

REPENSANDO O CONCEITO DE FORMAÇÃO

Ladislau Dowbor

A educação frente à nova dinâmica

Em termos gerais, as megatendências sociais, que incluem o novo impacto do progresso tecnológico, a globalização das nossas atividades, a urbanização generalizada das nossas sociedades, as polarizações econômicas cada vez mais explosivas, e um novo papel do Estado, levam a uma sociedade marcada por maior complexidade, maior diversidade e desigualdade, e um ritmo de transformação extremamente rápido, exigindo respostas mais flexíveis e mecanismos participativos que envolvem todos os membros da sociedade. Trata-se hoje de aprender a gerir não uma situação, mas um processo permanente de mudança¹.

Com o risco de dizer o óbvio, mas visando a sistematização, podemos considerar que, em termos de

Este artigo sobre ensino e treinamento para servidores públicos oferece uma visão geral a respeito das tecnologias existentes e dos diferentes modelos de treinamento. O autor considera que o atual nível de conhecimento sobre o trabalho desempenhado pelos servidores públicos exige que as atividades de ensino e treinamento passem a ser consideradas permanentes na administração pública, deixando de ser vistas apenas como um setor marginal dentro do departamento de pessoal. Uma nova concepção sobre treinamento deveria incluir maior compreensão das necessidades das sociedades modernas por formação de recursos humanos.

formação, os novos pontos de referência, ou transformações mais significativas, seriam os seguintes:

- é necessário repensar de forma mais dinâmica a questão do universo de conhecimentos a trabalhar, e a sua atualização;

¹ - Delineamos as megatendências mencionadas em outro artigo, Governabilidade e Descentralização, Revista do Serviço Público (vol. 118, n.1), ENAP, janeiro/julho 1994.

- neste universo de conhecimentos, assumem maior importância relativa as metodologias, reduzindo-se ainda mais a dimensão "estoque" de conhecimentos a transmitir: trata-se cada vez mais de aprender a "navegar" entre os conhecimentos, e cada vez menos de memorizá-los;

- aprofunda-se a transformação da cronologia do conhecimento: a visão do homem que primeiro estuda, depois trabalha, e depois se aposenta torna-se cada vez mais anacrônica, e a formação deve assumir um espaço permanente na nossa vida profissional;

- modifica-se profundamente a função do educando, que precisa tornar-se sujeito da própria formação, frente à diferenciação e riqueza dos espaços de conhecimento nos quais deverá participar: a formação não pertence mais a um "departamento", envolvendo todas as áreas;

- a luta pelo acesso aos espaços de conhecimento vincula-se ainda mais profundamente ao resgate da cidadania, tanto do funcionário como, em particular da maioria pobre da população, como parte integrante das condições de vida e de trabalho.

- finalmente, longe de tentar ignorar as transformações, ou de atuar de forma defensiva, precisamos penetrar nas novas dinâmicas para entender sob que forma os seus efeitos podem ser invertidos, levando a um processo reequilibrador da sociedade, quando hoje apenas reforçam as polarizações e desigualdade.

As novas tecnologias do conhecimento

Hoje temos a possibilidade de visualizar com certa clareza a imensa revolução que permite a informática na organização e transmissão do conhecimento.²

Em termos simples, o fato essencial é que podemos transformar em sinais magnéticos qualquer informação sob forma de som, de escrita ou de imagem fixa ou animada. Uma vez que este processo é dominado, em grande escala, com grande rapidez e de forma barata, a maleabilidade dos conhecimentos é profundamente revolucionada. Pondo de lado os diversos tipos de exageros sobre a "inteligência artificial", ou os pavores dos que desconhecem os processos, a realidade é que a informática permite:

² - Um excelente resumo do novo potencial encontra-se na recente publicação da UNESCO, *Les Nouvelles Technologies de Communication: orientations de la Recherche* - Paris, 1990, *Etudes et Documents d'Information* n.105.

a) estocar de forma prática, em disquetes, em discos rígidos e em discos laser, gigantescos volumes de informação. Estamos falando de centenas de milhões de unidades de informação ao preço de algumas centenas de dólares;

b) trabalhar esta informação de forma inteligente, permitindo a formação de bancos de dados sociais e individuais de uso simples e prático, e eliminando as rotinas burocráticas que tanto paralizam o trabalho;

c) transmitir de forma muito flexível a informação através do telefone conectado ao computador, de forma barata e precisa, inaugurando uma nova era de comunicação de conhecimentos;

d) integrar a imagem fixa ou animada, o som e o texto, de maneira muito simples, e com custos muito reduzidos;

e) manejar os sistemas sem ser especialista: acabou-se o tempo em que o usuário tinha de aprender uma "linguagem" ou simplesmente tinha que parar de pensar no problema do seu interesse para pensar no como manejar o computador. A geração dos programas "user-friendly", ou seja "amigos" do usuário, torna o processo pouco mais complicado

que o da aprendizagem do uso da máquina de escrever, mas exige também uma mudança de atitudes frente ao conhecimento de forma geral, mudança cultural que, esta sim, é freqüentemente complexa.

Mais uma vez, trata-se aqui de dados muito conhecidos, e o que queremos notar, ao lembrá-los brevemente, é que estamos perante um universo que se descortina com rapidez vertiginosa, e que será o universo do cotidiano das pessoas que hoje formamos.

A reação mais habitual que encontramos ao mencionar este potencial, é que se trata de realidades "do Primeiro Mundo". Mas a verdade é que esta dimensão do primeiro mundo já está aqui, e não vê-lo significa simplesmente voltar as costas para a realidade.

Por outro lado, as pessoas só agora começam a se dar conta de que o custo total de um equipamento de primeira linha, com enorme capacidade de estocagem de dados, impressora laser, modem para conexão com telefone, scanner para transporte direto de textos ou imagens do papel para a forma magnética, é inferior ao preço de um telefone. Mais importante ainda, estes custos estão caindo vertiginosamente.

³ - A variável dos custos é importante: quando com o preço da construção de uma escola pode-se comprar milhares de equipamentos de informática e de vídeo, a composição tecnológica dos investimentos na educação deve ser colocada em discussão.

Não há dúvida que é perfeitamente legítima a atitude de um funcionário de município pobre, que se debate com os problemas mais dramáticos e elementares, e com um salário absurdo: "o que é que eu tenho a ver com isto?" Mas a implicação prática que vemos, frente à existência paralela deste atraso e da modernização, é que temos que trabalhar os vários "tempos" da nossa administração, criando rapidamente as condições para uma utilização "nossa" dos novos potenciais que surgem.

A diversificação dos espaços educacionais

Se o século XX foi o século da produção de massa, o século XXI será o século da sociedade do conhecimento. Não há nenhum "futurismo" pretensioso nesta afirmação, e sim uma preocupação com as medidas práticas que se tornam necessárias, e cujo estudo deve figurar na nossa agenda. Não podemos mais trabalhar com um universo simplificado da educação formal, complementado por uma área de educação de adultos para recuperar "atrasos".

Um bom exemplo da diversificação dos espaços educacionais nos é fornecido pela formação nas empresas. Atualmente, as empresas norte-americanas gastam cerca de 60 bilhões de dólares com formação. O programa do presidente Clinton prevê a alocação de 1,5% da totalidade da massa salarial do país para formação dos trabalhadores, o que dobraria com sobras os gastos atuais.⁵ A importância deste novo segmento da educação pode ser avaliada se lembrarmos que os EUA gastam cerca de 6,8% do PIB com educação pública, ou seja, cerca de 340 bilhões de dólares, enquanto a formação nas empresas deverá atingir cerca de 130 bilhões de dólares, cifra próxima da totalidade dos gastos públicos com o ensino de terceiro grau.⁵

É preciso levar em conta uma profunda transformação que está ocorrendo na área empresarial e de serviços: enquanto a produção tradicional podia se contentar com um trabalhador pouco formado, sendo a educação vista essencialmente como um "esparadrapo social" que permitia falar em "igualdade de chances à partida", hoje o setor empresarial moderno passa a precisar crescentemente da educação para o seu próprio

⁴ - Business Week, 14 September 1992, p. 6; 7 September 1992, p. 31

⁵ - Não há dúvida que o universo empresarial brasileiro está dramaticamente atrasado nesta área, como aliás os Estados Unidos estão atrasados relativamente ao Japão ou à Alemanha. Mas o fato é que este espaço está conhecendo um desenvolvimento muito rápido em todos os países.

desenvolvimento.⁶ Em outros termos, se os Estados Unidos investem este volume de recursos na formação nas empresas, e o Japão e a Alemanha cerca de 2 ou 3 vezes mais, não se trata de idealismo, mas de uma transição exigida pelo próprio ritmo de transformações tecnológicas. Pode-se gostar ou não da tendência, mas o fato é que se trata de uma nova área que adquiriu peso da mesma ordem de grandeza que a educação formal, que atinge o mesmo universo social com o qual trabalhamos, e com a qual temos de articular os nossos esforços de uma forma ou outra. O que não podemos nos permitir é ignorá-la e, menos ainda, ver este progresso nas empresas enquanto deixamos o setor público quase sem investimentos nesta área.

Outra área que está surgindo com força, pelo potencial que representa, é a reorientação da televisão e da mídia em geral. Há um gigantesco capital acumulado, que são os aparelhos de televisão instalados em três quartos dos domicílios do país. Um bom exemplo do aproveitamento deste capital é o Public Broadcasting Service (PBS) dos Estados Unidos, assistido por 92 milhões de pessoas, com programas educacionais diversos de gigan-

tesco impacto cultural no país. A rede não é nem privada nem Estatal, é gerida por um conselho que envolve televisões locais e organizações comunitárias, com forte representação de instituições de ensino. Se considerarmos que a população, e em particular as crianças, assistem a programas de televisão algumas horas por dia, é evidente que uma reorientação da nossa mídia, no sentido de elevar o nível científico e tecnológico da população, poderia ter efeitos significativos. E a rede tem índices de audiência muito elevados, pela própria qualidade dos programas e estrutura descentralizada que permite participação local efetiva. A PBS gasta anualmente cerca de 1,3 bilhões de dólares. No Brasil gastamos anualmente cerca de 3 bilhões de dólares em publicidade. O que tem a função pública a ver com isto? Simplesmente o fato de que sem cidadão consciente não existe função pública moderna.

Diretamente vinculado à televisão, mas constituindo hoje um processo autônomo extremamente importante, é o vídeo. Retomando o mesmo exemplo da televisão americana, a PBS-VIDEO abastece toda a rede educacional, a administração pública, hospitais,

⁶ - ver em particular a resenha de Ray Marshall and Marc Tucker - Thinking for a Living - Business Week, 14 September 1992

organizações comunitárias etc., com cassetes de vídeo, racionalizando o acesso ao gigantesco acervo de filmes científicos e educativos que hoje existem no mundo. No Brasil, temos a Associação Brasileira de Vídeo Popular, e todo o movimento pela Lei da Informação Democrática que abraçou a luta pela ampliação e democratização dos espaços educacionais, luta que deveria ser de toda comunidade educacional e científica em geral⁷.

Um outro espaço do conhecimento em plena expansão é o dos cursos técnicos especializados. A expansão é compreensível, já que com o surgimento de inúmeras novas tecnologias os mais diversos segmentos da população buscam cursos de Design, de programação, de CAD, de técnicas agrícolas, bem como apoio técnico para criação de micro e pequenas empresas etc. Esta área ocupa um espaço crescente, e não pode mais ser descartada como atividade marginal, como por exemplo os cursos de datilografia. Em reuniões organizadas em São Paulo, a Câmara Júnior de Comércio do Japão expôs como 60 mil pequenas

empresas japonesas, conectadas por telefone e modem, cruzam diariamente as suas propostas ou dificuldades tecnológicas. Assim, por exemplo, um trabalhador que enfrenta uma dificuldade técnica determinada descreve-a no computador e recebe no dia seguinte na sua tela comunicações sobre que empresa resolveu de que maneira esta dificuldade. Em outros termos, em vez de multiplicar cursinhos de qualidade frequentemente duvidosa, o Japão trabalha nesta área com a criação de um ambiente tecnológico integrado, que envolve tanto cursos como comunicações informais e, sobretudo, a formação de uma cultura associativa e colaborativa das empresas. Pode-se pensar que isto não tem nada a ver com educação. Ou pode-se pensar que a educação tem muito a ver com os sistemas concretos de produção e distribuição de conhecimentos de forma geral.⁸

Uma outra área de trabalho que deve passar a interessar a educação é a organização do espaço científico domiciliar. Um número crescente de professores está se

⁷ - O universo da educação formal, entre professores e alunos, representa no Brasil cerca de 30 milhões de pessoas, 20% da população. A ausência ou quase ausência do movimento organizado dos educadores na luta pela democratização dos meios de comunicação de massa e da informação em geral é particularmente grave. A função pública se comporta como se isto fosse problema de terceiros.

⁸ - Uma primeira experiência está sendo tentada na USP, com o sistema "disque tecnologia". Que potencial poderia ter a integração dos nossos quase 5 mil municípios em rede de intercâmbio de tecnologia gerencial, com apoio técnico de instituições como ENAP, CEPAM, IBAM, FUNDAP e outras, além das universidades?

interessando hoje em organizar o seu espaço de trabalho em casa, ultrapassando a visão de pilhas de papel, de livros perdidos e esquecidos. Como este problema deve ser enfrentado em relação à criança, que carrega entre a casa e a escola volumes absurdos de material, sem a mínima orientação de como se organiza conhecimento acumulado de forma a torná-lo disponível quando necessário? Longe de ser secundária, a criação de ambiente propício na casa é hoje fundamental, e trata-se de trabalhar este assunto de forma organizada, na linha de ergonomia do trabalho intelectual, entre outros. É importante entender que, entre a nossa geração e a geração dos nossos filhos, o volume e tempo de vida da informação mudou radicalmente, e o que já é um problema para nós será um problema muito maior para eles. Trata-se sem dúvida, ainda, entre nós, de um problema da classe média. Mas dentro de 4 ou 5 anos, quando os preços dos sistemas informáticos não se

contarão mais em milhares, e sim em algumas centenas de dólares, já não será mais. A inserção do trabalhador e do funcionário nos "espaços do conhecimento", através da organização do espaço domiciliar, torna-se cada vez mais importante. Os nossos apartamentos têm lugar previsto para geladeiras e o quarto de empregada, mas nada para o computador ou a biblioteca.⁹

Outro espaço que está surgindo com força é o espaço do conhecimento comunitário. Trata-se de uma área até hoje fundamentalmente trabalhada pelas Organizações Não Governamentais de diversos tipos, organizações religiosas e outras, cuja importância tem sido sistematicamente subestimada. Não se trata de aprovar ou não este tipo de iniciativas, e sim de constatar que se elas se desenvolvem com tanto dinamismo, é que há um vazio não preenchido. A força deste processo resulta da própria urbanização

⁹ - A atualidade deste espaço educacional é reforçado pelos avanços recentes das telecomunicações, que ultrapassaram de longe o ritmo de inovação da própria área informática. Um balanço recente realizado pela Comunidade Européia aponta em particular para as importantes implicações destes avanços para a área da educação: "Distance delivery of educational services, over the advanced telecommunications infrastructures that are now possible, is the only conceivable option for the European dimension in education to become a reality accessible to all, not restricted to a small elite... Technology now makes it possible for telecommunications to play a prominent role in the "democratization" of information and knowledge and rebalance how (if not whether) it can be accessed not only by the "have's" (upscale, urban, well educated citizens) but also by the "have-not's" (whether for reasons of geographic remoteness, individual handicaps or something else". p.1.5 e 1.6 - PACE - Perspectives for Advanced Communications in Europe - 1992, Vol. II, Analysis of Key Issues.

vista acima, e que torna a comunidade organizável em torno do chamado "espaço de vida".¹⁰ para acessar a produção de outras instituições do seu próprio estado, sem falar do país.

Outra área em plena expansão e que precisa de uma "reengenharia" institucional é a área de Pesquisa e Desenvolvimento. A pesquisa no Brasil apresenta duas características que devem ser vistas com realismo: o distanciamento entre a academia, a empresa e a comunidade, por um lado, e a frágil coordenação entre centros científicos por outro. Quando se visita os diversos *campi* científicos, fica-se impressionado a que ponto se trata de ilhas, ou de um "arquipélago" de instituições, com frágil complementariedade e sinergia. Um exemplo positivo é a constituição recente da Rede Nacional de Documentação e Informação em Administração Pública, RENAP, que permite, pela primeira vez, um início de trabalho articulado das dezenas de instituições que realizam pesquisa na área.¹¹ Hoje qualquer pesquisador acessa em segundos no seu computador a produção científica da Europa ou dos Estados Unidos, via Internet por exemplo, mas tem muito mais dificuldade

é essencial, de toda forma, tomar consciência que a existência do modem e das redes torna hoje simples e barato realizar um salto qualitativo na convergência dos trabalhos de ciência e tecnologia no país, permitindo ao mesmo tempo maior contato entre as instituições científicas e a melhor articulação com setores empresariais e de ciência aplicada, abrindo espaço para um ambiente de progresso científico generalizado, no qual a função pública tem de se inserir.

Quando repensamos a educação formal e a educação de adultos neste contexto é para considerá-las como atividade central e organizadora, e não mais como eixo único de formação. Em outros termos, a escola tem de passar a ser um pouco menos "lecionadora", e bastante mais mobilizadora e organizadora de um processo cujo movimento deve envolver os pais e a comunidade, integrando os diversos espaços educacionais que existem na sociedade e, sobretudo

¹⁰ - ver em particular um excelente estudo desta dinâmica em John Friedmann - Empowerment - Blackwell, Mass., 1992; ver também o balanço realizado pelas Nações Unidas, no Informe sobre el Desarrollo Mundial 1993, New York 1993. As ONG's envolviam cerca de 100 milhões de pessoas no início dos anos 1980, e cerca de 250 milhões atualmente, mostrando que a área pública comunitária é uma das que conhecem mais rápida expansão no mundo (ver p. 93 e seg). Trabalhar com a visão simplificadora de dois setores, privado e estatal, é simplesmente anacrônico.

¹¹ - A RENAP foi instalada em abril de 1994 na Escola Nacional de Administração Pública, ENAP, incluindo inicialmente 15 instituições.

ajudando a criar este ambiente científico-cultural que leva à ampliação do leque de opções e reforço das atitudes criativas do cidadão.

Nesta linha, o ensino superior deveria ser profundamente revisto, na medida em que poderia tornar-se um mobilizador de transformações, ultrapassando o seu papel hoje tão estreito de formação de elites corporativas. Em termos de cronologia do ensino, este espaço deveria ultrapassar o seu formato fechado, de licenciatura em 4 ou 5 anos, para se abrir a ciclos de atualização científica do estudante de qualquer idade. Em outros termos, é importante que um funcionário possa cursar um semestre de informática para se atualizar, sem necessariamente cursar toda uma faculdade, e que o conjunto de adultos profissionais do país possam passar a ver na educação superior um espaço permanente de atualização. O fechamento existente entre a carreira "acadêmica" e as carreiras "técnicas" constitui simplesmente um anacronismo.

Finalmente, devemos abrir a escola para o mundo que a cerca. Uma proposta prática é assegurar que crianças já no início da adolescência visitem de forma sistemática e programada diversos tipos de empresas, bancos, micro-

empresas familiares, empresas públicas etc., rompendo com a situação absurda do aluno ver a distância entre o que aprendeu e o mundo real quando chega aos 18 anos. Há experiências numerosas neste sentido, e devemos tomar medidas renovadoras com urgência. E não podemos mais considerar o aluno como pessoa em "idade escolar", porque há cada vez menos "idade" para isso.¹²

Globamente, estes diversos segmentos apontam no sentido de uma integração e interação dos espaços de conhecimento, visando globalmente equipar o aluno jovem, adulto ou idoso para a sociedade do conhecimento. E nestes espaços o funcionário público tem de ser ao mesmo tempo formando, formador e organizador.

Os desafios institucionais

As idéias simplesmente não levantam vôo enquanto não se definem soluções institucionais adequadas para a sua implementação, e as próprias soluções institucionais exigem a ampliação prévia de espaço político. Quando vemos a quantidade e qualidade das sugestões referentes à educação no Brasil, as confrontamos com o processo real,

¹² - um exemplo evidente é a reciclagem dos idosos: como a terceira idade é hoje um período da ordem de várias décadas, a formação para um conjunto de atividades possíveis adquiriu grande importância.

vem-nos à mente o conceito de "impotência institucional" que utilizamos para caracterizar a perda de governabilidade na administração pública em geral. Quando boas idéias e pessoas bem intencionadas e com poder formal não conseguem resultados é preciso avaliar de forma mais ampla os mecanismos de decisão e a dimensão institucional do problema.¹³

a) A organização de espaços de elaboração de consensos:

o sistema que nos rege generalizou a filosofia da competição em substituição à solidariedade, da rivalidade em detrimento da cooperação. Assim, os diversos atores sociais que definem de uma forma ou outra os nossos rumos, em geral não "conversam". Cada segmento social tem intimamente identificado quem são "os culpados" (os políticos, o Estado, os empresários, os banqueiros, os latifundiários, os generais, os sindicatos, a esquerda etc., segundo as convicções), e não se conversa com o inimigo. Praticamente inexitem os espaços de elaboração de consensos entre os diversos segmentos da sociedade.

Não é o nosso objetivo aqui minimizar as contradições sociais

existentes. Não há dúvida que os grupos dominantes do país, que coincidem com as grandes fortunas, são profundamente retrógrados e dificultam o progresso real no país. Não é à toa que somos hoje o país com a distribuição de renda mais injusta do mundo, e não há soluções viáveis na área do conhecimento, hoje principal motor da modernização, quando se reduz dois terços da população à mais completa miséria. E não haverá função pública moderna no sentido atualizado do termo sem o resgate da cidadania desta população.

No entanto, é importante a nosso ver entender que a transformação dos espaços do conhecimento não pode se dar apenas dentro de um espaço de formação: exige ampla participação e envolvimento de segmentos empresariais, da área pública em geral, dos sindicatos, dos meios de comunicação, das áreas acessíveis da política, dos movimentos comunitários, dos segmentos abertos das igrejas etc., na gradual definição dos nossos caminhos para a sociedade do conhecimento.

Não há fórmula para isso. Mas é essencial a consciência de que quando os problemas substantivos

¹³ - Em boa parte a importância do exemplo citado da PBS prende-se ao fato de ter encontrado o equilíbrio necessário entre empresa privada e paternalismo estatal, entre financiamento próprio e subvenções, entre gestão autoritária e participação comunitária, entre competência técnica e gestão política.

não estão sendo tratados é que não foram definidas as propostas de articulação institucional que permitam que sejam tratados.

Nos Estados Unidos foi criado o National Center on Education and the Economy, um espaço de criação de idéias que permite a confluência da visão dos educadores, das empresas, dos sindicatos e das administrações públicas. Não seria talvez esta a estrutura adequada ao Brasil. Mas a própria idéia de que devemos trabalhar com a criação prévia de espaços de elaboração de consensos entre os atores chave que intervêm no processo, estes ou outros, é essencial.

b) a matriz de decisões na área do conhecimento: um outro enfoque que temos que dar ao problema institucional é o dos mecanismos de decisão. A proposta é de se trabalhar uma matriz de decisões do conjunto das áreas nucleares do conhecimento, segundo diferentes níveis. Esta matriz envolve dois tipos de reformulações: a da hierarquia vertical de decisões (instâncias federais, estaduais e locais), e a da articulação horizontal dos sistemas privado, estatal e comunitário.

Há alguns anos, realizando uma consultoria para o Ministério da Educação em Brasília, constatamos que os pequenos projetos

propostos para financiamento pelo salário-educação eram selecionados por uma equipe situada no gabinete do Ministro. Como pode um projeto de ampliação de algumas salas de aula, que normalmente deveria ser discutido e decidido pela comunidade local, no próprio município, ser discutido em Brasília, depois de uma média de 8 meses de trâmites burocráticos, e por gente que em geral nem sabe onde o referido município fica? É preciso repensar a hierarquia de decisões do país, com a correspondente transferência de recursos, para devolver ao sistema um mínimo de racionalidade. Lembremos que a Suécia, para dar um exemplo, gasta cerca de 70% dos recursos públicos no nível municipal, enquanto nos países subdesenvolvidos o nível local em geral mal chega aos 10%. No Brasil a cifra provável é de 13%.

A outra reformulação referente à matriz de decisões é a que concerne a divisão entre área privada, estatal e comunitária. Estivemos presos durante longo prazo numa visão simplificada, na qual a grosso modo a esquerda defendia a solução estatizante, com planejamento central, e a direita preconizava (e continua preconizando) a solução privada, com mecanismos de mercado. É óbvio que de modo geral a regulação na área da educação não pode ser deixada para os mecanismos de

mercado, que privilegiam a maximização do lucro e o curto prazo, por uma simples razão de eficiência. Conforme mostramos em outro estudo,¹⁴ a privatização nesta área simplesmente aprofunda os desequilíbrios. Mas a estatização de cunho centralizador leva a outros desequilíbrios, e constatamos hoje que o desenvolvimento institucional mais rico é o da participação comunitária, assegurando simplesmente aos maiores interessados, os participantes ou pais, uma voz determinante nas decisões.¹⁵

Esta última reformulação deveria levar a uma articulação de soluções diferenciadas: continuamos necessitando do planejamento central para as grandes opções tecnológicas de longo prazo no país e o apoio à pesquisa fundamental; de mecanismos de mercado mas com controles comunitários para os cursos técnicos especializados; de conselhos que reúnam empresas e sindicatos em torno da formação nas empresas¹⁶; de mecanismos comunitários participativos muito mais densos para a coordenação da

educação formal, através de uma profunda descentralização do sistema; de organismos inter-institucionais para o fomento e controle de sistemas locais de mídia, como a televisão comunitária, televisões educativas municipais e estaduais etc.

Em outros termos, no quadro de uma sociedade do conhecimento que trabalha com subsistemas muito diferenciados que evoluem de forma dinâmica e articulada, necessitamos de formas diferenciadas e flexíveis de gestão, o que só pode ser conseguido com ampla participação dos interessados. Uma tradicional hierarquia vertical e autoritária, movida por mecanismos burocráticos do Estado, ou centrada no lucro e no curto prazo da empresa privada, simplesmente não resolve.

c) o enfoque intersetorial: a comunidade não se desenvolve "por disciplinas", e sim busca o seu desenvolvimento integrado. Em agosto de 1992 realizamos uma série de reuniões com representantes de bairros pobres de

¹⁴ - Veja Ladislau Dowbor - Aspectos Econômicos da Educação - Ática, 2a. edição 1991

¹⁵ - Uma reformulação profunda está em curso nos Estados Unidos, conforme podemos constatar no livro de Osborne e Gaebler - Reinventando o Governo - ENAP/HM, Brasília 1994, ultrapassando a visão privatizante e desenvolvendo sistemas participativos mais flexíveis.

¹⁶ - Na Alemanha, por exemplo, a formação nas empresas tem sido confiada à coordenação dos sindicatos, ultrapassando a visão estreita do "treinamento" (por exemplo, resistência de materiais ensinada a torneiros) para buscar a organização de espaços culturais de concepção ampla. A tendência, conforme mostra a experiência da "cultura Bradesco" no Brasil, pode ser perigosa, mas isto só reforça o argumento de que devemos assegurar soluções institucionais mais participativas nos processos de formação nas empresas.

diversas cidades da Costa Rica, no intuito de identificar com eles prioridades educacionais. As prioridades que surgiram envolvem conhecimentos jurídicos dos seus direitos; técnicas de auto-construção; organização de pequenas e micro-empresas; formas de organização comunitária; cursos de atividades econômicas domésticas (para enfrentar o desemprego) e outros, num amplo leque que difere radicalmente do que temos normalmente em vista. E porque não associarmos o processo educacional de uma comunidade com o conjunto dos seus esforços de modernização, desenvolvimento e recuperação de cidadania? Não se trata de questionar o universo formal de conhecimentos, e sim de integrá-lo com o processo real de transformação do cotidiano que a comunidade procura.

Em outros termos, trata-se menos de oferecer um "pacote" fechado de conhecimentos e mais de se colocar a educação ao serviço de uma comunidade que moldará o universo de conhecimentos de que necessita segundo os momentos e a dinâmica concreta do seu desenvolvimento. E neste processo é o conjunto de instrumentos, desde a aula convencional até os sistemas baratos e modernos de TV comunitária, e as novas conquistas tecnológicas, que poderão ser utilizados, num processo em que o educador é mais um "parceiro"

do potencial local do que propriamente fonte de saber.

d) um funcionário que assume a sua formação: a realidade que a área de formação ainda constitui um pequeno segmento refugiado na área de recursos humanos, sem assumir a devida importância dentro da função pública, como processo permanente e central da modernização. E tampouco se vincula ao processo mais amplo que está reformulando as concepções de recursos humanos e de formação no conjunto da sociedade. Não será seguramente com este tipo de formação "em fatias", com cursinhos segmentados e isolados de um programa mais amplo de luta pela qualidade, que conseguiremos uma nova cultura administrativa que hoje é vista como indispensável.

Conclusões

As idéias principais que quisemos aqui trazer são quatro:

Primeiro, um conjunto de avanços tecnológicos recentes está gerando uma transformação qualitativa nas áreas do conhecimento em geral, exigindo uma ampliação dos nossos enfoques e, em particular um trabalho sério de análise para sabermos como incorporar estas inovações na perspectiva de uma educação progressista.

Segundo, os avanços tecnológicos mencionados estão gerando novos espaços de conhecimento, que exigem tratamento diferenciado e articulado. É importante mencionar que a ausência ou insuficiência de políticas dinâmicas nestas novas áreas leva ao surgimento de uma "indústria do conhecimento", levando frequentemente à formação de micro-ideologias desintegradoras - veja-se o fanatismo de certas ideologias empresariais, de certos movimentos religiosos ou de certos tipos de programas de televisão -, prejudicando uma visão humanista mais ampla que um processo geral de integração social através do conhecimento pode proporcionar.

Terceiro, a ocupação destes espaços exige uma convergência de atores sociais interessados, incluindo tanto educadores como empresários, sindicatos, movimentos comunitários e a própria administração pública, na linha da constituição da base institucional e política do processo de renovação e ampliação de atividades.

Quarto, a profissionalização do funcionário público deve ser vista dentro deste contexto mais amplo de modernização institucional em todas as áreas, pública, privada e comunitária, que está multiplicando e diversificando as formas

de atualização, treinamento e educação em geral.

De toda forma, é nossa visão de que a dimensão de investimento no homem tem sido insuficientemente realçada numa visão frequentemente estéril da modernização, que prioriza o prédio e a máquina. Uma visão ao mesmo tempo moderna e humanista poderá constatar que o mundo educacional está adormecido ao lado de um gigantesco manancial de possibilidades subutilizadas, e que tem de começar a batalhar por espaços mais amplos e renovados, com tecnologias e soluções institucionais novas.

Resumen

REPENSANDO EL CONCEPTO DE FORMACIÓN

Este artículo, sobre enseñanza y entrenamiento para servidores públicos, ofrece una visión general a respecto de las tecnologías existentes y de los distintos modelos de entrenamiento. El autor considera que el actual nivel de conocimiento sobre el trabajo desempeñado por los servidores públicos exige que las actividades de enseñanza y entrenamiento pasen a ser consideradas permanentes en la administración

pública, dejando de ser vistas solamente como un sector marginal dentro del departamento de personal. Una nueva concepción sobre entrenamiento debería incluir mayor comprensión de las necesidades modernas por formación de recursos humanos.

Abstract**REFLECTING THE TRAINING
CONCEPT**

The paper on training and education for public servants, is an overview of the new existing technologies and of the different ways training can be organized. The author considers that the knowledge intensity of the work of public servants has reached a point where training and education must be viewed as a permanent activity within the administration, and not just a marginal sector of the personnel department. A new concept of training should involve a better understanding of educational necessities of modern societies.

Ladislau Dowbor é professor titular da PUC de São Paulo e do Instituto Metodista de Ensino Superior.
