

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PEDAGOGIA

DAYNARA DE LIMA SILVA

**O PEDAGOGO EM ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: RELATO DE UMA  
EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NÃO OBRIGATÓRIO NO TRIBUNAL  
REGIONAL FEDERAL DA PRIMEIRA REGIÃO**

**BRASÍLIA**

**2017**

DAYNARA DE LIMA SILVA

**O PEDAGOGO EM ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: RELATO DE UMA  
EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NÃO OBRIGATÓRIO NO TRIBUNAL  
REGIONAL FEDERAL DA PRIMEIRA REGIÃO**

Monografia apresentada junto ao curso de Pedagogia da Universidade de Brasília, como Trabalho Final de Curso, requisito parcial para a obtenção do título de licenciado em Pedagogia, desenvolvido sob a orientação do Prof. Dr. Cleyton Hércules Gontijo.

**BRASÍLIA**

**2017**

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PEDAGOGIA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**O PEDAGOGO EM ESPAÇOS NÃO ESCOLARES: RELATO DE UMA  
EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NÃO OBRIGATÓRIO NO TRIBUNAL  
REGIONAL FEDERAL DA PRIMEIRA REGIÃO**

DAYNARA DE LIMA SILVA

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

**Prof. Dr. Cleyton Hércules Gontijo – PAD/FE/UnB  
Orientador**

---

**Prof<sup>ª</sup> Dra. Catarina de Almeida Santos – PAD/FE/UnB  
Membro**

---

**Prof<sup>ª</sup> Dra. Danielle Xabregas Pamplona Nogueira. – PAD/FE/UnB  
Membro**

---

**Prof<sup>ª</sup> Dra. Shirleide Pereira da Silva Cruz - PAD/FE/UnB  
Suplente**

**Brasília, 2017**

## Dedicatória

Dedico este trabalho a minha mãe e meu pai, pessoas batalhadoras que com muito amor e determinação me ensinaram a ser honesta e a lutar pelos meus sonhos. Por isso, mãe e pai, eu poderia escrever mil páginas de dedicatória e ainda sim seria pouco para dizer o quanto amo vocês e o quanto sou orgulhosa por ter vocês como minha diretriz.

## Agradecimentos

Primeiramente agradeço a Deus por ter me concebido o dom da vida, sabedoria e inteligência e por permitir obter êxito em mais uma etapa da minha vida, por seu meu alicerce e me guiar nos momentos bons e ruins. “Tudo posso Naquele que me fortalece”.

Agradeço ao meu pai e minha mãe por me apoiarem em todos os momentos e em qualquer situação e por seu amor incondicional. Obrigada por serem pais maravilhosos e por acreditarem em mim desde o início. Espero poder retribuir, de alguma forma, tanto esforço e dedicação. Sem vocês, nada seria possível.

Agradeço ao meu irmão por me ajudar nas pequenas e grandes coisas. Teu apoio e amor me ajudaram a chegar até aqui. Obrigada por ser meu parceiro, amigo inseparável, fazer parte do meu sucesso e cuidar de mim. Por você sempre!

Agradeço aos meus avôs(ós), meus tios(as), meus primos(as) e meus amigos(as), pois nunca vou esquecer das palavras de apoio e carinho. A única coisa que não podem tirar de nós é nosso conhecimento e as coisas boas que fazemos. Obrigada por tudo!

Agradeço aos meus padrinhos por todos os valores que me ensinaram e por fazerem parte da minha formação profissional e pessoal. Vocês são como pais para mim.

Ao meu amor, por tudo que fez por mim durante essa jornada e, principalmente, pelo seu incentivo, compreensão e expressões de orgulho. Obrigada por fazer parte desse momento!

Muita gratidão a minha companheira de curso e de vida – Jéssika–, pois jamais esquecerei o carinho e companheirismo durante quatro anos de formação (além de todo ensino médio e da vida fora dos estudos). Que sorte a minha poder ter você ao meu lado, poder dividir todas as dificuldades e realizações.

Agradeço, também, a Karina por todo apoio e por todas as palavras de carinho e conforto, são essas coisas (e muito mais) que a tornaram mais especial para mim. Espero poder levar nossa amizade para sempre!

Agradeço a todos os professores que caminharam comigo durante esses anos de formação e, em especial, ao meu professor e orientador Cleyton e a professora Sônia.

Agradeço a Equipe Seavi e Sedup: vocês fizeram parte disso e vou levá-los no meu coração e por onde eu for.

Meu negócio não era coisa pequena. Eu queria o mundo ou nada. (BUKOWSKI, 2003, p. 63)



## RESUMO

A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais (BRASIL, 1996). Dentre os diversos espaços onde os processos educativos ocorrem, esse trabalho priorizou estudar a Pedagogia no contexto não escolar, destacando o papel do pedagogo no Tribunal Regional Federal da Primeira Região e relatar como o estágio não obrigatório colabora na formação, resultando em um melhor aprimoramento pessoal e uma melhor qualificação profissional.

**Palavras-chaves:** Pedagogia, espaços não escolares e estágio.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	9
2. O PEDAGOGO NO ESPAÇO NÃO ESCOLAR .....	12
3. A PEDAGOGIA NO TRIBUNAL REGIONAL DA PRIMEIRA REGIÃO .....	22
4. RELATO DE EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NÃO OBRIGATÓRIO NO TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 1ª REGIÃO.....	33
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	42
6. REFERÊNCIAS.....	44

## 1. INTRODUÇÃO

O conceito de Pedagogia se reporta a uma teoria que se estrutura a partir e em função da prática educativa. Segundo Saviani (2007, p. 102), “a Pedagogia, como teoria da educação, busca equacionar, de alguma maneira, o problema da relação educador-educando, de modo geral, ou, no caso específico da escola, a relação professor-aluno, orientando o processo de ensino e aprendizagem”. Percebe-se, nas palavras do autor, que a Pedagogia transcende os espaços escolares e se faz presente em qualquer espaço onde a relação educador-educando acontece, isto é, nas escolas, nas empresas, nas organizações sociais etc. Nesse sentido, a educação deve ser abordada enquanto forma de ensino/aprendizagem adquiridas não somente na vida escolar, mas sim ao longo da vida do sujeito.

Franco (2003) apresenta algumas definições para educação:

- A educação é uma prática social humana: é um processo histórico, inconcluso, que emerge da dialeticidade entre homem, mundo, histórias e circunstâncias (...).
- A educação, como prática social histórica, transforma-se pela ação dos homens e produz transformações nos que dela participam (...)
- A educação é um objeto de estudo que se modifica parcialmente quando se tenta conhecê-la, assim como, à medida que é apropriada, produz alterações naquele que dela se apropriou (...).
- Toda ação educativa carrega em seu fazer uma carga de intencionalidade que integra e organiza sua práxis (...). (FRANCO, 2003, p.73-75)

Um dos profissionais especializados para o desenvolvimento de ações educativas, tanto nos espaços escolares quanto não escolares, é o pedagogo. Segundo o Art. 4º das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura, o curso:

Destina-se à formação de professores para exercer funções de magistério na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental, nos cursos de Ensino Médio, na modalidade Normal, de Educação Profissional na área de serviços e apoio escolar e em outras áreas nas quais sejam previstos conhecimentos pedagógicos (BRASIL, 2006).

Para além do disposto nas diretrizes curriculares, destacamos que a identidade do pedagogo vem sendo construída constantemente. Essa identidade está intensamente ligada à formação profissional. É importante que se forme pedagogos conscientes acerca dos espaços onde poderão atuar e como poderão desenvolver as suas atividades, com a devida fundamentação teórica. Isso fará com que eles façam um trabalho com qualidade e adequado para os fins do público que atendem.

Segundo Libâneo (2010), o pedagogo é o profissional que atua em várias instâncias da prática educativa, direta ou indiretamente ligada à organização e os processos de transmissão e assimilação ativa de saberes e modo de ação, tendo em vista objetivo de formação humana definido em sua contextualização histórica. Em outras palavras, pedagogo é um profissional que lida com fatos, estruturas, contextos, situações, referentes à prática educativa em suas modalidades e manifestações. (p.33) aspas?

O curso de Pedagogia se destina a formar o pedagogo-especialista, isto é, *stricto sensu*, um profissional qualificado para atuar em vários campos educativos, para atender demandas socioeducativas decorrentes de novas realidades (LIBÂNEO, 2001). Esta caracterização do pedagogo-especialista é importante e necessária, pois o distingue do profissional docente, uma vez que todo trabalho docente é trabalho pedagógico, mas nem todo trabalho pedagógico é trabalho docente (LIBÂNEO, 2001, p.162). aspas?

A Pedagogia vem, com seus métodos e estratégias, promover o desenvolvimento nos aspectos humano, social, econômico e cultural, então fica mais evidente a presença do pedagogo nas empresas e órgãos públicos. Criase uma nova vertente de atuação para o pedagogo: o trabalho nas organizações, públicas ou privadas, comunitárias ou representativas dos movimentos sociais, entre outras.

Assim, é de extrema importância que a Pedagogia no campo das organizações seja cada vez mais conhecida, pois tem como objetivo implementar programas de qualificação, traçando estratégias e metodologias que asseguram uma melhor aprendizagem dos funcionários ou dos membros das organizações, sendo fundamental sua presença nos espaços públicos.

Buscando observar a teoria *versus* prática, foi realizado um estudo de caso no Tribunal Regional Federal da 1ª Região - TRF, órgão público, localizado no Distrito Federal.

Nesse sentido, buscou-se:

- Identificar o papel do pedagogo em espaços não escolares;
- Descrever a atuação do pedagogo no Tribunal Regional da Primeira Região e;
- Descrever a participação da pesquisadora como estagiária nesse tribunal e as reflexões dessa experiência em sua vida profissional.

Dividido em três etapas, sendo que a primeira busca mostrar o papel do pedagogo no espaço não escolar a fim de destacar os saberes e habilidades, desafios e atuação necessária no campo das organizações. No segundo, trago a Pedagogia no referido Tribunal, buscando identificar sua relevância nesse meio. No terceiro, abordo minha experiência de estágio no Tribunal Regional da Primeira Região.

## 2. O PEDAGOGO NO ESPAÇO NÃO ESCOLAR

A escola tem como uma de suas funções a ação de socialização dos educandos, pois é ela um dos primeiros locais que as pessoas passam a ter contato com outros grupos, e assim, proporcionando a socialização entre eles e visa transmitir valores culturais, morais, civis e políticos. A diversidade entre as pessoas que atuam na escola promove uma grande interação entre valores e saberes diferentes, resultando em um rico processo socialização. E é na escola que as pessoas vão receber uma orientação educacional que seja favorável para a convivência de todos, onde cada um vai saber respeitar o direito e o dever do próximo, bem como a aprender a exercer os seus direitos e obrigações, tornando-os cidadãos conscientes de uma sociedade.

A escola construiu a sua identidade ao longo dos tempos e apresentou-se como indispensável para um desenvolvimento social. É quase impossível imaginar uma sociedade sem escola. A influência do ambiente escolar dentro do contexto social é inigualável, por exemplo, a maioria dos pais confia plenamente em deixar seus filhos na escola durante horas ao longo do dia. Nesse sentido, afirmar-se que a escola é nosso segundo abrigo, pois depois do ambiente familiar, ela é o local mais seguro e íntimo que temos.

Abrigo esse que serve para formação contínua e indissociável. Contudo, para que aconteça uma formação integral e seja oferecida uma educação de qualidade, é necessário que a escola e seus colaboradores estejam cientes de suas atribuições. É fundamental que cada um exerça sua função com responsabilidade e compromisso, onde toda equipe escolar se una para promoção do ensino e aprendizagem e o alcance de um interesse comum, que é o sucesso do aluno. Para isso, é considerado a Lei de Diretrizes e Bases da Educação em seu Art. 3º (BRASIL, 1996) quando diz que:

O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:

- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
- II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
- III - pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;
- IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
- V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

- VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- VII - valorização do profissional da educação escolar;
- VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
- IX - garantia de padrão de qualidade;
- X - valorização da experiência extra-escolar;
- XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.

No entanto, é pertinente a ideia de não deixar de enfatizar que a educação se faz presente em espaços diferentes do ambiente escolar e que esses espaços também merecem atenção.

Diferente do ambiente escolar, o ambiente não escolar não possui o interesse de promover a educação diretamente, ou seja, não tem a educação como objetivo principal, mas se sustenta dela para se desenvolver e findar suas estruturas, ou seja, é com base na educação que eles se fundamentam. Concorda-se com Libâneo (2002) quando diz que:

O campo do educativo é bastante vasto, uma vez que a educação ocorre em muitos lugares e sob variadas modalidades: família, no trabalho, na rua, na fábrica, nos meios de comunicação, na política, na escola. Ou seja, ela não se refere apenas às práticas escolares, mas a um imenso conjunto de outras práticas educativas. Ora, se há uma diversidade de práticas educativas, há também uma diversidade de pedagogias: a pedagogia familiar, a pedagogia sindical, a pedagogia dos meios de comunicação, a pedagogia dos movimentos sociais etc., e também, obviamente, a pedagogia escolar. (p.33)

Os conhecimentos nas áreas da Pedagogia se expandiram e os pedagogos que antes eram vistos apenas como docentes no âmbito escolar, particularmente na educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental, passaram a ser requisitados também em outros espaços. Eles podem atuar com a organização das situações de aprendizagem organizacional, com práticas de trabalho, no planejamento de ações de formação inicial e continuada nas organizações, no desenvolvimento de campanhas educativas, entre outras atividades que esse profissional é capaz de desenvolver com excelência a partir de sua própria formação.

A Pedagogia como campo de estudo deve ser vista como uma aliada em qualquer área que demande conhecimento pedagógico, ou seja, no processo

de desenvolvimento e formação dos seres humanos, independente do ambiente que eles estejam. A valorização da educação nos espaços não escolares se tornou possível quando a educação passou a ser considerada e valorizada pelos aspectos sociais da aprendizagem e pelo forte potencial formativo dos processos de socialização.

A partir do momento em que a educação começou ser valorizada, criou-se uma necessidade de se trabalhar com a formação e a preparação dos recursos humanos diante das exigências do mundo do trabalho. Por isso, há uma continuidade no processo de formação e atualização das competências humanas. Esse processo é importante, pois assim os profissionais de Pedagogia serão vistos para a potencialização dos indivíduos.

A educação não-formal começou a ter mais importância a partir dos anos 90. Com a globalização, tanto da economia como das expressões culturais, a educação não-formal passou a desempenhar um papel de relevância na aprendizagem organizacional. Qualquer trabalho coletivo resulta em aprendizagem. O aprendizado acontece por troca de experiências e com caráter coletivo em busca de novas informações entre os grupos. Com isso, foi preciso pensar na diversidade de modalidades educativas, distintas do modelo escolar, onde as pessoas passam a serem os sujeitos da educação.

As transformações contemporâneas contribuíram para consolidar o entendimento da educação como fenômeno multifacetado, que se desenvolve sob várias modalidades, que ocorre em muitos lugares, institucionais ou não. Atualmente, a formação do pedagogo abre um leque de possibilidades diretamente relacionadas com as constantes transformações da sociedade, dando ênfase para o trabalho em equipe, adicionando seu caráter humano, incluindo seus saberes didáticos e suas estratégias de ensino, junto com outras características que constroem a sua identidade profissional.

Nos espaços não escolares são desenvolvidos conteúdos de acordo com a necessidade do educando e com os objetivos de cada instituição, por isso tais conteúdos serão diferentes dos trabalhados em escolas (COFFER; NOGARO, 2011). Sua prática torna-se significativa por tentar ajudar a comunidade e os indivíduos a pensar sua condição pessoal e social com o intuito de promover melhorias no cotidiano dos mesmos transformando sua vida e a comunidade.

Saviani (2012) afirma: ora, se é possível compreender as formas não escolares de educação a partir da escola e o inverso não é verdadeiro, então o educador formado sobre a base da dissecação da anatomia escolar estará capacitado a compreender todas as demais formas de educação, qualificando-se, portanto, para também agir nelas (p. 132). Os campos de atuação do pedagogo podem ser divididos em dois grupos distintos: um campo escolar e um não escolar ou extra-escolar, segundo Libâneo (2010, p. 59).aspas?

O primeiro campo é, historicamente, o foco principal do curso e é a raiz de sua constituição enquanto profissão e área de formação. Estando nessa área, o pedagogo pode atuar como professor, especialista, supervisor, gestor, administrador escolar, planejador, coordenador, orientador educacional, etc., tendo como base a relação entre ensino e aprendizagem na estrutura da educação formal escolar, mesmo não estando na sala de aula propriamente dita.

Como o campo da Pedagogia se ampliou para as várias instâncias onde a educação é intencional, ela também passou a se considerada em espaços não escolares. O pedagogo pode atuar em lugares ligados à cultura, conscientização, campanhas governamentais ou não governamentais, aprendizagens em massa, sempre aplicando a educação intencional de forma desejada e que seja adequada aos objetivos da instituição a qual está vinculado. Portanto, atuando nesses dois espaços, esse profissional deve desenvolver habilidades para compreender o contexto onde está inserido, seus objetivos e viabilizar os processos formativos.

Almeida e Costa (2012, p. 5) afirmam que

o pedagogo dentro da empresa tem como objetivo principal auxiliar o desenvolvimento comportamental e psicológico das pessoas, levando os grupos a se relacionarem melhor uns com os outros, aprendendo a respeitar e valorizar as ideias de cada um.

O pedagogo necessita, como diz Almeida e Costa (2012, p. 3), de um “profundo entendimento do comportamento humano no contexto organizacional, afinal sua atuação está totalmente voltada para a dimensão humana”. Para trabalhar na empresa, necessita de uma formação continuada, de estar sempre buscando se atualizar, ainda, como afirma Almeida e Costa (2012, p. 13),

O pedagogo, para atuar em um âmbito empresarial, deve ter uma base teórica que reúne investigação e prática, dando foco para conhecimentos específicos do campo educacional nas organizações. Necessita identificar os problemas profissionais e socioculturais, visando à participação de todos, despertando uma visão da nova realidade do mercado de trabalho.

Seu trabalho pode ser desenvolvido individualmente ou em equipes multidisciplinares. Poderá desenvolver funções de educador social: cunho socioeducativo (relacionadas à comunidade, ao desenvolvimento de projetos comunitários com a contribuição de vários profissionais). Trabalho desenvolvido em relação às problemáticas individuais, familiares ou da comunidade. Trabalho de acompanhamento e avaliação do plano educativo. Trabalho na prevenção e detecção de situações de risco ou exclusão social dos sujeitos, de sua família e grupo social.

O pedagogo no ambiente não escolar veio para suprir as necessidades da sociedade, do mundo do trabalho e das empresas, visto que a empresa também é um espaço educativo para o crescimento dos funcionários e da própria empresa. Esse profissional tem a sua formação voltada para o desenvolvimento do indivíduo e suas potencialidades. Logo, ele pode analisar as deficiências e necessidades do seu local de trabalho, além de pesquisar, elaborar e implementar um projeto voltado para conhecimento e aprimoramento das técnicas de trabalho.

Podendo atuar em áreas que requeiram trabalhos educativos, a tarefa do pedagogo é a de ser mediador e articulador de ações educacionais na administração de informações dentro de um processo contínuo de aprendizagem e gestão do conhecimento.

Atuando de forma que direcione seus conhecimentos em projetos que almejam os objetivos da melhoria de resultados coletivos, com projetos educacionais, apontando novas tecnologias, pesquisando a atualização e a implementação de novos processos que busque o crescimento da empresa, avaliando o desempenho dos funcionários, selecionando e planejando cursos de aperfeiçoamento e capacitação, representando a empresa em negociações convenções, simpósios e realizando palestras, esse profissional é fundamental e só traz benefícios estando nesse ambiente.

Os autores Lopes, Trindade, Carvalho e Cadinha (2006), trazem a Pedagogia Empresarial<sup>1</sup> como um elemento de articulação entre o desenvolvimento das pessoas e as estratégias organizacionais. É dever da Pedagogia buscar estratégias e metodologias que visam uma melhor aprendizagem e apropriação de informações e conhecimentos, dando suporte tanto à estruturação das mudanças quanto em relação à ampliação e à aquisição de conhecimento organizacional. Os autores complementam dizendo que o Pedagogo Empresarial “promove a reconstrução de conceitos básicos, como criatividade, espírito de equipe e autonomia emocional e cognitiva” (p. 74).

O pedagogo é responsável pela criação de projetos que visam facilitar o aprendizado nesse ambiente. Com o vasto campo profissional na área empresarial, é preciso que este profissional tenha algum conhecimento sobre como se dá a organização e funcionamento de empresas, a partir de conceitos como: Capacitação, Treinamento, Desenvolvimento e Aprendizagem, para que ele saiba como e onde atuar.

O primeiro conceito que o pedagogo deve compreender é sobre capacitação que é o trabalho focado nas pessoas, é o ato ou efeito de capacitar-se, tornar-se capaz, habilitar-se para o trabalho, para produzir e assimilar mudanças. Já o segundo conceito, o treinamento, é quando as pessoas são capazes de desempenhar as funções pelas quais foram destinadas, assim elas são niveladas de acordo com essas funções. Com relação ao autodesenvolvimento, as empresas deveriam possibilitar o crescimento pessoal, tornando o profissional mais capaz de aprender e produzir conhecimento, assim seria investido no potencial e na capacitação das pessoas incentivando as ações no presente e focando no futuro.

O que esse pedagogo busca é efetivar os saberes corporativos e com isso busca delinear frentes para que ocorra o desenvolvimento dos profissionais da empresa buscando favorecer uma aprendizagem significativa. Ele precisa, então, elencar conteúdos de acordo com as demandas

---

<sup>1</sup> Neste trabalho adotaremos a expressão pedagogia empresarial como equivalente à pedagogia organizacional. Ressaltamos que reconhecemos a existência de diferenças nas abordagens teóricas acerca dessas expressões, entretanto, para os fins desse trabalho, não discutiremos essas diferenças.

profissionais de aperfeiçoamento, atualização ou até mesmo de ampliação do conhecimento.

Sendo assim, o pedagogo é um especialista em educação nas organizações, que contribuem para que as empresas desenvolvam seu capital humano na maioria de seus aspectos intelectuais, onde as estratégias e metodologias procuradas pelo pedagogo garantam uma boa aprendizagem. Isso o torna um articulador entre o desenvolvimento das pessoas e as estratégias organizacionais.

O pedagogo deverá conhecer também a cultura organizacional da empresa. A cultura organizacional resulta do conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização. Representa as percepções dos dirigentes e funcionários da organização e reflete a mentalidade que predomina na organização (CARVALHO, p. 19, 2009). Acontece de forma específica dependendo do tipo de empresa; pública, privada, de administração mista, ou ainda do local, da atividade que se quer desenvolver, ou do estilo administrativo entre outros fatores. É necessário, também, que o profissional pedagogo compreenda o conceito de Educação na visão administrativa, que se refere ao processo de desenvolvimento da capacidade física, intelectual e moral do ser humano, visando sua integração no meio social e individual.

A atuação do pedagogo nessas organizações não formais de ensino se dá por atividades sistematizadas e organizadas, mas que ocorrem fora do sistema formal de educação, com o objetivo de promover aprendizagens ao indivíduo. De acordo com Greco (2005), há a necessidade de agregar ao ensino formal os conteúdos de educação não formal, como conhecimentos relativos à situação social, cultura, motivações, entre outros, já que a educação formal e a não formal caminham paralelamente.

Por estar atuando em espaços não escolares, existe a possibilidade dessa aproximação das diferentes propostas de educação, deixando de limitar questões que podem trazer benefícios não somente o âmbito escolar como muitos outros onde o profissional de Pedagogia pode compartilhar sua prática educacional e sua bagagem de conhecimento. Seja na escola, na sociedade,

na empresa, em espaços formais ou não formais, escolares ou não escolares, estando constantemente aprendendo e ensinando.

A formação desse profissional ainda é constantemente questionada. Pois, formar com excelência, sem esquecer o foco educativo, a fim de fazer com que atuem nesse vasto campo que a Pedagogia tem, se tornou um desafio. Seria interessante que o pedagogo ainda tivesse uma base docente, que constitui um conjunto de conhecimento que pode ser utilizado independente do campo de atuação. Assim como ter uma formação voltada para outros universos da Pedagogia, sem que se perca a sistematização escolar que serve para as outras instâncias educativas formais e não-formais.

As competências do pedagogo necessitam serem revistas, construídas e reconstruídas pelo próprio profissional, para que seja delineado diferentemente das que ainda permeiam o fazer educativo. A presença destes em locais não escolares, por exemplo, hospital, clubes sociais e esportivos, organizações não governamentais, comerciais, empresas industriais e associações, se fazem cada vez mais forte.

As novas possibilidades de atuação do pedagogo nos leva a pensar e a definir a sua capacidade de atuação profissional. Segundo Perrenoud (1999), quando falamos da palavra competência, estamos dizendo que ela é a capacidade de agir eficazmente em um determinado tipo de situação, apoiado em conhecimentos, mas sem limitar-se a eles. (p.7)

Isso quer dizer que não é preciso que os profissionais de educação assumam um papel que não deveria ser seu. Não é só aprender conteúdos, por isso, acumular saberes não é adquirir competências. É preciso se importar também com os saberes e a construção ou reconstrução desses saberes exige uma certa competência assim como requer conhecimentos e habilidades que favorecem a busca de soluções e inclui saber lidar com atividades e recursos.

Alguns elementos devem ser considerados, uma vez que o trabalho exige algumas especificidades tanto no que respeita a formação, quanto à atuação nesse espaço, a fim de desenvolver o trabalho em espaços de educação não-formal. Segundo Silva e Perrude (2013), devem ser observados os seguintes princípios:

1 - conhecimento da realidade da comunidade com a qual irá trabalhar; 2- necessidade de propostas que contemplem objetivos pedagógicos explícitos com relação ao ato educativo; 3 – observação das necessidades da comunidade envolvida, numa proposta fundamentada e sempre sistematizada; 4- clareza da ação - É preciso que se explicitem, num processo de conquista, também os pressupostos da ação do educador (compromisso social e político); 5 – refletir em conjunto com a comunidade sobre a necessidade da luta para manter e conquistar novos direitos, desenvolvendo trabalhos que contemplem o tema cidadania; 6-desenvolver o trabalho junto à comunidade, com apoio de outros profissionais e instituições presentes e também líderes comunitários; 7- utilizar-se de metodologias de pesquisa adequada e que visem transformações sociais; 8- identificar-se com a questão e a comunidade com a qual irá trabalhar (SILVA; PERRUDE, 2013, página 54).

Observando esses princípios, percebemos que eles podem ser tornar orientadores para a formação do pedagogo e se constituir como instrumental teórico para o desenvolvimento do trabalho pedagógico em espaços não-formais.

Ao lado da ampliação dos espaços de atuação do pedagogo, uma redução teórico-conceitual da Pedagogia, que, limitada a uma dimensão técnica, se coloca a atender os interesses do mundo do trabalho e dos processos educativos. Esses princípios poderiam nortear os cursos de Pedagogia a fim de evitar o reducionismo da formação, visando à construção do conhecimento necessário a atuação desse profissional em diferentes espaços, como escolas, empresas, espaços educativos não-formais e outros que se abrem à Pedagogia no momento atual.

Sabemos que esse profissional ainda não chegou a todos os ambientes possíveis, no entanto, nos últimos anos, percebemos um aumento na inserção dele nesses novos campos de atuação no Brasil. A existência ainda tímida do pedagogo, em espaços já ocupados por ele, justifica a premissa de que o pedagogo ainda é visto como profissional centrado no papel de docente responsável pelas turmas de educação infantil e ensino fundamental, bem como exercendo a função de supervisor e coordenador nas escolas.

Claro que as instituições não escolares necessitam se abrir para perceberem a importância de um profissional como o pedagogo dentro do seu espaço, pois o mesmo pode contribuir para a melhoria do ambiente de trabalho, como afirma Frison (2006, p.16), “urge a constante atualização: o

aperfeiçoamento é fundamental para acompanhar as exigentes demandas profissionais”.

A presença do pedagogo nessas organizações demonstra a sua atuação em novas áreas de trabalho. Desta forma, a formação profissional está sendo tratada de maneira educativa dentro das empresas. É importante que o pedagogo busque cada vez mais estratégias e metodologias que garantam uma melhor aprendizagem, apropriação de informações e conhecimentos, provocando assim mudanças no comportamento das pessoas tanto profissional quanto pessoal.

Assim, é interessante que os pedagogos empresariais tenham seus objetivos educacionais bem definidos para que possam ter um foco, um desejo real de mudança e contribuições, podendo avaliar se as capacitações estão obtendo resultados satisfatórios, pois assim conseguirão vencer barreiras e superar obstáculos.

No capítulo a seguir será abordado como as atividades de capacitação são desenvolvidas no Tribunal Regional da Primeira Região, como as supervisoras agem mediante as ações educativas e se na prática suas atividades podem ser relacionadas com os saberes pedagógicos. Essa pesquisa conta com a participação das supervisoras de cada seção (Seavi – Seção de Ações Educacionais Virtuais e Sedup – Seção de Ações Educacionais Presenciais) e com a servidora que está na Sedup devido a sua formação em Pedagogia.

### **3. A PEDAGOGIA NO TRIBUNAL REGIONAL DA PRIMEIRA REGIÃO**

O Tribunal Regional Federal da 1ª Região foi criado em 1988 com a promulgação da atual Carta Magna (conhecida como Constituição Cidadã), onde foram instituídos os Tribunais Regionais Federais - TRF, com o objetivo de substituir e reorganizar a jurisdição do extinto Tribunal Federal de Recursos – TFR e determinava que suas sedes fossem regulamentadas por meio de lei ordinária.

Após essa determinação, o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT) criou os cinco TRF e estabeleceu o prazo de seis meses para a instalação de cada um deles. O TFR editou a Resolução 1, de 06/10/1988, fixando as sedes e a jurisdição dos cinco TRF. Assim, ficou estabelecido que o Tribunal Regional Federal da Primeira Região teria sede em Brasília e jurisdição no Distrito Federal e nos estados do Acre, Amapá, Amazonas, Bahia, Goiás, Maranhão, Mato Grosso, Minas Gerais, Pará, Piauí, Rondônia, Roraima e Tocantins.

Segundo a Constituição Federal de 1998, Seção IV – Dos Tribunais Regionais Federais e dos Juízes Federais:

Art. 106. São órgãos da Justiça Federal:

I - os Tribunais Regionais Federais;

II - os Juízes Federais.

Nesse Tribunal, ainda não existe o cargo de pedagogo, o que fez com que um profissional com formação em Pedagogia passasse a atuar na Seção de Ações Educacionais Presenciais (Sedup), onde ele pode aplicar os seus conhecimentos teóricos e práticos no desenvolvimento das ações dessa seção.

Estando dentro desse ambiente, os pedagogos exercem ações educativas que podem ser de acompanhamento de crianças, adolescentes e adultos no sentido de escutá-los e orienta-lós diante das ações judiciais, acompanhamento de mulheres que desejam entregar seus filhos a adoção, elaborar relatórios relacionados a diferentes ações judiciais, realização de palestras, cursos virtuais ou até mesmo atividades exclusivas judiciárias.

Todas essas atividades têm como objetivo a contribuição do desenvolvimento dos sujeitos que fazem parte desse ambiente. Então, para atuar nesse ambiente, os pedagogos precisam ser capacitados para lidar com

diversas situações no contexto jurídico. No TRF, o pedagogo trabalha com questões relacionadas às práticas pedagógicas, desenvolvendo ações educativas que contribuam com o social, emocional e intelectual dos indivíduos, logo, essas práticas trazem muitos benefícios.

Tanto a Sedup quanto a Seção de Ações Educacionais Virtuais (Seavi) estão subordinadas pelo Centro de Desenvolvimento e Aperfeiçoamento dos Servidores da 1ª Região (Cedap). Esse último tem como objetivo dirigir e executar as atividades de recrutamento, seleção, avaliação e desenvolvimento de recursos humanos por meio de capacitação e educação continuada no Tribunal e orientar essas atividades nas Seções e Subseções Judiciárias da 1ª Região, sendo a Sedup e a Seavi uma grande influência sobre essas Seções e Subseções (no total são 14, mais o Distrito Federal).

Considerando que os objetivos dessas seções relacionam-se com o desenvolvimento dos indivíduos, Ribeiro (2010) afirma que a Pedagogia Empresarial se ocupa basicamente dos conhecimentos, das competências, das habilidades e as atitudes diagnosticadas como indispensáveis à melhoria da produtividade. Para tal, o pedagogo implanta programa de qualificação/requalificação profissional, produz e difunde o conhecimento, estrutura o setor de treinamento, desenvolve e adapta metodologias da informação e da comunicação às práticas de treinamento (p.11)

A qualificação e o desenvolvimento da excelência pessoal e profissional de servidores do Tribunal é o que move essas seções, pois eles buscam uma melhor capacitação e uma educação continuada, utilizando novas tecnologias, agregando conhecimento e desenvolvendo habilidades no quadro de servidores. Isso acontece porque é responsabilidade do pedagogo da Sedup e a Seavi diagnosticar as necessidades e público alvo, bem como as modalidades de cursos a serem ofertados na programação de eventos próprios ou mediante a realização de parceria.

Em relação as modalidades de ensino, a educação a distância é uma modalidade que está alcançando muitas pessoas e aumentando as possibilidades das mesmas. Por trás dos cursos a distância oferecidos pelo Tribunal, há um imenso trabalho que começa na escolha dos tutores. Há normativo que regulamenta critérios para a seleção de tutores. É exigida formação e experiência correlatas ao tema do curso, bem como possuir curso

de docência online. São feitas formações de tutores específicas para cada curso previamente às ofertas dos cursos.

Ao elaborar os cursos a distância utilizando seus próprios servidores como autores, a organização promove a explicitação do conhecimento prático e ainda não compartilhado. Outro fator bastante positivo é o ambiente de debate criado com recursos como fórum e chat, onde os educandos, eventualmente dispersos geograficamente, têm a oportunidade de debater problemas ou conceitos, possibilitando a geração de novas competências e um estabelecimento de uma rede de colaboração.

Os trabalhos dissertativos ou em grupo propostos no curso também podem enriquecer a base de conhecimento, pois, se bem enunciados, apresentam novos conhecimentos ou diferentes paradigmas sobre os problemas comuns. O programa de educação a distância da organização, quando caminha em conjunto com a gestão do conhecimento, permite apropriação significativa de capital intelectual.

A gestão educacional da EaD prevê decisões de planejamento, organização, direção e controle semelhantes às aquelas da educação presencial e também se preocupa com instalações, espaço, tempo, dinheiro, informações e pessoas. Na EaD há maior fragmentação do trabalho e para que o processo de ensino-aprendizagem ocorra é preciso que a gestão contemple as questões pedagógicas, administrativas, tecnológicas, etc.

É um grande desafio implementar cursos nas organizações públicas utilizando-se da internet. Acredita-se ser um fator de grande importância para estimular os servidores públicos, pois boa parte está desmotivada, tornando-se fundamental a sensibilização para a necessidade de constante aperfeiçoamento e para o uso dessas novas TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação).

Portanto, para implantação de um programa em EAD é relevante um diagnóstico da instituição. Tanto em relação a como o setor público se apresenta (bons computadores, internet boa, etc.) quanto as necessidades de serviço. Por exemplo, na seção de cursos virtuais, a supervisora diz que essas necessidades são identificadas a partir de levantamento de necessidades e de diretrizes estratégicas da administração do Tribunal. Já para a supervisora da

seção dos cursos presenciais, são identificadas a partir da avaliação de desempenho e atingimento de metas estratégicas.

Uma das características mais importante da EaD é sua flexibilidade temporal e espacial, pois possibilita implementar propostas educacionais organizadas e adequadas à realidade das pessoas que desejam continuar estudando (COIÇAUD, 2001). Já para Almeida (2003), a administração do tempo pelo aluno e a autonomia para realizar as tarefas são características importantes que devem ser destacadas no ensino a distância, enquanto para outros autores, o aluno é o ator principal no palco da educação a distância.

Já a educação presencial é o ensino convencional, ou seja, aquele que acontece a partir da comunicação direta entre professor e aluno. Na visão tradicional, o professor exerce o papel de um transmissor de informações e o aluno o papel de repetidor destas, sendo este o modelo de ensino-aprendizagem realizado nas escolas. Moura (2011) corrobora afirmando que na modalidade de ensino presencial o professor costuma transmitir o conhecimento aos alunos de forma direta, “seca”, limitando a participação dos mesmos no processo.

Entre as vantagens que o ensino presencial oferece: os convívios entre as pessoas e a troca de experiências por meio de diálogo auxiliam no processo de ensino e podem fornecer a bagagem necessária para os desafios que serão enfrentados após a conclusão do curso. Em relação ao ensino a distância, o aluno tem a possibilidade de regrar o seu estudo e conciliar com sua condição de trabalho ou financeira, não tendo a necessidade de contato direto com outras pessoas diariamente, como no ensino presencial.

Além disso, vencer as dificuldades que o mundo virtual e presencial apresenta é um desafio constante. Mas, esses dois vêm em prol da educação continuada, que no atual cenário, é um requisito básico, não só para a sua permanência no mundo do trabalho, mas é um importante elemento de atualização e desenvolvimento das organizações para enfrentar os crescentes desafios impostos pelas mudanças no ambiente social, econômico e político, assim como pela evolução do conhecimento e da tecnologia.

Os novos paradigmas do mundo do trabalho obrigam o setor público a promover qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de seus servidores, tendo como objetivo a formação de quadros profissionais para servir com mais

qualidade aos setores da empresa/sociedade. A legitimação da qualificação profissional originou um novo olhar sobre a concepção e percepção do servidor público, fazendo com que ele se destaque para a sua instituição, bem como reafirme a assertiva de que melhorar os serviços prestados à sociedade está totalmente atrelada à contínua qualidade do atendimento prestado e do entendimento do papel dos agentes públicos.

Na busca de oferecer uma prestação de serviços mais adequada, os órgãos públicos passaram a promover a qualificação, capacitação e o aperfeiçoamento de seus servidores, inclusive normatizando este assunto, com o objetivo de formar quadros de profissionais mais eficientes na realização de suas atividades profissionais. Assim, ações de treinamentos proporcionam aos servidores qualidade e competência técnica para melhor executarem suas tarefas, enfatizando o desempenho individual e coletivo visando melhoras no desenvolvimento humano, funcional e institucional. A importância da capacitação profissional para a vida das pessoas está atrelada a possibilidade de melhorar o acesso às oportunidades de trabalho, que também têm as suas características modificadas periodicamente.

De fato, não é necessário que haja apenas cursos ou palestras voltadas para as competências técnicas. Há uma preocupação com o servidor por parte das organizações públicas, ou seja, por meio da presença da educação eles “qualificam” tanto sua vida profissional quanto a pessoal. Podemos afirmar, então, que a capacitação é uma ação que contribui para o desenvolvimento de competências institucionais e individuais, fornecendo aos servidores oportunidade para desenvolver habilidades e atitudes para um melhor desempenho das suas atividades. Os processos de capacitação promovem ainda um acesso democrático à informações, novas tecnologias e troca de experiências, contribuindo para a formação de redes no setor público.

Antes, as duas modalidades, a distância e presencial, eram cuidadas por uma única seção: a Seção de Apoio à Universidade Corporativa do Tribunal – Unicorp. Desde o início, há uma preocupação com a educação dos servidores pertencentes ao Tribunal. Havia a necessidade de ter uma seção que executaria atividades, tanto de apoio técnico como administrativo, na área de Educação Corporativa.

Estando nessa situação, o conceito de Educação Corporativa se torna um dos seus essenciais, pois tem como objetivo “institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua, proporcionando a aquisição de novas competências vinculadas às estratégias empresarias” (QUARTIERO; CERNY, 2005, p.24). O foco era ensinar aos funcionários “como fazer”, que eles aprendessem um com os outros e compartilhassem as inovações (tecnológicas) e aprimorassem práticas a fim de solucionar problemas que envolvesse a empresa.

As mudanças no ambiente empresarial são frequentes e necessita que seus servidores estejam sempre e cada vez mais qualificados. Para isso, as empresas oferecem esse sistema educacional que além de privilegiar seus funcionários, privilegiam também o desenvolvimento deles, seja em atitudes, posturas ou habilidades. Assim, os conhecimentos vão além de técnicos e podem ser passados para outro.

A Universidade Corporativa oferece cursos técnicos específicos para os servidores da empresa, logo, há uma sensibilidade em customizar os cursos exatamente de acordo com as políticas, estratégias e necessidades da empresa. Tem como objetivo: formar e desenvolver competências empresariais e humanas, promovendo a gestão do conhecimento organizacional, por meio de uma aprendizagem contínua. A Universidade tradicional oferece uma formação conceitual e metodológica ao profissional específico, enquanto a corporativa oferece uma formação centrada no ambiente de trabalho, aperfeiçoando as competências gerenciais.

Assim, o pedagogo empresarial junto com a educação corporativa, possui como meta o desenvolvimento de capacidades e competências nas corporações, objetivando o envolvimento de seus colaboradores e o desenvolvimento de estratégias de negócios da empresa. Dessa forma, busca-se superar o modelo de treinamento “mecânico”, focalizando no que há de mais importante, a aprendizagem.

Consta no Regulamento de Serviço do Tribunal Regional da Primeira Região que é competência, especificamente da Seavi, realizar atividades voltadas à implementação, acompanhamento e avaliação de cursos a distância promovidos por esse Tribunal por intermédio da Universidade Corporativa da 1ª

Região – UniCorp e desenvolver conteúdo educacional corporativo para o ensino a distância.

Por fim, as Universidades Corporativas se tornam o agente principal da gestão do conhecimento. A empresa está preocupada em fazer com que as estratégias sejam alcançadas e por isso percebeu que também deveria se preocupar com seus funcionários. Essa prática educacional é uma saída para formar multiplicadores, líderes, disseminando a missão e valores da empresa.

Deduzimos ser o pedagogo o profissional qualificado para estar nesse ambiente. No caso do TRF, aproximo as atribuições dessas seções a Pedagogia. O pedagogo surge nesse cenário com a intenção de educador na empresa, ou seja, ele é o articulador do processo de aprendizagem dentro da empresa que alinhado com as estratégias e objetivos da empresa, busca selecionar formas mais adequadas para alcançar esses objetivos.

Por exemplo, se um novo sistema operacional para a rede de informática chega ao Tribunal, deve acontecer, então, a capacitação dos servidores para a utilização desse sistema. Assim, os servidores podem ser multiplicadores e até facilitadores dentro de suas seções, a informação não fica restrita e esses colaboradores ajudam a o modificar o cenário empresarial, construindo um melhor e sempre o modificando-o.

Cabe ao pedagogo auxiliar no desenvolvimento de instrumentos e a capacitação quanto a observação sistemática do funcionário, tendo como objetivo obter dados e informações a respeito dos funcionários em termo de desempenho. Os métodos didáticos devem levar o indivíduo a pensar e protagonizar de forma independente, levando-o a desenvolver capacidade de aprender coletivamente, envolvendo aprendizagem técnica.

A maior parte das competências dessas seções está estreitamente relacionada à Pedagogia. São algumas delas: definir os recursos instrucionais, ferramentas de interatividade e materiais didáticos para cada ação educacional, selecionar magistrados e servidores para atuarem como professores conteudistas, professores tutores e monitores internos nas ações educacionais, propor, implementar e acompanhar a realização de eventos de atualização e aperfeiçoamento de docentes, elaborar instrumentos e materiais pedagógicos em mídia virtual ou impressa voltados para as ações educacionais e fazer o gerenciamento do AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem), no que se refere

às atividades de coordenação pedagógica e suporte administrativo, entre outros.

Claro que as atividades administrativas também estão dentro dessas competências, como: Instruir processos para pagamento de instrutores em eventos internos, instruir processos de participação de servidores em eventos externos e internos de capacitação e educação continuada, operacionalizar as atividades referentes a inscrição, transporte e hospedagem, se for o caso, de servidores do Tribunal e das Seções e Subseções Judiciárias em eventos internos de capacitação, conferir notas fiscais de eventos pagos pelo Tribunal e encaminhar para pagamento, entre outros.

Por isso, embora haja uma grande ligação entre a Pedagogia e essas seções do TRF, a falta da atuação do pedagogo dentro desse ambiente educativo faz diferença. O pedagogo que atua nesse ambiente possui algumas dessas características: criatividade, espírito de inovação, compromisso com os resultados, pensamento estratégico, trabalho em equipe, capacidade de realização, direção de grupos de trabalho, condução de reuniões, enfretamento e análise em conjunto das dificuldades cotidianas das empresas.

Além dos conhecimentos gerais que são ensinados ao pedagogo durante sua formação no curso de Pedagogia, os conhecimentos a seguir fazem com que ele se torne mais importante para as diversas instâncias: entender o processo de ensino-aprendizagem, conhecer recursos auxiliares de ensino, aprimorar sua didática saber avaliar seus programas e didáticas/metodologias e saber elaborar projetos. Esses são alguns saberes que valem tanto para aqueles que vivem no ambiente escolar quanto para os que estão fora do ambiente escolar.

Esse é um profissional capaz, com suas metodologias, de conduzir conhecimentos, melhorar competências, habilidades e atitudes consideradas necessárias à melhoria da produtividade. Tendo em vista a situação do TRF, outros servidores (não graduados em Pedagogia) assumem, por exemplo, o papel de selecionar magistrados e servidores para atuarem como conteudista, professor tutor e monitores nas ações educacionais.

Claro que essa atuação encontra suas dificuldades, pois muitos profissionais de Pedagogia não sabem que podem atuar em outros ambientes, como em um Tribunal. Por isso, é possível que muitos profissionais cheguem

nesses lugares sem ter os saberes necessários para atuar em um campo como esse. A Pedagogia Empresarial está relacionada com quatro campos específicos: atividades pedagógicas, sociais, burocráticas e administrativas, o que dá condição para atuação tanto no espaço escolar quanto no espaço empresarial.

O Pedagogo Empresarial recebe novas funções, passando a ser o motivador, o formador e mediador de novas e diferentes estratégias nas diversas instâncias do sistema organizacional, sempre com o objetivo de promover o desenvolvimento das competências humanas, como também atender as demandas do mundo do trabalho. Acima de tudo, este profissional visa obter o crescimento pessoal e profissional de cada membro da organização, independente do nível de hierarquia, ou seja, adquirindo cada vez mais conhecimento, interagindo, ouvindo e interpretando as necessidades do trabalho das equipes (Aguiar; Freitas; Silva; Baptistella, 2012, p.10).

Presente nessas instâncias, o Pedagogo Empresarial é identificado como “um líder que interage com outros líderes dentro da dinâmica organizacional”, conforme afirma Libâneo (2010, p. 10). Desse modo, o que interessa a ele é o treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas na organização.

A condução dos programas de treinamentos, a organização, o planejamento, a avaliação de programas educativos, bem como a orientação e supervisão de instrutores, enfatiza o trabalho deste profissional no pedagógico e no sentido de trabalhar com o processo de aprendizagem dentro desses programas, para atender as necessidades que a empresa possui e assim reforça o saber técnico e o saber fazer.

Nesse contexto, é possível observar relações de ensino e aprendizagem envolvidas, pois é o pedagogo é o profissional dedicado ao conhecimento profundo dos processos de ensino-aprendizagem e, logo, as atividades pedagógicas na empresa estão ligadas à relação entre ensinar e aprender. O ensino e aprendizagem envolvidos nesses modelos também são foco da atuação do Pedagogo Empresarial e podem ser exploradas por gestores que visam a melhorias na qualidade dos serviços prestados por seus funcionários.

Almeida (2006) afirma que o foco da Pedagogia Empresarial é “qualificar pedagogos e administradores para administrarem no âmbito empresarial,

visando os processos de planejamento, capacitação, treinamento, atualização e desenvolvimento do corpo funcional da empresa”. Ainda para este autor, esse tipo de formação do pedagogo deve capacitar “os profissionais para atuarem, em sintonia com os planos estratégicos das empresas em: consultoria educacional; educação continuada; ensino a distância; gestão de pessoas; treinamento empresarial” (p. 6).

Favorecer o desenvolvimento da pessoa humana em seu ambiente de trabalho consiste em construir os alicerces para uma organização de excelência. A qualidade de vida no trabalho, hoje vem sendo uma maneira inteligente das empresas cultivarem seus melhores funcionários dando a eles o que necessitam superando suas expectativas, proporcionando um ambiente melhor de trabalho oferecendo crescimento dentro da empresa, ou seja, valorizando o seu trabalho e seu desempenho naquilo que lhe cabe fazer no dia a dia e principalmente valorizando-o como um ser humano e não como uma máquina, diante disso o Pedagogo Empresarial acompanha de perto todo o desenvolvimento profissional do funcionário.

Mediante análise da qualidade de vida do trabalhador, percebe-se que o foco do Pedagogo Empresarial pode está para duas direções: no funcionário ou no produto da empresa. No caso desse profissional na área de recursos humanos, atuando no treinamento e desenvolvimento do trabalhador, o Pedagogo Empresarial é a pessoa responsável pelo aprendizado deste funcionário, por meio da apresentação dos projetos educacionais da empresa, deve-se ter o cuidado para se verificar as necessidades de aprimoramento de cada um e qual método pedagógico é mais adequado.

O processo da educação não-formal é um processo com dimensões variadas, que vão da aprendizagem de direitos e deveres (cidadania) à habilitação dos indivíduos. Nesse caso, o grande educador é o “outro”, aquele com quem se interage ou se integra, porém, há uma intencionalidade na ação, no ato de participar, de aprender e transmitir ou trocar saberes. Assim como o modo de educar surge como resultado do processo voltado para os interesses e as necessidades que dele participa.

As dificuldades encontradas pelos pedagogos sugerem modificações tanto no aspecto da convivência, relações de trabalho, quanto nas questões do reconhecimento destes profissionais dentro do jurídico, pois muitas vezes são

tratados como pessoas que não estão inseridas nesse ambiente. Essas modificações se caracterizam como um primeiro passo para a conquista plena do espaço do pedagogo dentro do Tribunal.

Esse campo é valioso na construção de sentidos e significados às próprias lutas no campo da educação visando à transformação da realidade. Concluimos que o trabalho do pedagogo dentro desse ambiente é de extrema importância para o andamento de atividades que envolvam os saberes pedagógicos (ou até além desses saberes), pois este é um profissional competente para se envolver com a construção social e educacional do ser humano.

Para Chiavenato (2004) “Os processos de capacitação e desenvolvimento das pessoas envolvem questões complexas como preparação de lideranças e coaches, educação corporativa continuada, gestão da aprendizagem, de novos talentos e do aprendizado organizacional” (p.360). É nesse contexto em que o pedagogo entra, por ser um profissional imprescindível em todas as instâncias em que há ensino e aprendizagem, tendo em vista que toda sua formação é voltada para o estudo e verificação de teorias educacionais que indicam como o ser humano aprende. Nas disciplinas básicas do seu curso, estuda sociologia, filosofia, psicologia, antropologia e história, todas tendo como objeto de estudo o fato educativo, e estuda também sistemas de gestão administrativa, como a didática, entre outras disciplinas. Enfim, estuda o mundo, os sujeitos sociais e toda a sua peculiaridade (FREIRE, 1996).

#### **4. RELATO DE EXPERIÊNCIA DE ESTÁGIO NÃO OBRIGATÓRIO NO TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 1ª REGIÃO**

O estágio se consolida como uma rica oportunidade na relação entre teoria e prática, além da vivência e convivência com outros profissionais e que, conseqüentemente, possuem outros saberes e outras maneiras de aprendizado. Sabendo que o mundo do trabalho está exigindo cada vez mais dos profissionais recém-formados, até mesmo daqueles que já estão no mundo do trabalho, e uma das formas de conseguir se manter nesse espaço é buscando uma formação de excelência. Isso não quer dizer, como deduz a maioria da sociedade, que apenas o porte de um diploma universitário traga consigo a excelência esperada.

Tendo em vista a existência de um mundo do trabalho cada vez mais escasso de profissionais qualificados, é fundamental a experiência proporcionada pelo estágio para a formação profissional. De fato, o estágio possibilita a articulação entre teoria e prática por meio da vivência de situações reais de trabalho em diferentes contextos. Este proporciona ao educando adotar um olhar de educador em relação às questões do exercício da profissão.

Meu estágio não obrigatório aconteceu no TRF da 1ª Região, durante dois anos, onde eu era lotada na Seção de Ações Educacionais Virtuais – Seavi. Essa seção tem como missão proporcionar aprendizagem continuada e educação corporativa para a qualificação e o desenvolvimento da excelência pessoal e profissional dos magistrados, servidores e colaboradores da Justiça Federal da Primeira Região. Em relação a uma de suas visões: eficiência em gestão pública e motivação humana, por meio do aprendizado contínuo, educação corporativa e fortalecimento da cultura organizacional.

Por fim, tem como diretrizes educacionais: a gestão. Esta seção desenvolve ações educativas baseadas em cinco eixos de aprendizagem, aperfeiçoando o equilíbrio entre a teoria e a prática: gestão do conteúdo fundamental, gestão de pessoas, gestão de processos, gestão de conhecimento aplicado e gestão orçamentária e financeira.

São algumas das características desse setor: identificar, analisar e suprir as necessidades de desenvolvimento e aperfeiçoamento de servidores do TRF-1ª; elaborar o planejamento instrucional de ações de educação corporativas ofertadas na modalidade virtual; planejar e executar as ações de educação corporativas virtuais destinadas aos servidores do TRF-1ª; acompanhar e avaliar os resultados das ações educacionais ofertadas; promover a análise dos resultados obtidos nas avaliações aplicadas; selecionar magistrados e servidores para atuarem como conteudistas e/ou instrutores das ações educacionais promovidas pela unidade, bem como selecionar pessoa física ou jurídica para ministrar cursos no Tribunal; gerenciar o conteúdo do Portal da Universidade Corporativa da Justiça Federal da Primeira Região, promovendo, inclusive a divulgação dos cursos promovidos pela unidade; desenvolver e manter projetos, atividades e programas de cooperação técnica com órgãos públicos; implementar, acompanhar e avaliar programas de Desenvolvimento Gerencial.

As minhas atividades de estagiária de Pedagogia compreendiam de atividades pedagógicas até as atividades administrativas. Na maioria das vezes essa última se fazia mais presente. Algumas dessas atividades eram: auxílio na divulgação dos cursos, nas inscrições em cursos a distância ou palestras, na seleção de tutores, no suporte aos alunos e tutores, no acompanhamento da participação dos alunos, confecção e emissão de relatórios e minutas, etc.

Durante esses dois anos fui o braço direito da supervisora da Seção. Por confiar em meu trabalho, eu possuía diversas atribuições que eram consideradas de servidor concursado. Apesar da imensa responsabilidade, a forma como isso fez com que eu crescesse foi muito interessante. Sempre imaginamos que o estágio é diferente do que realmente é. Quando um estagiário novo chega, fica surpreso com nossas atividades e em como nossos supervisores confiam em nós. Muito mais que o crescimento profissional, esse estágio proporcionou o crescimento pessoal.

Nesse contexto, acredito que eu tenha obtido uma aprendizagem além da que eu esperava. Pude reafirmar meus fundamentos teóricos de forma que muitas das teorias aprendidas em sala de aula foram utilizadas durante esse processo, em outros casos tive a oportunidade de conhecer novas teorias e

obter a aprendizagem sobre novas coisas. São algumas coisas novas que tive a oportunidade de conhecer: fundamentos e princípios da docência online, design educacional, elaboração de planos de ensino para cursos virtuais, noções de informática e HTML. Além de conhecer a educação a distância e como ela pode ser uma boa solução para a maioria da população, pude conhecer os processos administrativos que a envolve e suas dificuldades.

Como era o primeiro estágio não obrigatório que eu fazia, acredito que tenha sido mais fácil para que eu pudesse absorver os conhecimentos desejados. Os conhecimentos empíricos adquiridos durante meu pouco tempo de vida, de escola e faculdade me auxiliaram para a execução da maioria de minhas atividades.

Assim, tendo a intenção de futuramente trabalhar nesse ambiente, o estágio me proporcionou o domínio de fundamentos teóricos e práticos imprescindíveis à execução de certas funções. Busquei, então, por meio do estágio, trazer benefícios para a experiência e promover o desenvolvimento, no campo profissional, dos conhecimentos teóricos e práticos adquiridos durante o curso, bem como, favorecer por meio de diversos momentos, a ampliação do meu conhecimento.

Tendo esse contato ainda durante a formação, pude desenvolver algumas habilidades, hábitos e atitudes relacionados as atribuições de um pedagogo dentro desse espaço e criar condições para que eu possa atuar com maior segurança e visão crítica em meu futuro espaço de trabalho. Logo isso se torna um fator importante para o meu futuro, já que criei certa capacidade de encarar a realidade social da educação e, a partir desta relação, começar a preparar para o amanhã como profissional da educação, buscando realmente fazer a diferença onde quer que se encontre.

Percebo agora que esse estágio se tornou indispensável na minha formação, por ser um processo de aprendizagem necessário a um profissional que deseja realmente estar preparado para enfrentar os desafios de uma carreira, no qual os estudantes são incentivados a conhecerem espaços educativos entrando em contato com a realidade sociocultural da população e da instituição. Quando temos contato com as atividades que o estágio nos oportuniza, ganhamos a chance de relacionar a teoria com a prática, de

conhecer um pouco a realidade da profissão que optamos para desempenhar, pois, iniciamos a compreensão daquilo que temos estudado e começamos a fazer a relação com o cotidiano do nosso trabalho. Sendo assim, o aprendizado é muito mais eficiente quando é obtido através da experiência. Na prática, o conhecimento é assimilado com muito mais eficácia, tanto é que se torna mais comum ao estagiário lembrar-se de atividades durante o percurso do seu estágio do que das atividades que realizou em sala de aula enquanto aluno.

Ter a oportunidade de fazer o estágio fora do ambiente escolar reafirma a teoria do quão necessário se faz conhecer a realidade em que vivemos, para que dessa forma, possamos associar as necessidades da sociedade com a formação do pedagogo. Quando fazemos essa associação, observamos que a teoria e a prática estão unidas em favor do desempenho e da interação humana. Observamos também que há uma necessidade de aprofundamento dos estudos sobre o espaço não escolar, para que possamos contribuir com todas as áreas que precisam da formação pedagógica para o sucesso de suas atividades.

A partir dessa experiência vivida, existe um sentimento em que os cursos de licenciatura, em geral, precisam proporcionar aos estudantes experiências profissionais que os coloquem frente ao contexto com o qual irão se deparar e trabalhar futuramente, além de concretizar as situações vividas e poder organizar o que fazer e como fazer e desenvolver um processo de reflexão crítica sobre essa docência.

É necessário que ocorram algumas transformações no processo de formação, ou seja, é preciso investir na criação de estratégias didáticas e investigativas com o objetivo de auxiliar na composição de possíveis saberes pedagógicos, os quais poderão servir de apoio para a compreensão e transformação das práticas mediante ações críticas, realizadas pelos próprios pedagogos.

A instituição formadora pode ser considerada campo de construção de saberes científico e epistemológicos precisa ser a mediadora e a sistematizadora desses saberes que surgem a partir das experiências de estagiários no campo profissional. Isso quer dizer que a prática desenvolvida pelo professor não deve ser resumida a uma mera execução de rotinas práticas

ordenadas. Nesse sentido, é nesse processo que as teorias se apresentam como recursos que serão utilizados na prática e precisam ser compreendidas como explicações provisórias da realidade.

Nessa perspectiva, cabe ao processo de formação superar a visão dicotômica entre teoria e prática e todas as disciplinas, sejam as de fundamentos ou aquelas relacionadas às didáticas. Essas devem contribuir oferecendo conhecimentos e métodos para que a partir da experiência vivida de fazer educação se estabeleçam novas propostas de formação que visem a práxis educativa no fazer pedagógico do pedagogo.

No entanto, esse encontro entre a teoria e a prática nem sempre é como se espera, pois os graduandos chegam aos seus estágios com os conhecimentos adquiridos na academia prontos para colocar em prática, organizados nos planos de aulas ou nos projetos, nas orientações do professor/orientador e nos conhecimentos adquiridos na academia ao longo do curso.

Compreende-se que a atividade profissional dos educadores tem uma dimensão racional, que lhe permite estabelecer relações com os valores, o social e também com os pressupostos referentes aos seres humanos e sobre o conhecimento que se transmite. Logo, esse profissional deve estar preparado e capacitado para assumir diversos cargos, com uma bagagem mais completa e abordando vários campos e conceitos que levam ao senso crítico de estar sempre mudando, transformando e planejando.

Esse profissional necessita de uma formação filosófica, humanística e técnica a fim de desenvolver a capacidade de atuação junto aos recursos humanos. Além dos conhecimentos gerais que são proporcionados pelos cursos de Pedagogia, outros conhecimentos do pedagogo fazem com que ele seja importante, inclusive para as empresas, pois as atribuições dele dentro de uma empresa relacionam-se a atividades pedagógicas, técnicas, sociais, burocráticas e administrativas.

A Seavi sempre trabalhou em conjunto com a Sedup (Seção de Ações Educacionais Presenciais), apesar de oferecerem produtos distintos, as duas tem como objetivo proporcionar aprendizagem continuada e educação corporativa

para a qualificação e o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores do Tribunal. Por isso, minha contribuição como estagiária de Pedagogia sempre foi importante para as duas seções, visto que quando eu fazia estágio só havia eu e mais uma estagiária de Pedagogia (lotada na Sedup), sendo que essa última tinha como atribuição apenas as atividades administrativas.

Tanto na Seavi quanto na Sedup sempre houve estagiárias desse curso e não servidores, o que dificulta algumas de nossas atuações como estagiários, tendo em vista que nossa maior contribuição seria na revisão e para os cursos. Há, na Sedup, uma servidora que possui a formação em Pedagogia, mas não atua como tal. E esta não considera suas atividades de cunho pedagógico já que antes dela assumir esse cargo quem atuava era uma farmacêutica e antes dela uma estagiária de Direito, ou seja, pessoas que não eram responsáveis pela aplicação de técnicas pedagógicas.

Conseqüentemente, por não se ver como pedagoga dentro desse ambiente, não há uma inteira contribuição como profissional de Pedagogia, isso acontece também com os estagiários dessa área. A maioria de nossas atividades é administrativa, como por exemplo, instruir processos de contratação, instrução de pagamento, conclusão desses processos, confecções de minutas e comunicados, etc.

Claro que é possível que os conhecimentos pedagógicos adquiridos durante nossa formação sejam aplicados em diversos momentos de nossas tarefas. Devido a seus conhecimentos e habilidades, seria de suma importância que este profissional fizesse parte desse quadro, já que o mesmo ficaria responsável pelas análises dos projetos e adequação das didáticas de ensino, entre outras funções.

Por poder perceber a aplicação desses conhecimentos e a necessidade da presença deles nessas seções, causou nas supervisoras de cada seção a vontade de ter um servidor que se dedicasse para as atividades de cunho pedagógico, além das atividades administrativas.

A chegada desse profissional ajudaria essas supervisoras a exercerem melhor suas funções, já que estando a frente de seções que envolvam a educação continuada exija delas habilidades e conhecimentos que vão além de

sua formação. Por exemplo, a supervisora da Seavi além de ter sua formação em Psicologia, possui especialização em Educação a Distância, o que é fundamental para a Seavi, visto que a educação a distância é o principal produto que essa seção oferece. Sendo assim, ela poderia contribuir ainda mais para essa seção.

Além disso, o psicólogo que se insere no contexto das organizações encontra um campo de atuação vasto, que incluem ações ligadas à gestão e compreensão dos comportamentos de pessoas, grupos e estruturas organizacionais. O Psicólogo Organizacional é um profissional que exerce atividades no campo da psicologia aplicada ao trabalho, como recrutamento, seleção, orientação, aconselhamento e treinamento profissional. Este ramo da Psicologia não se restringe somente a gestão de pessoas, mas, também dá atenção à saúde do trabalhador e da organização. Diante deste fato, considera-se o papel do psicólogo organizacional como fundamental para a melhoria da qualidade de vida dos membros organizacionais.

Esse setor trabalha com a área de Educação Corporativa, na coordenação e gestão administrativa e pedagógica de cursos oferecidos na Plataforma Moodle. E, estando dentro desse ambiente, a psicóloga divide seu trabalho em duas vertentes: a gestão administrativa e a gestão pedagógica. A primeira está ligada aos trabalhos administrativos que envolvem os cursos, como, por exemplo, divulgação de ofertas de cursos, gestão de inscrições, gestão da seleção, suporte técnico-administrativo a alunos e tutores, emissão de relatórios, entre outros. Já a gestão pedagógica: acompanhamento da participação dos alunos, gestão e manutenção do conteúdo dos cursos, suporte pedagógico a tutores e alunos, design educacional, elaboração de objetos educacionais, entre outros. Portanto, junto com o pedagogo, haveria um trabalho na construção de trilhas de aprendizagem, contemplando conteúdos transversais que atendam as diferentes áreas do Tribunal.

No processo de formação desse futuro profissional, o supervisor tem um papel bem importante, além de propiciar condições para que o estágio se realize de maneira honesta e proveitosa para o estagiário. Cabe ao supervisor, através do processo de reflexão e ação, do diálogo e da crítica, trabalhar junto

ao estagiário suas inseguranças e suas concepções, para que este construa sua própria identidade profissional.

Diante disso, destaco o quão importante foi para mim a presença da minha supervisora, tanto para o meu lado profissional quanto o pessoal. Por ser uma profissional que cumpria bem seu papel como supervisora, era observadora e participante das minhas ações. Era um processo de via de mão dupla e, além disso, intervia na minha atuação quanto estagiária, a fim de obter cada vez mais o aperfeiçoamento da aprendizagem.

Considero, então, que uma das funções que o estágio pode proporcionar que é o de aprender com aqueles que já possuem experiências na atividade profissional. Assim, ficam claras as contribuições que o estágio pode dar como pareceria na formação inicial desses futuros profissionais. Estas contribuições dadas mostram o quanto são importantes o envolvimento do estagiário com a realidade profissional.

Portanto, acredito que o estágio contribua para o crescimento pessoal de cada pessoa que participa e colabore com os objetivos do estágio. Espero, também, que esse processo esteja cada vez mais presente em todo o processo de formação, para que mais pessoas possam serem beneficiadas, tanto os estudantes quanto a instituição e os futuros recursos humanos. E, além disso, fazer com que o trabalho do pedagogo se propague ainda mais, a fim de que muitos conheçam seu empenho em melhorar o desenvolvimento pessoal e social e a aprendizagem de cada indivíduo.

Conhecemos bastante as contribuições do pedagogo no ambiente escolar e essa se faz presente durante toda nossa formação. Porém, o estágio me possibilitou um contato mais próximo com os espaços não escolares, então compreendi a partir daí as contribuições do pedagogo frente a certas demandas educacionais de nossa sociedade, uma vez que muitos desconhecem sua atuação no âmbito não formal de educação. Ficou ainda mais forte a certeza que o profissional de Pedagogia pode atuar em muitos ambientes formais e não formais de educação.

Os documentos produzidos sobre esse assunto ainda são escasso. Essa é uma temática que poderá trazer, em discussões futuras, um novo olhar, um novo olhar sobre o mesmo problema ou uma nova abordagem a partir de contextos, leituras, autores e vivências que fundamentem a relação teoria x

prática, ou seja, a aprendizagem e a avaliação. Nesse sentido, este estágio foi de suma importância para a minha formação como futura profissional, fornecendo ferramentas para enfrentar os obstáculos, oportunizando colocar em prática tudo aquilo aprendido e estudado durante toda a formação acadêmica.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ampliação dos campos de atuação do pedagogo no contexto da sociedade atual é um fato notório. Visto que o pedagogo é o profissional indispensável em todas as instâncias em que há ensino e aprendizagem. Sendo assim, o pedagogo deve ter sua formação voltada para atuação nos espaços escolares e não escolares, por isso, é importante que as experiências acadêmicas vividas abranjam todas as áreas de atuação do pedagogo, proporcionando reflexão, análise e vivências variadas que possibilitem compreender o papel de cada pedagogo nesses ambientes e de forma a desenvolver atividade nas diversas esferas da sociedade atendendo ao processo educativo formal e não-formal.

A educação não acontece somente na escola, podendo acontecer em diversos lugares, pois esta contribui para formação das pessoas, que sejam capazes de participar de diversos ambientes de socialização e de obter a aprendizagem. Enfim, a Pedagogia não se resume ao ambiente escolar e por isso surgiu a necessidade de incorporar saberes teóricos com o objetivo de organizar em torno de ações e processos educativos que seguem a proposta de formação do sujeito.

Surge, então, a necessidade de um mediador que fosse capaz de formar profissionais que aperfeiçoariam a capacidade de raciocínio de outros profissionais para posteriormente esse saber ser usado em benefício das empresas. O mediador é detentor da prática de ensino, sempre se preocupando com o outro e sem deixar de lado seus ideais e caráter humano.

O pedagogo se encaixa perfeitamente nesse papel, pois ele é o profissional qualificado para atuar em vários campos educativos, para atender demandas educativas do tipo formal e não-formal. A atenção não deve ser apenas para a gestão, supervisão e coordenação pedagógica da escola, mas como também para as pesquisas, planejamento educacional, na definição de políticas educacionais, nos movimentos sociais, nas organizações, nas várias instâncias da educação, na requalificação profissional em diferentes espaços.

Em qualquer desses ambientes, o pedagogo, na maioria das vezes, é criativo, proativo, habilidoso em solucionar problemas, criar novas estratégias e trabalhar em equipe, tendo em vista que este visa sempre o crescimento do

lugar onde trabalha e de seus funcionários/alunos. Isso faz com que a função dele acabe se tornando igual: nos dois espaços ele produz e difunde o conhecimento, porém no espaço não escolar a forma é mais ampla.

Ou seja, o pedagogo não apenas conduz dinâmica ou prepara material de treinamento. A prática educativa pode acontecer tanto dentro do ambiente escolar como fora desse ambiente. O pedagogo, com suas ações pedagógicas, nos mostra que o processo de ensino-aprendizagem é um ato que acontece em todo e qualquer setor da sociedade, unindo a educação formal com a informal e assim tornará a educação o principal instrumento.

Ao analisar o papel do pedagogo nas atividades vinculadas à formação profissional no âmbito empresarial chegamos a conclusão que sua atuação neste espaço se destina a contribuir com o desenvolvimento das pertencentes a empresa, no sentido de melhorar a sua ação. Sendo responsável por melhor articular as relações sociais no trabalho, oportunizando condições de transformação social e desenvolvimento humano.

Em relação a importância que cada vez mais esse profissional ganha dentro desse espaço por ter papel humanizador que desempenha, tanto no desenvolvimento das atividades de formação profissional, quanto na melhoria do relacionamento interpessoal no espaço de trabalho. O que resulta em ganhos para todos que fazem a organização assim como na melhoria dos serviços oferecidos por esta. Acreditamos na extrema necessidade de atuação do profissional de Pedagogia em ambientes que não unicamente voltados para a docência e sim para o ato educativo, que pode ocorrer tanto em espaços escolares como em empresas. Para que assim possa-se estar atendendo as questões educativas advindas das novas realidades sociais (as novas formas de comunicação e informação, as novas tecnologias etc.) que pedem uma ação pedagógica que não esteja voltada exclusivamente para a sala de aula formal.

Na sala de aula, por exemplo, o estagiário tem a possibilidade de entender vários conceitos que foram ensinados apenas na teoria.

Por fim, a educação é responsável pela transformação e desenvolvimento social, por isso a necessidade e importância do futuro profissional de Pedagogia ter consciência de estar abraçando algo que vai exigir dele uma entrega de corpo e alma.

## 6. REFERÊNCIAS

AGUIAR, Elaine Cristina Pereira de; FREITAS, Gérsyka Fernanda Correia de; SILVA, Irleide Viturino da; BAPTISTELLA, Ana Cristina. **A Formação do Pedagogo para Espaços Não-escolares**: uma análise dos currículos do curso de Pedagogia da UFPE para atuação na área de recursos humanos. Disponível em:

[https://www.ufpe.br/ce/images/Graduacao\\_pedagogia/pdf/2010.1/a%20formao%20do%20pedagogo%20para%20espaos%20no-escolares%20ma%20anlis.pdf](https://www.ufpe.br/ce/images/Graduacao_pedagogia/pdf/2010.1/a%20formao%20do%20pedagogo%20para%20espaos%20no-escolares%20ma%20anlis.pdf)> Acesso em: 13 de set. 2016.

ALMEIDA, Luciana Inez Seehaber; COSTA, Gisele Maria Toninda. Pedagogia Empresarial: a importância da valorização humana na empresa. **Revista REI**, v. 7, n. 15, jan./jun. 2012.

ALMEIDA, M. E. B. Educação a distância na internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem. **Educação e Pesquisa**, v.29, n.2, p. 327-340, jul./dez, 2003.

ALMEIDA, M. G. **Pedagogia Empresarial**: saberes, práticas e referências. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1998.

BRASIL, Tribunal Regional da Primeira Região. **Regulamento de Serviço**, de 13 de abril de 2012. Fixa as competências das unidades administrativas e estabelece as atribuições de seus titulares, com base na estrutura organizacional do Tribunal.

BRASIL. Conselho Nacional da Educação. **Parecer CNE/CP nº 05/2005 que define as Diretrizes Nacionais Curriculares para o Curso de Pedagogia**. Dezembro de 2006.

BRASIL. Conselho Nacional da Educação. **Projeto de Resolução CNE/CP nº 05/2005 que instituiu as Diretrizes Nacionais Curriculares para o Curso de Pedagogia – Licenciatura**.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

CARVALHO, Giselly Coutinho de. **A Liderança como Ferramenta para a Melhoria do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <[http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/n203012.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/n203012.pdf)> Acesso em: 13 de set. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3 ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier; Ed. Campus, 2004.

COFFERRI, F. F. NOGARO, A. **Competências do Pedagogo como Educador Social**: promovendo o desenvolvimento psicossocial do ser humano. Disponível em: <[http://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/128\\_134.pdf](http://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/128_134.pdf)> Acesso em: 13 de set. 2016.

COIÇAUD, S. A colaboração institucional na educação a distância. In I.E. Litwin (Org.), **Educação a distância**: temas para o debate de uma nova agenda educativa (pp.53- 72). São Paulo: Artmed, 2001.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Pedagogia como Ciência da Educação**. Campinas, SP: Papyrus, 2003.

FREIRE, Paulo. **Educação como Prática da Liberdade**. 22 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

FRISON, Lourdes Maria Bragagnolo. **Auto-regulação da Aprendizagem**: atuação do pedagogo em espaços não-escolares. 2006. Tese (Doutorado em educação). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Faculdade de educação. Porto Alegre, 2006.

GRECO, Myrian Glória. **O Pedagogo Empresarial**. Monografia. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida, 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, Para Quê?** 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, Para Quê?** 12. Ed. São Paulo, SP: Cortez, 2010.

LIBÂNEO, José. Carlos. **Pedagogia e Pedagogos, Para Quê?** 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LOPES, Izolda; TRINDADE, Ana Beatriz; CARVALHO, Cláudia; CANDINHA, Márcia Alvim. **Pedagogia Empresarial: uma nova visão de aprendizagem nas organizações.** Wak, Rio de Janeiro, 2006.

MOURA, R. Educação: **Distância ou Presencial?** Blog Algo sobre, 2011. Disponível em: <<http://www.algosobre.com.br/cultura/educacao-distancia-ou-presencial.html>> Acesso em: 13 de set. 2016.

PERRENOUD, Philippe. **Construir as Competências desde a Escola.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

QUARTIERO, E. M. & CERNY, R. Z. **Universidade Corporativa: uma nova face da relação entre mundo do trabalho e mundo da educação.** In: QUARTIERO, E. M. & BIANCHETTI, L. (Orgs.) Educação corporativa: mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações. São Paulo: Cortez, 2005.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Pedagogia Empresarial: atuação do pedagogo na empresa.** 6. Ed. Rio de Janeiro. Wak Editora. 2010.

RIBEIRO, Amélia Escotto do Amaral. **Temas Atuais em Pedagogia Empresarial: aprender para ser competitivo.** 3. Ed. Rio de Janeiro: Wak Editora, 2010.

SAVIANI, Dermeval. **Educação Brasileira: estrutura e sistema.** 11. Ed. Rev. Campinas, SP: Autores Associados, 2012.