais relevância ao valor cognitivo dos funcionários, partindo da perspectiva que o capital intelectual está sendo ressaltado em uma medida maior. Tal fato fez com que o pedagogo se tornasse uma peça chave no processo de conquista do conhecimento dos trabalhadores.

Esta nova tendência que engloba a formação completa de um profissional, em seus aspectos físicos, psíquicos e cognitivos, alinhado às estratégias da organização, dependerá da eficácia do processo de ensino-aprendizagem, do qual o Pedagogo, por apresentar formação condizente ou que mais se aproxime das exigências da função, deve participar ativamente. (CLARO; TORRES, 2012, p. 209)

Nesse âmbito, Ribeiro e Ribeiro (2020) salientam que a atuação do pedagogo na empresa, apesar de aparentar um novo segmento na área, seus saberes e ações não se distanciam da sua formação historicamente constituída no âmbito escolar. A capacitação na área de gestão escolar, principalmente na área de planejamento, possibilita a esse profissional compor e mostrar sua missão demonstrada por meio de suas metas, pretensões e estratégias utilizadas com funcionários e colaboradores.

Holtz (2006, p. 1) afirma que uma empresa sempre é uma associação de pessoas que exploram uma atividade com objetivo definido, liderada pelo empresário, que dirige e lidera a atividade com o fim de alcançar os objetivos também definidos. Apesar que os objetivos da empresa e escola não sejam os mesmos, pode-se dizer que uma escola também integra pessoas para um desempenho de atividades com objetivos definidos. Da mesma forma existe um líder, o pedagogo, gestor e administrador, que lidera e dirige a realização de seus objetivos educacionais. Ribeiro (2003, p.9) acrescenta:

Considerando-se a Empresa como essencialmente um espaço educativo, estruturado como uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos e, portanto, como um espaço também aprendente, cabe à Pedagogia a busca de estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem/apropriação de informações e conhecimentos.

Sendo assim, Ribeiro e Ribeiro (2020) destacam que as atuações desempenhadas pelo pedagogo apresentam notória importância dentro das empresas. Sua capacidade de promover mudanças comportamentais nos indivíduos através de um processo de capacitação e qualificação contribui para a formação de trabalhadores mais criativos, participativos, motivados e flexíveis, gerando melhorias significativas para as empresas. Holtz (2006, p.6) enfatiza que “Esse processo de mudança provocada, no comportamento em direção a um objetivo, chama-se aprendizagem e especialidade da Pedagogia e do pedagogo.”

Conforme o pedagogo foi se tornando peça chave no que se refere à formação continuada de funcionários, foi ele que teve que adquirir a responsabilidade de buscar novas técnicas, considerando o desenvolvimento da empresa, principalmente no que diz respeito à formação continuada dos profissionais e aperfeiçoamento de seus conhecimentos. Para atingir resultados significativos, Claro e Torres (2012) destacam que as ações de educação corporativa devem estar alinhadas com as estratégias do negócio, e o Pedagogo deve participar ativamente de todo o processo de ensino aprendizagem.

Desta forma, compreende-se que este profissional, em conjunto com o departamento de recursos humanos, passa a ter funções destinadas à qualificação de pessoas, possibilitando assim, melhores habilidades e produtividades. Greco (*apud*

PASCOAL, 2007, p. 189) adverte que esse profissional precisa atuar em concordância com os outros profissionais de gestão, visto que:

Assim será possível elaborar e consolidar planos, projetos e ações que visem colaborar para a melhoria da atuação dos funcionários, bem como para melhorar o desempenho da empresa. [...] O que o pedagogo empresarial busca é efetivar os saberes corporativos e como seu domínio colaborará para a melhoria do clima organizacional, da qualidade laboral, da qualidade de vida e aumento da satisfação pessoal de todos.

Sendo assim, Ribeiro e Ribeiro (2020) ressaltam que também é função do pedagogo empresarial lidar com as relações interpessoais dentro de uma empresa e que é de fundamental importância tanto quanto à qualificação e capacitação individual, pois quanto melhores forem as relações, maior será a colaboração e, conseqüentemente, são constatadas melhoras no rendimento da produção. Eles entendem que lidar com essas relações não é uma tarefa simples, e não se dá de forma instantânea. Contudo, os resultados do processo virão “a partir de um trabalho humanizado, levando em conta elementos que possam ajudar no melhoramento da comunicação, convivência, qualidade de vida e, principalmente, fornecendo a sensação de pertencimento e valorização no ambiente em questão” (RIBEIRO e RIBEIRO, 2020, p. 12).

Portanto, ao assumir o papel de desenvolver as capacidades humanas, o pedagogo passa a ter o dever de realizar suas tarefas em grupos, onde procura descobrir e limitar as lacunas entre o desempenho atual tanto dos sujeitos quanto das equipes e o desempenho pretendido futuramente. Para isso, o pedagogo deve estar preparado e capacitado para atender as necessidades da organização. Pascoal (2007, p. 191) entende que o perfil do pedagogo esperado pelas empresas, se baseia nas seguintes habilidades:

criatividade, espírito de inovação, compromisso com os resultados, pensamento estratégico, trabalho em equipe, capacidade de realização, direção de grupos de trabalho, condução de reuniões, enfrentamento e análise em conjunto das dificuldades cotidianas das empresas, bem como problemas profissionais.

Logo, o papel do pedagogo na empresa é de constituir e reconstituir os locais que se apresentam com algum tipo de dificuldade, suas atribuições e funções podem ser diversas, pois envolve atividades técnicas, pedagógicas, administrativas e burocráticas (VITÓRIO; MARTINS, 2018).

Pascoal (2007, p. 190) aponta as funções e atribuições que um pedagogo teria em uma empresa. Ela relaciona essas atribuições em cinco campos: atividades pedagógicas, técnicas, sociais, burocráticas e administrativas. Sendo assim sintetizadas:

- conceber, planejar, desenvolver e administrar atividades relacionadas à educação na empresa;
- diagnosticar a realidade institucional;
- elaborar e desenvolver projetos, buscando conhecimento também em outras áreas profissionais;
- coordenar a atualização em serviço dos profissionais da empresa;
- planejar, controlar e avaliar o desempenho profissional dos funcionários da empresa;
- assessorar as empresas no que se refere ao entendimento dos assuntos pedagógicos atuais.

No entanto, para que se torne capaz de realizar todas as funções apresentadas, o pedagogo deve ir além da pedagogia, tendo conhecimentos em outras áreas como administração, psicologia e filosofia. Sendo assim, o pedagogo tendo esses conhecimentos que podem ser capazes de auxiliar sua atuação, ele desenvolverá seu trabalho, levando em conta “[...] os conhecimentos, as competências, as habilidades e as atitudes consideradas como indispensáveis/ necessários à melhoria da produtividade” (RIBEIRO, 2003, p. 10).

Quirino (2005, p. 98-99) realizou uma pesquisa com pedagogos empresariais onde ressaltou as atividades destes profissionais nas áreas de formação profissional e informativas da empresa, citando as mais comuns como:

Recursos Humanos: Treinamento e Desenvolvimento, Universidades Corporativas, Centro de Desenvolvimento de Competências, Programas de Formação e qualificação profissional, Programas de Especialização de mão de obra, dentre outros. Consultorias Internas e Externas: Capacitação e Formação Profissional; elaboração de Projetos Educacionais para público interno e externo (tais como: empregados, familiares, fornecedores, parceiros e comunidades); Organização de Cursos *in company*; Projetos de Educação para o Trânsito; Orientação para Desenvolvimento Gerencial e Educação Continuada; Alfabetização de Adultos; elaboração de Jornais Educativos; Campanhas de Qualidade Total, Meio Ambiente, Segurança e Saúde ocupacional e outros.

Como mencionado anteriormente, uma das formas mais exploradas pelas empresas, quando as mesmas visam contribuir e operar no aprendizado organizacional, é o incentivo aos funcionários pela busca de capacitação e atualização constante. Com as mudanças contextuais, constatou-se que antes, as empresas direcionavam seus

funcionários para a realização de cursos variados em instituições tradicionais, atualmente, várias empresas vêm disponibilizando e oferecendo seus próprios cursos. Uma das possibilidades de realização desses cursos, é através da chamada universidade corporativa (ALPERSTEDT, 2001).

Brandão (2006, p. 31) descreve a universidade corporativa como “um misto de Treinamento e Desenvolvimento modernizado, com educação formal e práticas de educação à distância” e que também vai de encontro com as práticas de gestão de pessoas. Meister (1999) compreende que um dos objetivos da universidade corporativa é transformar o aprendizado em um valor e uma atividade constante no cotidiano empresarial, visando uma formação de qualidade dos colaboradores. Basicamente são programas de capacitação com os objetivos da organização, garantindo-lhes bons resultados, além de fomentar mudanças e desenvolvimento.

Eboli (1999) salienta a abrangência da universidade corporativa a todo tipo de educação. A autora enxerga na universidade corporativa a clássica integração entre escola e empresa, tendo em consideração a educação corporativa como um novo padrão de educação superior, cujo crescimento, acredita que pode vir a ultrapassar o do ensino superior no país. No entanto, Brandão (2006) considera necessária a diferenciação entre a universidade corporativa e a universidade tradicional, pois, conceitualmente, as duas trabalham com os conhecimentos, as abordagens e as metodologias com finalidades diferentes.

[...] o *ethos* da universidade – o termo nos remete ao modelo de universidade pública – é distinto do *ethos* das empresas. Depreende-se que a aproximação com o termo “universidade” se faz utilizando o significado simbólico que este representa no imaginário social, visando aproximar dessa representação a imagem da universidade corporativa (BRANDÃO, 2006, p. 27).

A universidade corporativa é, portanto, uma configuração que engloba vários sistemas de gestão de pessoas e de educação corporativa, como enfatizado por Brandão (2006). A autora salienta que as concepções e princípios dessas universidades, são orientados com base na teoria do construtivismo, da qual são determinados os eixos metodológicos. Os conteúdos dos cursos são relativos às áreas de gestão empresarial e são elaborados internamente por funcionários especialistas. Os docentes são os próprios funcionários, geralmente são os diretores, gestores e analistas e os usuários são todos os funcionários da instituição. A ideia é que a vivência das ações educativas, podem ser benéficas para ambos os lados, seja no desenvolvimento profissional ou pessoal.

Pensando sobre o que a universidade corporativa apresenta de novo, Brandão (2006) percebe que a criação dessas universidades, foi para atender aos objetivos de uma estratégia mercadológica. Portanto, é possível compreender que as universidades corporativas se dão em um processo evolucionário e não revolucionário.

Devido a relevância da educação nos ambientes corporativos, uma melhor discussão e valorização sobre as funções do pedagogo empresarial, vem se tornando mais pertinentes pela grande responsabilidade e eficácia que esses profissionais exercem no processo de ensino e aprendizagem. Compreende-se que as empresas podem ser altamente beneficiadas pelo trabalho realizado pelo pedagogo e pelas atividades pedagógicas por ele desenvolvidas.

Apesar de não existir uma exata definição do que o pedagogo realiza dentro de uma empresa, pode-se considerar que em decorrência de sua formação profissional, existem diversas possibilidades de atuação do pedagogo e que os mesmos tem condições de atuar satisfatoriamente em uma empresa.

CAPÍTULO 3

PERCEPÇÕES DA ATUAÇÃO DO PEDAGOGO EM ESPAÇOS CORPORATIVOS: A ATUAÇÃO NA TRANSPETRO

Resgatando o que apresentei no capítulo 2, a proposta do capítulo 3 é apresentar os dados coletados no campo acerca da atuação do profissional de pedagogia no espaço escolhido como universo de pesquisa, que no caso foi a empresa Transpetro. Neste capítulo apresentamos as percepções de duas profissionais de pedagogia que atuam na Transpetro. Buscamos, nesse sentido, dialogar com o campo sobre a atuação profissional de pedagogos, seus desafios, limites e possibilidades.

A pesquisa de campo se deu através de duas entrevistas realizadas com duas pedagogas atuantes na Transpetro. Essas entrevistas foram feitas em 2019, a primeira foi para o trabalho da faculdade e a segunda foi para a contribuição desta monografia. A realização das entrevistas foi na própria Transpetro, onde as pedagogas me receberam em uma sala de reunião para podermos realizar a conversa, da qual foi gravada e posteriormente transcrita. Nessas entrevistas elas falaram sobre suas formações, função na empresa e aspectos do trabalho realizado.

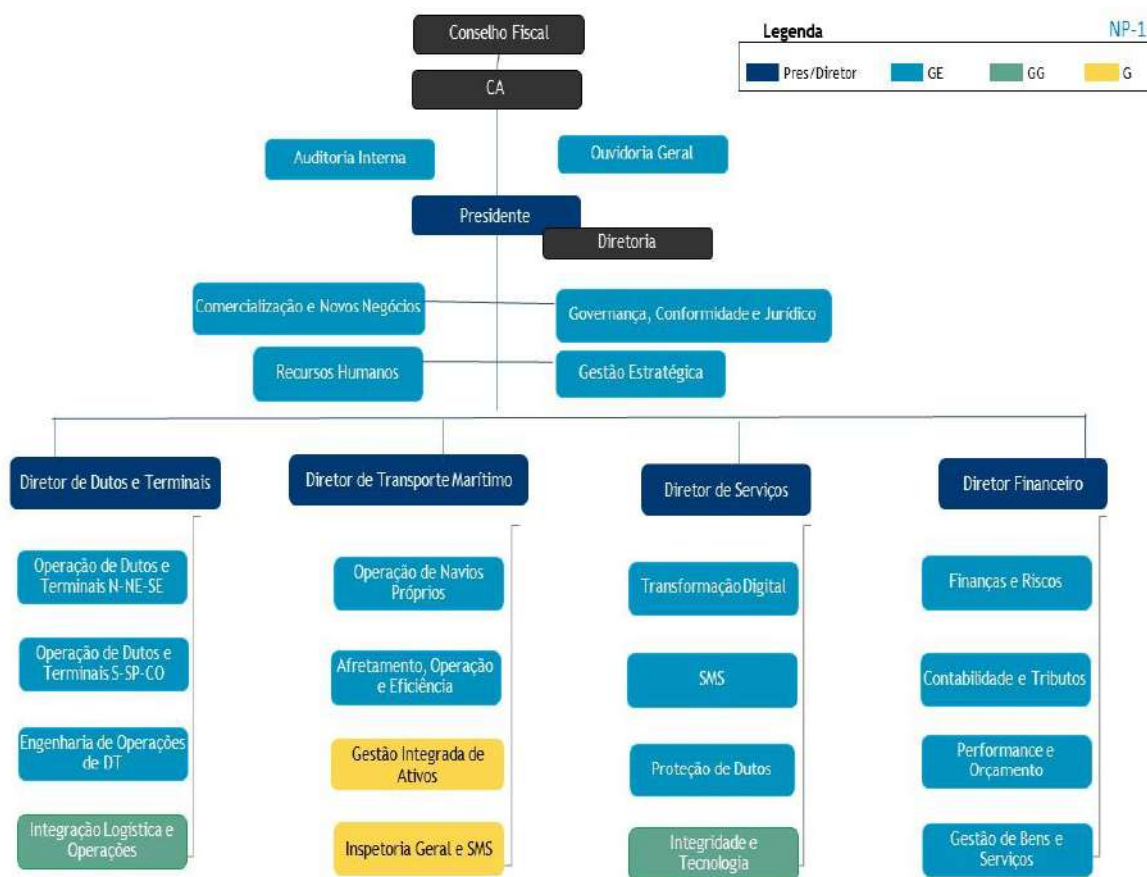
3.1 A Transpetro: finalidades e características

A Transpetro, criada em 12 de junho de 1998, é uma empresa de economia mista muito importante para o transporte e a logística de combustível no Brasil. Ela atua nas operações de importação e exportação de petróleo e derivados, gás e etanol. Está estruturada em duas áreas de negócios: Dutos e Terminais e Transporte Marítimo.

Como é secundária da Petrobras, ela une as áreas de produção, refino e distribuição do Sistema Petrobras e presta serviço a diversas distribuidoras e à indústria petroquímica. Por isso, a Transpetro tem atuação nacional, com instalações em 20 das 27 unidades federativas brasileiras. Sua estrutura é composta por 14 mil quilômetros de oleodutos e gasodutos, 47 terminais (20 terrestres e 27 aquaviários) e 56 navios. Com

essa estrutura a empresa tem o desafio de armazenar e transportar petróleo e derivados, biocombustíveis e gás natural a todo o território do Brasil².

Com sua sede no Rio de Janeiro, a estrutura da empresa se apresenta da seguinte forma: são quatro diretorias que garantem a gestão das áreas de Serviços; Financeiro; Transporte Marítimo e Dutos; e Terminais. Seu organograma se dá pela seguinte maneira:



Fonte: [Organograma \(transpetro.com.br\)](http://organograma.transpetro.com.br)

Na Transpetro, o meio de atuação dos pedagogos é na Academia Transpetro, onde são realizados Cursos de Formação. O meio de contratação se dá através de empresas de prestação de serviços, assim como em diversos cargos. A Transpetro não contrata mão de obra, mas empresas para prestação de serviços, e, desta forma, o

² Disponível em: [Quem somos | default \(transpetro.com.br\)](http://quem-somos/default/transpetro.com.br). Acesso em: 01 dez. 2021.

vínculo contratual se dá com as empresas prestadoras de serviços e não com os seus empregados³.

O último concurso para pedagogos ocorreu nesta empresa em 2005. Através do Edital, é possível compreender as atribuições, requisitos e o salário básico para o cargo, como consta na página 36:

CARGO Taxa de Inscrição: R\$ 60,00	REQUISITOS / DESCRIÇÕES SUMÁRIAS	Salário Básico (R\$)
PEDAGOGO(A) JÚNIOR	REQUISITOS: Diploma, devidamente registrado, ou declaração de conclusão do curso de graduação em Pedagogia, fornecido por instituição de ensino reconhecida pelo Ministério da Educação. EXEMPLOS DE ATRIBUIÇÕES: Planejar, implantar, orientar e executar atividades de educação e desenvolvimento dos recursos humanos; Assessorar os Órgãos da Companhia em assuntos relativos ao desenvolvimento de pessoal. Os(As) candidatos(as) admitidos(as) poderão executar outras tarefas, compatíveis com as previstas para o cargo e/ou com as particularidades da TRANSPETRO	2.640,05

Essas atribuições vão ao encontro com o que ressaltou Pascoal (2007), onde aponta as possíveis atribuições que um pedagogo teria em uma empresa. Dentre essas atribuições, está a de planejar, desenvolver, avaliar e administrar atividades educacionais na empresa, além de assessorar as empresas no que se refere aos assuntos pedagógicos.

Por meio do Edital, é possível também, analisar os conteúdos cobrados na prova na parte de conhecimentos específicos, como especificado na página 52:

PEDAGOGO(A) JÚNIOR

1 – Educação e mundo do trabalho; A globalização econômica e cultural; As novas configurações sociais e a questão do emprego. **2** – Paradigmas organizacionais na contemporaneidade; Cultura organizacional; Busca da qualidade social nas organizações; As organizações “aprendentes”. **3** – O papel do pedagogo na empresa; Gestão do conhecimento e inteligência organizacional; A construção do conhecimento a partir das necessidades da organização; Gestão de projetos e formação de equipes; Prática educativa no desenvolvimento de pessoas; Processos comunicacionais; Jogos e dinâmicas de grupo nas organizações. **4** – Tecnologias da comunicação e da Informação em Educação. **5** – Psicologia do desenvolvimento e da aprendizagem; Teorias de aprendizagem. **6** – Projetos educativos interdisciplinares;

³ Informações disponibilizadas em http://transpetro.com.br/transpetro_institucional/transparencia/empregados.htm. Acesso em 1 dez.2021.

Atuação interdisciplinar em articulação com diferentes equipes profissionais, visando à formação em serviço. 7 – Ações investigativas e avaliativas para o desenvolvimento de pessoas; Avaliação de programas educacionais no âmbito empresarial.

Através desses conteúdos, é pertinente salientar que o Curso de Pedagogia tem a formação voltada para o trabalho docente, atribuindo uma ênfase inferior ao trabalho pedagógico que se desenvolve nos outros tipos de espaços educativos. Gonçalves e Correa (2016, p.208) relatam que:

Na análise feita dos editais de concurso que oferecem vagas para o pedagogo atuar em espaços empresariais, ficou entendido que existe um longo caminho a ser percorrido, pois as vagas são mínimas e os conteúdos exigidos não estão no currículo dos cursos de formação inicial. Desta maneira, conclui-se que o pedagogo que queira atuar nessa área precisa buscar uma formação contínua a qual esteja a serviço da melhoria do seu desempenho profissional.

Sendo assim, Cavalcanti (2018) destaca que as universidades necessitam avançar mais para abranger as transformações mundiais com um currículo que inclua aspectos vindos da Globalização e suas novas formas de trabalho, nesse caso, a dos pedagogos, “pois os currículos da maioria dos cursos de Pedagogia das universidades públicas do país ainda focam apenas ou em sua maior parte na pedagogia escolar” (CAVALCANTI, 2018, p. 25). Destacamos ainda que, no caso do curso de Pedagogia da UFRJ, esse debate foi apresentado por Adriano (2013) e Rodrigues (2014), ao afirmarem o protagonismo da formação para a docência nos currículos do curso de Pedagogia desta universidade.

Diante do exposto, é considerável que o pedagogo possui algumas contribuições relevantes para a empresa Transpetro. Apesar da formação de Pedagogia não ser voltada para esses ambientes, o pedagogo traz consigo características importantes para a realização desse trabalho, que em conjunto com outros profissionais, conseguem oportunizar propostas educativas para a empresa. Essas atribuições vão ao encontro com o que ressaltou Pascoal (2007), onde aponta as possíveis atribuições que um pedagogo teria em uma empresa. Dentre dessas atribuições, está a de planejar, desenvolver, avaliar e administrar atividades educacionais na empresa, além de assessorar as empresas no que se refere aos assuntos.

3.2 O trabalho do profissional de pedagogia na Transpetro: quais ações possíveis?

Como já constatado, na Transpetro, os pedagogos atuam na Academia Transpetro, lugar onde realizam Cursos de Formação. Essa Academia oferece um espaço para desenvolvimento técnico e comportamental de seus profissionais da indústria marítima, disponibilizando equipamentos e conhecimento técnico de seus profissionais. A Academia oferece alguns cursos como:

> **Crew Resource Management:** Tem por objetivo reduzir o risco de acidentes causados por falha humana nos navios. Desenvolve as habilidades comportamentais (cognitivas e interpessoais) visando melhorar o gerenciamento de recursos (humanos, equipamentos, informações) durante a operação.

> **Ship Handling:** Possibilita ao participante desenvolver maior capacidade para controlar e manobrar um navio, considerando as diversas forças que nele atuam. O conteúdo do curso é composto por uma parte teórica de revisão de conceitos, e outra parte prática, com uso do simulador, voltada à realização de diversos exercícios destinados a aplicar e reforçar os conceitos apresentados.

> **Gerenciamento de Manutenção (Básico):** Proporciona aos profissionais de Manutenção conhecimento sobre o gerenciamento da área e suas ferramentas.

Fonte: [Treinamentos | default \(transpetro.com.br\)](https://www.transpetro.com.br/treinamentos).

Nesse ambiente corporativo, apresento alguns diálogos com as profissionais de pedagogia sobre as ações possíveis e possibilidades do trabalho realizado. Buscou-se compreender os limites e desafios da atuação das profissionais de pedagogia nesse ambiente. Para isso, realizamos entrevistas semiestruturadas com duas pedagogas – respondente A e respondente B – cujas identidades serão mantidas em anonimato em decorrências de questões éticas. A análise foi feita a partir de 3 eixos/categorias, 1. Suas formações e trajetórias; 2. Atuação profissional no ambiente corporativo; 3. Limites, obstáculos e perspectivas de atuação.

No que se refere a formação das entrevistadas, as duas fizeram curso Normal de nível médio e, posteriormente, a faculdade de Pedagogia. Porém, inicialmente, a escolha do curso não foi determinada pelos interesses pela profissão, mas por outros motivos pessoais, como possibilidade de acesso a uma instituição de ensino superior, facilidade

de emprego no mercado de trabalho ou influência da família. Entretanto, dar aula em instituições escolares não estava nos interesses delas.

“[...] eu me questionava porque eu nunca quis dar aula para criança, nunca foi meu objetivo.” (Respondente B).

“[...] eu amo pedagogia, eu adorei fazer a faculdade, mas assim...eu não tenho muito o dom pra sala de aula sabe? [...] custei a aceitar isso porque a gente fica com aquela coisa meio assim “fiz pedagogia tenho que dar aula, né?” (Respondente A).

Franco Libâneo e Pimenta (2007, p. 84) contestam essa concepção pois “[...] a abrangência da Pedagogia é maior que a da docência. Um professor é um pedagogo, mas nem todo pedagogo precisa ser professor”. Diante disso, a respondente B alega que “O pedagogo sempre foi visto e sempre foi jogado e direcionado para a escola”. Entretanto, Franco (*apud* LUCINDO; RIBEIRO, 2019) salienta que a pedagogia deve ter como um dos focos essenciais de seu trabalho o fazer educacional não só das escolas e de seus professores, mas das diversas instituições com possibilidades educativas.

No que diz respeito a trajetória das respondentes, foi constatado que a respondente A é uma pedagoga concursada da Transpetro. Fez o curso Normal de nível médio e posteriormente, Pedagogia na Universidade Federal de Santa Catarina, terminou o curso no Rio de Janeiro na Universidade Santa Úrsula. Deu aula quando fez o magistério, mas, depois de formada, começou a trabalhar em ONGs e se identificou mais. “Eu tive toda uma formação mais informal de trabalho com crianças e adolescentes, mas não na escola, em organizações não governamentais” (Respondente A).

A respondente B é uma pedagoga terceirizada. Também fez o curso Normal de nível médio, deu aula por um ano e, depois, fez Pedagogia na UERJ. A princípio não queria fazer Pedagogia, mas, por fim, quis seguir na área já que tinha experiência. Apenas no meio do curso descobriu que a Pedagogia estava entrando no meio empresarial. “[...] na faculdade eu descobri isso e disse ‘Opa, é isso!’. É isso que vou fazer, é isso que tem minha cara. Educação voltada para adultos” (Respondente B). Em seguida cursou uma pós graduação na Universidade Candido Mendes, onde conheceu uma professora que trabalhava em uma consultoria que estava iniciando um contrato com a Transpetro. Enviou o currículo para essa professora e conseguiu uma vaga. “A

minha carreira na área com carteira assinada começou efetivamente aí. Aí fui aprender o que o pedagogo fazia dentro da área de treinamento efetivamente” (Respondente B).

Conforme apontado no capítulo 1, o fato da identidade profissional dos pedagogos ser fortemente ancorada na docência promove uma redução do campo de atuação da pedagogia. As DCN, aprovadas em 2006, reforçam essa concepção simplista, além de possuir diversas faltas de conceituações nos seus regimentos, afeta a atuação do pedagogo em espaços não escolares, pois não há uma definição desses espaços, o que deixa a sua interpretação em aberto na formação do pedagogo. Trevisan e Lameira (*apud* CLARO; TORRES, 2012) ressaltam que o mercado desconhece a importância deste profissional no contexto empresarial e as universidades não ofertam uma formação adequada para aqueles que desejam atuar nessa área.

A vista disso, a configuração curricular do curso de Pedagogia colabora para uma formação generalista, superficial e difusa, uma vez que apenas a oferta de uma ou duas disciplinas não é suficiente para garantir a formação com o aprofundamento necessário (PIMENTA, 2017). A respondente A compreende a falta de aprofundamento na formação e ressalta que

Pelo tipo de atuação que a gente faz, pela contribuição que a gente dá, acho que podia ser um pouco mais aprofundado isso. E isso acaba sendo uma dificuldade pra gente porque acaba que a gente que cria as características do trabalho, como vai fazer. A gente que faz isso porque não tem uma base.

Aquino e Saraiva (2011) compreendem que a educação formal não é o único espaço que o profissional de pedagogia pode ocupar e que a educação não formal tem se tornado um campo emergente para esses profissionais, pois, de acordo com as DCN (2006), eles poderão planejar, acompanhar, coordenar, executar e avaliar projetos e experiências educativas não escolares. “Para a legislação supracitada, o pedagogo pode atuar em todas as áreas que requerem trabalho educativo” (AQUINO; SARAIVA, 2011, p. 252). Nessa perspectiva, Cavalcanti (2018) salienta que esse aumento de possibilidades de atuação do pedagogo devido ao maior espaço para execução de suas atividades, muda a perspectiva da formação do mesmo, visto que se novas modalidades de atuação estão surgindo, novos conhecimentos serão exigidos. A vista disso, a respondente A comenta sobre alguns desafios encontrados ao longo de sua carreira. Um deles foi a falta de profissionais de pedagogia nas empresas, não podendo haver muita

troca de experiências, de criar conceitos importantes, pois nas universidades não há muita ênfase na pedagogia empresarial. Portanto, muitas vezes elas sabem o que um pedagogo empresarial faz e comenta: “se virando e criando”.

No que se refere a atuação profissional dessas pedagogas nesse ambiente corporativo, verificou-se que a área de atuação se inicia na área de treinamento. No treinamento, é pertinente os pedagogos realizarem:

[...] o levantamento de necessidade, que é coletar dados de avaliação de reação, que é interagir com nosso cliente interno que fica aqui dentro, que é buscar na área qual é a necessidade dele real. Então o nosso papel enquanto pedagogo é olhar o conhecimento dessas áreas, é dar a essas áreas o conhecimento necessário. (Respondente B)

O levantamento de necessidade consiste em entender o que o cliente quer, o que ele quer treinar, quantas pessoas vão fazer esse treinamento, que atividade eles fazem, qual é o foco do treinamento, se vai ser a distância ou presencial.

Então eu ia descobrindo o que aquele cliente, aquela empresa precisava. Se na minha cartela de curso eu não tivesse um para ele, eu tinha que criar um para ele. Então aquele levantamento de treinamento que eu fazia, servia não só para ele, para ele utilizar alguma ferramenta que achasse importante, mas para eu customizar uma ferramenta nova para ele também. (Respondente B)

Conforme foi exposto no capítulo 2, o papel do pedagogo em uma empresa é ligado às ações que contemplem a aprendizagem dos seus colaboradores, alinhando os talentos deles com as estratégias da empresa, atuando como um gestor das relações humanas. Holtz (2006) frisa que as funções que o Pedagogo desempenha nas empresas, podem ser resumidas em garantir que os colaboradores estejam capacitados para toda disposição que possa surgir, ou seja, que colaboradores passem por uma aprendizagem contínua e possam detectar e superar obstáculos. Pereira (2001, p. 25) complementa afirmando que o treinamento e desenvolvimento atuam numa linha de concepção complementar e que sua natureza é

[...] uma função essencialmente transformadora, sendo tipicamente uma atividade para o alcance dos objetivos organizacionais. Em sua essência deve ser o principal fiel da balança entre desenvolvimento individual e necessidades organizacionais.

Na Academia Transpetro, de acordo com a respondente B, tem cinco pedagogas, cada uma é responsável por uma diretoria. Tem uma responsável pela diretoria financeira, outra responsável pela diretoria de transporte marítimos, uma pela diretoria de dutos e terminais e em específico, essa respondente é responsável pelo treinamento direcionado para gerentes. “[...] a minha diretoria é a diretoria da presidência, então todas as gerências que são voltadas para presidência, como a ouvidoria, a auditoria, o RH, e outras, eu sou a responsável pelo treinamento desse povo” (Respondente B). Entretanto, alguns treinamentos são transversais, portanto, passa por todas elas. Além disso, as pedagogas trabalham na parte da execução, da gestão, que é responsável pela arrumação da sala, reserva de sala, realizar a avaliação de reação, abrir e fechar uma turma. Todo esse trabalho é feito por pedagogos. Conforme relatado, a ação da respondente A na empresa se constitui em pensar as ações de desenvolvimento, nas soluções.

E eu fico mais com essa parte de supervisão, de dar todo um suporte, tanto pro meu gerente quanto para as consultorias para manter a linha do que a gente planejou, e a nossa linha agora é essa, de transformação pessoal, de gestão de pessoas, de se preocupar com as equipes. (Respondente A)

Cavalcanti (2018) ressalta que uma das finalidades da Pedagogia Empresarial é a qualificação de todos os colaboradores da empresa. “Isso é feito através do treinamento de pessoal, nos setores de gerência, administração, coordenação, operação, aumentando a qualidade de trabalho e, desse modo, a melhoria da produtividade como um todo” (CAVALCANTI, 2018, p.19).

Contudo, o papel do profissional de pedagogia nessa empresa tem o viés da aprendizagem, da educação dos colaboradores. “[...] não só da aprendizagem, mas também a parte mais técnica da educação[...]. Que é olhar não só o conteúdo, que também é pedagógico, mas você olhar também o perfil do cliente, olhar o material que ele fez, se está adequado, se é didático ou não.” (Respondente B)

Um ponto importante que a respondente B salientou foi que o pedagogo em uma empresa não faz o material didático, pois ele não tem o conhecimento técnico específico daquela área.

Então assim, eu construí um treinamento, mas sou eu que vou construir o material pedagógico? Não, quem vai fazer é o instrutor, eu tenho que saber quem é esse instrutor, eu tenho que dizer para ele o que a gente vai fazer, o que ele acha, é uma troca. [...] eu tenho que

saber quem faz o que para eu distribuir o trabalho depois que eu já fiz toda a montagem do treinamento, entendeu? (Respondente B)

Ela destaca a semelhança entre escola e empresa, segundo ela, a diferença é apenas o foco. Entretanto uma escola necessita de resultados, precisa de metas, dados, levantamento de necessidade, pois “uma professora dentro da sala de aula tem que fazer um levantamento de necessidade, porque ela vai ter alunos que precisam de mais atividades lúdicas do que a parte teórica, por exemplo” (Respondente B). De encontro com esse ponto de vista, Holtz (*apud* CAVALCATI, 2018, p. 20) afirma que:

A Pedagogia e a Empresa fazem um casamento perfeito. Ambas têm o mesmo objetivo em relação às pessoas, principalmente nos tempos atuais. Uma Empresa sempre é a associação de pessoas, para explorar uma atividade com objetivo definido, liderada pelo empresário, pessoa empreendedora que dirige e lidera a atividade com o fim de atingir ideais e objetivos também definidos. A Pedagogia é a ciência que estuda e aplica doutrinas e princípios visando um programa de ação em relação à formação, aperfeiçoamento e estímulo de todas as faculdades da personalidade das pessoas, de acordo com ideais e objetivos definidos.

Portanto, de acordo com a respondente B, se analisarmos, “as duas têm objetivos parecidos e focos talvez diferentes, mas que podem ser conduzidas mais ou menos da mesma maneira, claro que com suas devidas proporções, com suas devidas demandas” (Respondente B).

Com relação ao plano de carreira das Pedagogas na Transpetro, a respondente B ressalta que, na parte dela, por ser terceirizada, não ocorre um plano de carreira na empresa. Mas já para a respondente A, por ser concursada, ela ingressa na carreira como pedagoga e, a partir daí, pode crescer como qualquer plano de carreira da empresa, portanto, ela pode se tornar gerente, coordenadora, consultora etc. “[...] é um crescimento comum da empresa, da empresa no caso pública. No meu caso, aqui na Transpetro, a gente não tem essa possibilidade” (Respondente B). Entretanto, pela empresa da consultoria, ela entrou como consultora júnior, depois passou a ser consultora plena e hoje ela pode ser considerada sênior pelo tempo de trabalho e pela experiência dela. “Então dentro do mercado é igual, se você entrar numa empresa privada como pedagoga, você talvez vá entrar como pedagoga júnior, vai depender do que eles estão querendo” (Respondente B).

Indagamos se haveria alguma diferenciação no trabalho por ela ser terceirizada, mas a mesma salientou que elas trabalham no mesmo nível, da mesma forma, o que

muda é o crachá, é a empresa que a dela é uma, apesar de trabalhar na Transpetro. “Mas para ser sincera eu nunca lembro disso, eu trabalho na Transpetro e ponto (risos). Eu não tenho essa segregação, para mim eu trabalho aqui para essa empresa crescer” (Respondente B).

Com relação aos limites e obstáculos presentes na carreira corporativa dessas pedagogas, as duas respondentes apresentaram diversos desafios. Mas o que as duas chamaram a atenção foi o desafio de fazer com que o pedagogo fosse valorizado como um profissional importante na empresa, de fazer as pessoas entenderem qual é o trabalho delas. “[...]muitas vezes a gente não é aceito por estar querendo mexer na estrutura, por querer debater demais... então isso é um desafio. Pra mim, marcar posição sempre foi um desafio, muitas vezes fui mal interpretada ou minhas ideias não foram aceitas” (Respondente A). A respondente B vai ao encontro com essa queixa, destacando que:

Todo mundo acha que é pedagogo, então você tem que ter uma postura muito profissional, você tem que conhecer o que você faz, para que aquela pessoa perceba o quanto você pode atuar junto dela, entendeu? O quanto ela pode te respeitar, de saber que você sabe do que está falando. (Respondente B)

Devido ao fato de que a área de treinamento foi, por muito tempo, composta majoritariamente por profissionais do RH, isso fez com que as pessoas tivessem dificuldade de compreender a importância do pedagogo nessa área. A respondente A alega que “[...] a gente perde muito mais tempo tentando fazer a pessoa entender o que é que a gente faz do que fazendo a ação propriamente dita” (Respondente A).

Portanto, marcar posição nessa área foi um desafio em comum entre as respondentes, já que o espaço era demarcado por outros profissionais. A respondente B enfatiza que tudo do treinamento era desenvolvido pelos profissionais do RH, mas que não havia uma visão educacional, didática. “Eles faziam, claro, o que cabiam a eles, mas não tinham um olhar voltado para a educação, que é o que faz com que os resultados positivos venham” (Respondente B). Compartilhando dessa ideia, a respondente A reforça que quando se fala da área de treinamento, as pessoas não falam do pedagogo. No entanto, ela acredita que isso está melhorando, assim como a respondente B, que destaca que “[...] de uns 5 anos para cá, eles entenderam que a área pedagógica, a equipe pedagógica é parceira deles e que eles precisam dividir isso com a gente” (Respondente B).

Cavalcanti (2018) salienta que a pedagogia corporativa atua em parceria com o setor de Recursos Humanos, proporcionando conhecimento, implantação de posturas e valores corporativos. Dessa forma, este profissional observa, planeja e seleciona cursos para aprimoramento e capacitação, acompanhando o desenvolvimento e empenho do corpo de funcionários em projetos e no dia a dia.

Outros desafios foram apontados e a respondente B revelou que o que atrapalha muitas vezes o trabalho delas é a questão financeira, pois a primeira coisa que é cortada dentro de uma empresa, é o custo de treinamento. “Quando uma empresa passa por uma fase ruim, a primeira coisa que se pensa é diminuir valor de treinamento” (Respondente B). Outro ponto enfatizado, foi a dificuldade com pessoas que não são comprometidas, que não sabem o que quer, ou que pedem treinamentos só para constar.

Entretanto, as perspectivas de atuação dos pedagogos vão de encontro com a importância desse profissional para as empresas. O trabalho realizado tem uma conexão ativa com o resultado da empresa, podendo adquirir resultados positivos ou negativos de uma área. Claro e Torres (2012, p. 210) ressaltam que “Mediante a importância da educação no ambiente de negócios, faz-se necessária uma valorização e discussão sobre as funções do Pedagogo Empresarial, grande responsável pela eficácia do processo de ensino e aprendizagem”.

Além disso, segundo a explicação da respondente B, existem treinamentos que devem ser repetidos de tempos em tempos, principalmente os treinamentos comportamentais e técnicos “[...] eles devem ser repetidos a cada três anos, porque é comprovado cientificamente que treinamentos se tornam obsoletos a cada três anos. Se passar de cinco anos você fica completamente obsoleto” (Respondente B). Existem também treinamentos que não podem parar, um funcionário que trabalha em navios, por exemplo, precisa de um certificado para poder exercer o trabalho dele. Pascoal (2007) resalta que as empresas podem ser amplamente beneficiadas pelo trabalho exercido do Pedagogo e pelas atividades administrativas desenvolvidas por eles.

Portanto, é compreensível a importância do treinamento e da relevância do profissional de pedagogia para essa área. “A gente está formando adultos para resultados positivos, e é uma cadeia, porque a gente traz resultados positivos para a empresa, para a vida deles, e até para o Brasil” (Respondente B). Se considerar que a empresa em questão tem uma grandiosidade no país e que elas treinam esses profissionais para obterem resultados positivos e que de certa forma isso reflete no país.

“[...] eu tenho orgulho da minha escolha lá traz, de ser Pedagoga e saber que o que eu faço influência para algo maior” (Respondente B). Já a respondente A acredita que a entrada do pedagogo nas empresas e em outras instituições está ajudando na percepção da importância desses profissionais em outros ambientes, fora do contexto escolar. Gonçalves e Correa (2016, p. 194) destacam que:

Por muito tempo a ação educativa foi vista como uma prática que não se dava fora do âmbito escolar. Mesmo na atualidade, apesar de existirem várias possibilidades de atuação do pedagogo, há certa resistência quanto à presença desse profissional fora do contexto escolar, pois sua formação ainda é direcionada nesse sentido.

A vista disso, as entrevistadas ressaltam a importância dos pedagogos começarem a ocupar esses outros espaços. “[...] tem espaço pra todo mundo, tem hospital, tem empresa... O importante é levar esse conhecimento que eu acho tão importante, que é voltado pra educação, pra algum lugar. Então acho que a gente tem que ser mensageiro dessas ideias, acho isso o mais importante” (Respondente A). Com a realização da minha entrevista, a respondente B enfatizou o quanto é importante as pessoas falarem e divulgarem o papel do profissional de pedagogia dentro das empresas. “[...] melhor é para a nossa profissão, melhor é a visão das pessoas que não é só a caixinha da escola, a Pedagogia e a educação é muito mais do que isso” (Respondente B).

Considerando os argumentos e pontos de vista das duas respondentes, é possível constatar que, apesar de não existir uma definição exata da atuação que o profissional de pedagogia realiza dentro das empresas, existem diversas possibilidades de atuação do pedagogo nesses espaços, como podemos constatar através das falas das respondentes. Além de se provar um profissional de importância nas empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim como foi abordado neste trabalho, o século XXI trouxe mudanças significativas para a sociedade de uma maneira geral e a forma de pensar a educação não ficou de fora dessas mudanças. O processo educacional, que antes cabia apenas ao Estado e às escolas, também vem se desenvolvendo em outros espaços, como ONGs, hospitais, centros culturais e empresas.

Essas mudanças trouxeram a necessidade de profissionais mais qualificados para atuar em diferentes segmentos. As empresas, então, foram descobrindo a importância da educação no ambiente de trabalho, enxergando a atuação do pedagogo como primordial dentro do ambiente corporativo. Logo, as empresas passaram a oferecer aos seus funcionários a formação continuada de forma que os trabalhadores se tornem habilitados, atendendo o objetivo estabelecido pela empresa, que se refere a qualidade do seu trabalho e a produtividade.

Diante desse cenário, o pedagogo passa a ser fundamental, servindo como mediador dos setores da empresa, tendo em vista o desenvolvimento de novas habilidades, atendendo as demandas tanto do mercado de trabalho, quanto ao desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários. Claro e Torres (2012) destacam que essa era do conhecimento apresentou uma nova concepção em relação à educação dentro das empresas, que com o aumento da competitividade, desenvolver as competências dos colaboradores de uma empresa passou a ser um dos pontos de mais destaque entre as estratégias organizacionais.

Portanto, para atuar nesse novo cenário, é preciso que a formação do profissional de pedagogia contemple todos os espaços onde há uma necessidade de ação educativa. É necessário rever o papel do pedagogo diante dessas novas demandas da sociedade, pois, com essa nova configuração, é importante que se faça uma educação que saiba trabalhar com a diversidade.

Entretanto, o currículo do curso de Pedagogia nos dias atuais não contempla toda essa abrangência de atuações que o pedagogo passou a obter após as modificações sociais do século XXI. As Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Pedagogia, apesar de ter sido um marco importante por ter expandido as possibilidades de atuação do pedagogo, não deram um respaldo para que suas orientações impactassem diretamente as instituições de ensino superior, para que elas elaborassem um currículo

que oferecesse subsídios concretos para a formação de um pedagogo capaz de atuar com qualidade para além dos muros da escola, como ressaltam Lucindo e Ribeiro (2019). Um dos motivos que podemos destacar foi a falta de clareza nas conceituações do documento, pois não há uma definição clara sobre a atuação do pedagogo em espaços não escolares, deixando essa interpretação em aberto na formação do pedagogo. Adicionalmente, há, também, uma forte cultura em diferentes cursos e instituições públicas ligadas à formação do pedagogo para atuar no magistério. Contudo, a falta de conceituação e a simplificação do curso de Pedagogia não dá conta desse cenário complexo em que vive a sociedade e o campo da educação. Cabrera (2012, p. 113) salienta que é necessário “transformar a visão de que os pedagogos devem atuar somente na educação formal/escolar, não possibilitando a esse profissional trilhar outros caminhos, dentro de outros espaços que requeiram a sua atuação profissional”.

Diante de tudo o que foi elencado, um dos objetivos deste trabalho foi destacar a importância da atuação do pedagogo nas empresas, em especial na Transpetro. O que se pode pontuar é que, em decorrência da sua formação, de seus saberes específicos, voltados para a formação dos sujeitos, para humanização e a emancipação do homem, o pedagogo tem condições de atuar com competência em uma empresa. Por mais que não tenha uma definição exata das atribuições de um pedagogo na empresa, existem várias possibilidades de atuação. Propor ações de formação para a qualificação dos funcionários da empresa, lidar com planejamento, propor projetos, fazer consultoria, dentre outras atividades já apontadas nesta monografia podem ser desenvolvidas com competência pelo pedagogo. Cavalcanti (2018, p. 36) resalta que o papel do pedagogo nas empresas é “formar um elo seguro e sustentável em que os colaboradores sejam vistos como seres humanos pensantes e capazes de aprender e se desenvolver dentro da empresa, ganhando conhecimentos teóricos e práticos, alavancando sua carreira”.

Por fim, finalizo este trabalho apontando a necessidade de novos estudos e pesquisas sobre a atuação desses profissionais de pedagogia nas empresas, visto que este assunto é relativamente novo e não possui uma referência teórica extensa. Espero que este trabalho contribua para o debate e pesquisa em torno deste tema, além de contribuir para a consolidação do campo da educação corporativa e atuação do pedagogo.

REFERÊNCIAS

ADRIANO, D. C. O estudante de pedagogia e o desafio de atuar no mercado empresarial. 2012. trabalho de conclusão de curso. (graduação em pedagogia) - Universidade Federal do Rio De Janeiro.

ALMEIDA, M.G. Pedagogia empresarial: saberes, práticas e referencias. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

ALPERSTEDT, C. Universidades Corporativas: Discussão e Proposta de uma Definição. RAC, v. 5, n. 3, p. 149-165, 2001

AMARAL, H. H. O. Educação corporativa e suas dimensões: estudo exploratório sobre as políticas e práticas de empresas brasileiras. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração – Modalidade Profissional) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

ANDRADE, T. S. L. de. Identidade do profissional da pedagogia: tensões desafios das políticas de formação inicial. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Pedagogia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro.

AQUINO, S. L. & SARAIVA, A. C. L. C. O pedagogo e seus espaços de atuação nas Representações Sociais de egressos do Curso de Pedagogia. Educação em Perspectiva, Viçosa, 22, 246-268; jul./dez, 2011.

BALDINI, M.A. Diretrizes Curriculares do Curso de Pedagogia – 2006 - Contribuições para a formação acadêmica e a prática docente. Itajaí: UNIVALI, 2009.

BELLINI, M. das G. Diretrizes curriculares para a formação inicial em pedagogia: questões e tensões sobre a identidade profissional. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso. (Pós-Graduação Lato Sensu) – Universidade Federal do Rio de Janeiro.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Pedagogia, 2006.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.9394 de 1996.

CABRERA, D. Os espaços não escolares na formação do pedagogo. Dissertação (Mestrado em Políticas Sociais) – Universidade Cruzeiro do Sul, São Paulo. 2013. Disponível

em:<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=1026063#>. Acesso em: 15 julho 2021.

CAVALCANTI, L. A. A pedagogia no espaço empresarial: a função do pedagogo no meio corporativo. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Pedagogia) – Universidade Federal da Paraíba.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CLARO, J; TORRES, M O F. Pedagogia Empresarial: a atuação dos profissionais da educação na gestão de pessoas. Revista Contrapontos – Eletrônica, v. 12, n. 2, p. 207-216, 2012.

CRUZ, D. Educação corporativa: a proposta empresarial no discurso e na prática. Educação em Revista, Belo Horizonte, v. 26, n. 02, p.337-358, 2010.

EBOLI, M. Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades. São Paulo: Gente, 2004.

EBOLI, Marisa (coord.). Educação para empresas do século XXI. São Paulo: Schmukler, 1999.

FIREMAN, M. D. O trabalho do pedagogo na instituição não escolar. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Pará, Belém. 2012. Disponível em: <<http://www.ppped.com.br/bv/arquivos/File/dissertiane.pdf>>. Acesso em: 15 julho 2021.

FRADE, I. C. A. da S. Palavra Aberta - BNCC e a Alfabetização em duas versões: concepções e desafios. Dossiê Alfabetização E Letramento No Campo Educacional. Educ. rev. 36; 2020

FRANCO, M. A. S; LIBÂNEO, J. C; PIMENTA, G. P. Elementos para a formulação de diretrizes curriculares para cursos de pedagogia. Cadernos Pesquisa, São Paulo, v.37, n.130, jan./abr. 2007.

GONÇALVES, J. P. & CORREA, A. M. O pedagogo em âmbitos não escolares: perspectivas, entraves e possibilidade de atuação em empresas. Rev. educ. PUC-Camp. Campinas, p.193-209, 2016.

HOLTZ, M. L. M. Lições de Pedagogia Empresarial. MH Assessoria Empresarial Ltda., Sorocaba-SP, 2006. Disponível em: <<https://docslide.com.br/documents/livro-liceos-de-pedagogia-empresarial.html>> Acesso em: 8 setembro 2021.

LIBÂNEO, J. C. Diretrizes curriculares da pedagogia: imprecisões teóricas e concepção estreita da formação profissional de educadores. Educ. Soc., Campinas, v. 27, n. 96 - Especial, p.843-876, out, 2006.

LIBÂNEO, J. C. & PIMENTA, S. G. Formação de profissionais da educação: visão crítica e perspectiva de mudanças. Educação e Sociedade, Vol. 20, n. 68 Campinas. 1999.

LIMA, L. G. P. de. A educação corporativa como um diferencial estratégico na gestão de pessoas. Revista Controle - Doutrina E Artigos, vol. 11, no. 2, p. 199-216, 2013.

LUCINDO, N.I; RIBEIRO, M.V.G. Formação do pedagogo para atuar em espaços não escolares: percepções e perspectivas do estudante de pedagogia. Revista @mbienteeducação. São Paulo: Universidade Cidade de São Paulo, v. 12, n. 3, p. 105-131, 2019.

MACÊDO, I. I. de; et al. Aspectos comportamentais de gestão de pessoas. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MAINARDES, J. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. Educ. Soc., Campinas, vol. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006.

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

NASCIMENTO, A. S. et al. A atuação do pedagogo em espaços não escolares: desafios e possibilidades. Pedagogia em Ação, v. 2, n. 1, p. 1-103, fev./jun. 2010.

PASCOAL, M. O pedagogo na empresa. Revista Diálogo Educ., Curitiba, v. 7, n. 22, p. 183-193, set./dez, 2007.

PEREIRA, C. de S. Universidades corporativas: transformando as estruturas de treinamento e desenvolvimento das organizações no Brasil. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - FGV - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001.

PIMENTA, S. G. Pedagogia: ciências da educação? São Paulo: Cortez, 1996.

PIMENTA, S. G. et. al. Os cursos de licenciatura em pedagogia: fragilidades na formação inicial do professor polivalente. Educ. Pesquisa, São Paulo, v. 43, n. 1, p.15-30, jan./mar. 2017. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v43n1/1517-9702-ep-43-1-0015.pdf>>. Acesso em: 24 maio 2021.

QUARTIERO, E. M. & **BIANCHETTI**. Educação corporativa: mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações/organizadores. EDUNISC, Cortez, São Paulo, 2005.

QUIRINO, R. Saberes do Pedagogo para a Prática Educativa nas Organizações Empresariais. Belo Horizonte: Dissertação (Mestrado) Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais – CEFET-MG, 2005. Disponível em: <<http://www.et.cefetmg.br/info/downloads/Raquel%20Quirino.pdf>>. Acesso em: 8 de setembro 2021.

RIBEIRO, A. E. do A. Pedagogia empresarial: atuação do pedagogo na empresa. Rio de Janeiro: Wak, 2003.

RIBEIRO, J. O. & **RIBEIRO**, R. B. O pedagogo mediante ao cenário empresarial. Cadernos da Fucamp, v.19, n.37, p.141-162, 2020.

RODRIGUES, M. O curso de Pedagogia das universidades federais do RJ e o lugar da educação não escolar no currículo. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Pedagogia). Universidade Federal do Rio de Janeiro.

SÁ, R. A. de. Pedagogia: identidade e formação O trabalho pedagógico nos Processos Educativos Não-Escolares. In: Educar, Curitiba, n. 16, p. 171-180. Editora da UFPR, 2000.

SANTOS, A.F.T. Teoria do Capital Intelectual e Teoria do Capital Humano: Estado, Capital e Trabalho na política educacional em dois momentos do processo de acumulação. In: 27a Reunião anual da ANPEd, Caxambu- MG, 2004.

SANTOS, L. C. S. dos. Educação corporativa: a formação do pedagogo generalista diante das demandas da educação não formal. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso. (Graduação em Pedagogia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro.

VITÓRIO, B. M. & **MARTINS**, N. A. Atuação do pedagogo na empresa. Juína-MT, Brasil, v.3, n. 5, jan./jul. 2018.