

MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

História em Multimídia do SENAC-SP - 50 anos (SENAC)

Repensando a educação profissional

História de [Bahij Amin Aur](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 03/08/2005

SENAC 50 Anos

Depoimento de Bahij Amin Aur

Entrevistado por Roney Cytrynowicz e Carmen Natale

São Paulo, 14/07/1995

Realização: Museu da Pessoa

Transcrito por Rosália Maria Nunes Henriques

Revisado por Genivaldo Cavalcanti Filho

P/1 - Senhor Amin, o senhor poderia começar dizendo o seu nome completo, local e data de nascimento.

R - Bahij Amin Aur. Eu nasci em 23 de outubro de 1935, em São Paulo.

P/1 - E o nome dos seus pais?

R - Era Amin João Aur e Afifi Jauhar Aur.

P/1 - E onde eles nasceram?

R - No Líbano.

P/1 - E quando eles imigraram para o Brasil?

R - Eu creio que por volta de 1914. Foi quando o meu pai veio, e a minha mãe por volta de 1925, por aí.

P/1 - Senhor Amin, quando o senhor começou a estudar?

R - Com sete anos, no Grupo Escolar de Vila Guilherme.

P/1 - E o senhor sempre estudou em São Paulo?

R - Sempre e em Santos também, durante dois anos.

P/1 - Que parte?

R - O curso clássico no Colégio Canadá, de Santos.

P/1 - A sua família havia mudado pra Santos?

R - Havia mudado e estava morando lá. Retornei pra São Paulo quando ingressei na Faculdade de Direito.

P/1 - Esse foi o primeiro curso superior que o senhor fez?

R - O primeiro curso superior foi o de Direito. Na verdade, foi concomitantemente com o de Filosofia, mas comecei primeiro pelo de Direito.

P/1 - Em que faculdades o senhor estudou?

R - Na Universidade de São Paulo, a Filosofia também na Universidade de São Paulo.

P/1 - E depois o senhor fez outros cursos superiores também?

R - Curso de Serviço Social na Faculdade de Serviço Social do Rio de Janeiro e estudei depois Sociologia do Trabalho na Escola Prática de Altos Estudos da Universidade de Paris.

P/1 - Senhor Amin, qual foi o seu primeiro trabalho, profissionalmente falando?

R - Foi o do SESC, onde comecei em 1957 como Orientador Social.

P/1 - O que era exatamente um Orientador Social?

R - Era o cargo de ingresso do pessoal técnico do trabalho social do SESC. Era um cargo com ocupação diversificada, digamos, polivalente, que depois se dirigia para um ou outro tipo de trabalho que o SESC exercia na ocasião, seja pra contatos com empresa, seja pra atividades culturais, esportivas, de cursos, pesquisa etc.

P/1 - Como o senhor ouviu falar do SESC ou desse trabalho específico?

R - O SESC eu ouvia falar, tanto do SESC como do SENAC, Sesi e Senai, até porque lia jornais. Mas o trabalho do SESC foi respondendo a um anúncio no jornal. Respondi o anúncio, fui chamado e prestei as provas de seleção.

P/1 - E o senhor optou por esse trabalho ao invés de, por exemplo, como advogado ou lecionando Filosofia?

R - Não chegou a ser uma opção porque eu ainda estava estudando Direito e Filosofia quando fiz essa seleção pro SESC, então não foi bem uma opção. Foi um trabalho que apareceu, que eu imaginava que fosse provisório, até quando eu terminasse os estudos. Mas acabou sendo definitivo, pelo menos de mais longo prazo.

P/1 - E que trabalho exatamente o senhor desenvolveu dentro dessa profissão?

R - No SESC, como Orientador Social trabalhei logo no início no setor de divulgação, depois no setor sindical, que estabelecia relações com os sindicatos de trabalhadores na área de comércio. Depois chefei o setor de divulgação, depois chefei a subdivisão de orientação social, que coordenava esses setores. Anos mais tarde, cheguei a ser Diretor dessa divisão também, com um intervalo anterior, em que fui Diretor do Centro Cultural e Esportivo da Vila Nova.

P/1 - Essa.... Como diretor o senhor era responsável por que tipo de atividade exatamente?

R - Qual das diretorias?

P/1 - Não, todas elas, se o senhor puder falar brevemente.

R - Como chefe da Divisão de Orientação Social eu tinha três setores que eram abrangidos: era o setor de divulgação, que fazia um trabalho de relação com empresas, o setor sindical, com os sindicatos de trabalhadores, e havia um setor de pesquisa. Eram os três que estavam abrangidos por essa subdivisão.

Como assistente dessa divisão eu ajudava o diretor em todas as áreas, incluindo essas e outras novas, que foram surgindo com a variação que veio a ter o trabalho do SESC. E como Diretor do Centro Cultural e Esportivo eu fui o primeiro diretor, ainda quando o centro estava no final de construção. Fui designado pra ele pra já acompanhar a finalização da obra, a especificação de equipamento, a formulação da programação, a constituição do corpo técnico, administrativo, do pessoal, previsão e participação na seleção e composição da equipe de trabalho. Tanto no aspecto físico, quanto no de programa, quanto no de pessoal.

P/1 - Depois o senhor foi diretor de...

R - Depois fui diretor da Divisão de Orientação Social, que coordenava todo o trabalho técnico da área social do SESC, com exclusão da área de recreação e cultura, que era uma outra divisão com a qual se compatibilizava a programação. E desse período tem uma coisa muito importante que, eu acho que já vale registrar, foi uma experiência de trabalho constituída pelas unidades móveis que foi uma criação do SESC desse período. Chamava-se Unidade Móvel de Orientação Social e a sigla era Unimos. Fez um trabalho muito importante em todo o Estado de São Paulo em cidades onde não havia os chamados centros sociais do SESC. Mas a experiência era tão bem-sucedida que também havia umas equipes que chamavam-se Unicentro, que eram pra dar apoio aos centros sociais, pra dinamização e pra levar a experiência de trabalho comunitário das

unidades móveis. Faziam nas cidades em que não havia SESC, para as cidades em que tinham centros do SESC, para dar uma dinâmica maior, pra ampliar a atuação dos centros sociais. Eu digo que é importante porque essa experiência das unidades móveis do SESC depois foi levada pra SENAC também.

P/1 - Via UNIFORT, o senhor diz?

R - É, exatamente, pela UNIFORT, que era a Unidade Móvel de Formação e Treinamento. Foi criada inclusive com pessoas que tinham trabalhado na Unimos, pessoas que ajudaram a constituir a UNIFORT depois, no SENAC.

P/1 - Senhor Amin, quando foi a sua passagem do SESC para o SENAC?

R - Foi em 72, fevereiro, começo de fevereiro de 72. Eu era diretor da Divisão de Orientação Social do SESC e o presidente na época era um presidente extremamente dinâmico, muito competente, o doutor José Papa Júnior. Ele, embora concretamente não pudesse especificar o que desejava para essas organizações, mais especialmente pro SENAC, ele vislumbrava a necessidade de certas alterações, mudanças, inovações na organização. Achou que eu poderia desempenhar esse papel e me nomeou - ele era Presidente do SESC e do SENAC, eu Diretor da Divisão de Orientação Social - , me nomeou Diretor Regional do SENAC.

P/1 - Que mudanças exatamente ele imaginava e o senhor implantou?

R - Ele vislumbrava uma necessidade de atualização do trabalho do SENAC. Porque o SENAC vinha de alguns anos já um trabalho consolidado muito importante, mas muito preso a uma perspectiva de educação regular, acabando por repetir os mesmos procedimentos, métodos do ensino regular profissional que existia - os chamados cursos de comércio, sobretudo os cursos de Contabilidade, cursos de Administração e de Secretariado. Basicamente esses três, que eram de certa forma uma tradição no ensino brasileiro, que vêm de anos anteriores, em que havia uma diferença no ensino médio entre a formação dos que prosseguiriam os seus estudos na universidade e os que terminariam seus estudos com profissões. A grande tradição era na área comercial dos colégios comerciais e na área industrial dos colégios industriais; já que quem procurava a universidade ia por outro caminho, pelo cursos clássico e científico. Isso tudo antes da reforma da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, de 71.

P/1 - Havia algum diferencial das escolas do SENAC em relação a esse outro conjunto de outras escolas comerciais?

R - Exatamente, não havia muito. Claro, com mais qualidade, com mais apuro, mas repetia esse tipo de ensino tradicional do ensino comercial. A nova Lei de Diretrizes e Bases, que foi feita em 71, trouxe grandes mudanças no ensino brasileiro, algumas boas, outras não, umas que foram corrigidas e outras que ainda até hoje não. A perspectiva que se pressentia e era isso que o Presidente Papa Júnior visualizava é de que o SENAC não poderia continuar repetindo o que a escola regular, tradicional, seja pública, seja privada, fazia. O SENAC deveria desempenhar um outro papel, mais dinâmico, mais versátil, mais flexível, mais moderno, seguindo mais as mudanças do mercado de trabalho, e foi com essa missão que eu fui nomeado diretor do SENAC.

P/1 - Como o senhor concebeu e implantou essas mudanças?

R - É um processo muito difícil de descrever, porque não é fácil uma substituição de missão de uma instituição mantendo os objetivos legais delas. É mais difícil ainda você alterar qualquer organização sem um convencimento e uma adesão do seu corpo funcional, então realmente foi difícil porque essa adesão não era geral, foi muito desigual. Algumas pessoas jovens que trabalhavam no SENAC, de certa maneira, digamos, um pouco sufocadas pela estrutura de ensino regular tradicional, viram com bons olhos uma perspectiva de mudança. Outros já consideravam isso pelo menos uma heresia ou uma fuga dos grandes objetivos que se supunha que eram os que deveriam permanecer sempre pra organização. E essa mudança envolveu muita gente, sobretudo alguns colegas que vieram do SENAC que me acompanharam na mudança. Vários companheiros que estavam comigo no SENAC, que trabalhavam comigo na Divisão de Orientação Social, que eram meus assistentes ou orientadores do SESC, foram convidados e participaram desse período e naturalmente, muitos outros dentro do próprio SENAC, que tinham vontade de acrescentar algo ao que a organização vinha fazendo.

P/1 - Quais foram as primeiras prioridades definidas pra fazer essa ampliação?

R - É difícil lembrar tudo com detalhe, mas eu acho que basicamente havia uma situação: o SENAC já estava numa linha de trabalho desenvolvendo cursos mais flexíveis que eram chamados... Se usava na época uma denominação de Curso de Formação Acelerada. Era muito grande o trabalho, muito extenso, mas todo o cuidado da organização e a massa de recursos da organização eram voltadas para o ensino regular, ou seja, do ginásio - o que antes era o Ginásio Comercial, que com a nova lei deixou de ter essa designação. A integração das quatro primeiras séries do antigo primário com as do antigo ginásio formou o primeiro grau. Mesmo assim, havia um curso que substituiu o antigo Ginásio Comercial, que dava o mesmo, que tinha a mesma configuração, e os cursos do antigo Colégio Comercial, que eram os cursos técnicos de Secretariado, Contabilidade, Administração e alguns outros.

Embora a massa de recursos, de empenho, de pessoal estivesse voltada para essa área, ela atendia um número X de alunos, sendo que a outra, de Formação Acelerada, com poucos recursos, pouca atenção, poucos técnicos, na realidade atendia a um número muito maior de interessados e, com certeza, atendendo muito mais o interesse do mercado de trabalho, com muito mais adequação, embora, vamos dizer, conduzidos de uma forma marginal, como se fosse algo a ser tolerado, mas não fazendo parte do trabalho essencial da organização.

Essa pergunta que você fez, a prioridade foi de inverter essas duas posições, foi de passar mais recursos, mais técnicos, mais interesses para a área mais flexível, diversificada dos então chamados Cursos de Formação Acelerada, que na realidade são os cursos de aperfeiçoamento, atualização, especialização ou até mesmo de iniciação profissional e deixando para um plano mais adequado à área dos cursos regulares. Então eu me lembro que havia uma fórmula que a gente desenvolvia na conversação com as pessoas: na área de cursos regulares, era fazer o mínimo

necessário e na área dos cursos de atualização, aperfeiçoamento e especialização fazer o máximo possível. Esse deslocamento de ênfase eu acho que foi, pelo que eu me lembro, a prioridade dos primeiros tempos do meu trabalho lá.

P/1 - Professor Amin, como eram definidas a abertura de cursos novos? Eram feitas pesquisas com os empresários do comércio?

R - Isso sempre foi muito variado. Algumas vezes com pesquisas, com levantamento de oportunidades no mercado de trabalho, outras vezes de forma mais intuitiva, outras vezes mais empíricas, outras vezes por ensaio e erro. Na realidade, se eu dissesse que havia um critério único não seria verdade. Era uma instituição grande, espalhada no Estado. E o que se reforçou mais foi a linha de dar mais autonomia pra cada unidade - pra cada escola, que era então chamada. Quanto mais autonomia se deu pras equipes, pros diretores dessas escolas, mais a carga deles correspondia essa missão de detectar as necessidades e o interesse tanto da clientela, quanto das empresas, pra fazer tanto quanto possível essa adequação oferta de curso e demanda do mercado.

A sede da organização tinha setor de pesquisa, que era até bem conduzido, pelo menos havia muito interesse em que se processassem pesquisas, mas que naturalmente se voltavam mais pras áreas mais problemáticas ou as que exigiam mais atenção, como, por exemplo, a Hotelaria. Hotelaria, embora não tivesse, não fosse, nem é ainda, a de atendimento mais expressivo do ponto quantitativo, sempre mereceu uma atenção especial pela configuração muito própria que ela tem. Essa, por exemplo, é uma área que sempre havia pesquisa e várias outras também, mas sempre cabendo aos próprios diretores detectar com os sindicatos, tanto patronais como de trabalhadores, ou outras fontes as necessidades de adequação. Na medida em que os cursos regulares deixaram de ter a primazia e logo em seguida foram extintos como cursos regulares, a dinâmica se acentuou no sentido de responder mais prontamente à demanda. E a demanda, você sabe que pode atender tanto pelo número de pessoas que procuram como pelo que as empresas solicitam, pelo que os órgãos de classe transmitem e outros órgãos que podiam fornecer dados sobre tendências de mão-de-obra, de mercado etc.

P/1 - E como foi o processo de encerramento das escolas?

R - O encerramento, você diz? Nunca foram fechadas. Houve ali uma transformação, os cursos é que foram modificados, também não foram extintos. A configuração de cursos regulares, em que é dado tanto a parte comum do ensino, comum a todo o segundo grau, como aquela especial que é propriamente profissionalizadora, o sistema de ensino permite que se formem técnicos ou auxiliares de técnicos ou outros profissionais apenas ministrando a parte especial. Então o SENAC foi se orientando pra se especializar naquilo que ele sabia fazer bem, que era o ministério das matérias profissionalizadoras, deixando pra rede de ensino comum, seja pública, seja privada, a missão de dar a parte geral, a formação tanto em nível de primeiro grau como de segundo grau, que é a linha de educação que dá continuidade ao estudo para os graus seguintes.

Achamos que o SENAC deveria se voltar para a sua especialidade, fazendo bem o que sabia e deixando pra rede de ensino a parte de formação geral que era da parte comum do currículo tanto de primeiro quanto de segundo grau. Então, foi um processo complicado porque implicou também na dispensa de todos os professores das disciplinas da parte comum - dispensa ou reaproveitamento dos que quiseram, se reciclaram e assumiram outros papéis dentro da organização, seja na área administrativa ou mesmo na área de ensino, como professores da parte de disciplinas, de matérias pra cursos profissionalizadores.

Foi um passo grande, decisivo, mas acho que foi uma das coisas mais importantes que o SENAC... Foi o que permitiu que ele decolasse para se transformar numa agência de educação profissional formadora de recursos humanos diversificada, com a formação por diferentes instrumentos que não apenas um curso. Porque a formação de um profissional não se dá unicamente com um curso formalmente organizado, há múltiplas maneiras de um profissional absorver conhecimentos, se atualizar, se especializar, que não são necessariamente as formas tradicionais de cursos, né? Encontros, seminários, debates, formação de grupos de profissionais que discutiam seus assuntos, trocavam experiências... Enfim, houve uma assunção de primeiro: que a missão do SENAC não era de dar cursos regulares primeiro, segundo: não só cursos que fossem chamados supletivos, como nós chamamos, de iniciação profissional, de suprimento de qualificação profissional, mas qualquer forma, qualquer situação que leve as pessoas a aprenderem uma profissão ou aprenderem melhor a situação que tem. E esse salto, acho que foi dado.

É expressivo lembrar que até o nome das escolas foi alterado. Embora mudar o nome não mude o conteúdo, mas ajuda, a mudança do nome [ocorreu] para que as pessoas percebam que o conteúdo deve ser mudado. As escolas tiveram alterada a denominação, passaram a se chamar Centros de Desenvolvimento Profissional, até pra tirar esse traço característico de escola, que está muito aliado a uma visão tradicional do ensino. É um pouco de linha de montagem, que as pessoas vão de série em série, progredindo etc. É um ensino adequado para crianças e adolescentes, sem dúvida nenhuma, porque entra numa linha de sequência formativa, mas em termos de capacitação profissional não é esse o caminho.

Capacitação profissional, ela está necessitada de oportunidades de aprendizado para o desempenho de alguma ocupação e de melhoria no seu desempenho. Então não houve fechamento, houve uma substituição do tipo de curso, embora continuasse inclusive a ter os cursos como Técnico em Contabilidade também, de Administração, de Secretariado, só que na nova fórmula de curso supletivo de qualificação profissional, ou seja, onde é ministrado apenas a parte especial de profissionalização e não mais a parte geral. Esta, o indivíduo vai buscar em outra escola.

Havia, nesse sentido, dois trabalhos que foram muito usados nas discussões pra formação de mentalidade de uma organização dinâmica e polivalente e múltiplas ações de desenvolvimento profissional que não a escolar tradicional. Um deles foi o relatório da Unesco. Quem foi o relator desse trabalho da Unesco foi o Edgard Faure e chamava-se "Aprender a ser", se não me falha a memória. Esse documento é importante até hoje, embora esteja um pouco esquecido, mas ainda é atualíssimo. Ele coloca basicamente a questão da educação numa perspectiva não unicamente escolar, mas numa perspectiva de educação permanente; esse conceito que hoje se fala, de educação continuada, de educação permanente foi consolidada justamente nesse relatório da Unesco. E era nessa perspectiva que se trabalhava a doutrina do SENAC, a da formação permanente. Não de uma formação obrigatória, seriada, com começo e fim, mas de uma organização que oferecesse múltiplas oportunidades, de modo que os indivíduos pudessem a qualquer momento vir à organização, adquirir habilidades, voltar para trabalhar e em outro momento retornar para a reflexão, para o aprofundamento, para a atualização. Então foi muito importante, eram muito discutidas, muito usadas todas essas técnicas. Se vocês pesquisarem nos relatórios, documentos da década de 70 do SENAC, vão encontrar inúmeras referências a este "Aprender a ser" e ao conceito de educação permanente.

Um outro que sempre influenciou e foi muito usado e eu particularmente gostava muito foi o livro do Ivan Illich, "Sociedade sem escolas".

Trabalhávamos muito as ideias dele - não em termos de não existir escola, mas [de] no SENAC não existir escolas no sentido tradicional e

criticado pelo Ivan Illitch, de ser uma instituição aberta, viva com múltiplas ofertas de aprendizado, de aperfeiçoamento, de reflexão e discussão, visando o desenvolvimento profissional. Daí essa designação que nós demos aos centros - Centro de Desenvolvimento Profissional. Na época também foi até... Não houve um momento. Foi todo um processo ao longo de vários anos, em que nós cunhamos três grandes objetivos pro SENAC. Um deles era o do desenvolvimento profissional, o outro da valorização cultural e o da formação e não estou lembrando agora os termos exatos em que utilizamos. A atuação não mais necessariamente [deveria] ser feita por curso e aula, mas outras fórmulas que poderiam ser absorvidas. Tanto é que mais tarde chegou a ser criado - aliás, até por impulso do Departamento Nacional inicialmente do SENAC, mas que se desenvolveu de uma forma sui generis aqui em São Paulo - o curso por correspondência. Foi até constituída uma unidade especializada pra conduzir esse trabalho: chamava-se Centro Difusor de Desenvolvimento Profissional, em que havia os cursos por correspondência que já estavam gerando uma outra forma de atendimento à distância - entendida aí a distância como sendo aquela aprendizagem não-presencial do aluno, com frequência obrigatória diante de um professor. Eram chamados Centros de Autoestudo, que eram serviços dentro do SENAC em que havia material adequado a auto-aprendizagem, ao autodidatismo, em que as pessoas recebiam ou iam buscar ou consultavam no próprio SENAC. Estudavam sozinhas, havia plantão de professores ou de orientadores pra tirar as suas dúvidas, ajudar a estimular e depois faziam, eram submetidos a uma avaliação e tinham o seu certificado. Essa experiência parece que depois não chegou a progredir. Mas hoje está se voltando a isso, senão no SENAC, pelo menos no país inteiro, dado esse grande estímulo que está se dando à educação à distância sobretudo agora da televisão.

P/1 - O senhor chegou a pensar em reativar a Universidade do Ar?

R - A Universidade do Ar, de certo modo, foi o pai do Centro Difusor.

A Universidade do Ar eu não cheguei a conhecer quando fui pro SENAC. Conhecia alguma coisa quando ainda trabalhava no SESC e ouvia falar da Universidade. Cheguei a ir uma vez a uma cidade, num encerramento de curso da Universidade do Ar e depois também porque... Quando o SENAC extinguiu a Universidade do Ar... Eu acho, não sei porque eu não estava lá naquela época, foi outro desperdício.

Foi, acho, o primeiro desperdício do SENAC, de ter encerrado e não ter feito prosperar a experiência da Universidade do Ar. O segundo foi de não ter feito prosperar o trabalho do Centro Difusor com os cursos por correspondência e os cursos não-presenciais do Centro de Autoestudo. Eu acho que se tivesse havido um progresso, uma ligação entre essas duas experiências, hoje com certeza o SENAC estaria na vanguarda do ensino à distância. Teve tudo, teve duas experiências muito boas, mas que não sabe por que razões foram eliminadas.

P/2 - E a teleducação chegou quando?

R - A teleducação. Nós chamamos o curso por correspondência de teleducação. Um nome ambíguo, porque 'tele' no sentido original da palavra do grego, que é exatamente à distância. Tele - distância, mas não no sentido de televisão; não era esse o sentido que se usava a expressão teleducação, era no sentido de "à distância".

Hoje é claro que ela é ambígua, porque sempre dá uma confusão com a idéia de televisão, mas não era pela televisão, embora o SENAC tenha feito experiência de televisão. Nós fizemos... Mas era fora dessa ideia do Centro Difusor, que conduzia a teleducação por correspondência. Tivemos, se não me engano, duas experiências com a Fundação Anchieta. Uma delas foi um Curso de Comércio Exterior. Foi produzida em convênio, em conjunto com a Fundação Anchieta. A outra experiência foi de um Curso de Legislação Trabalhista, inclusive com material produzido, material gráfico impresso que complementava a emissão, produzido pelo Centro Difusor com base na carteira profissional. Era um texto de autoaprendizado em que, a partir da carteira profissional, era ensinado o que é mais básico e essencial para o trabalhador conhecer da legislação trabalhista. Esses dois trabalhos são os que eu me lembro agora, que foram feitos pela televisão com a Fundação Anchieta.

P/1 - O senhor poderia falar um pouco mais da criação da UNIFORT?

R - A UNIFORT foi uma ideia que já quando eu fui pra direção do SENAC, a ideia foi junta. Porque era uma coisa de fácil concepção e percepção que era adequado. E um colega nosso que era do SESC, o Carlos Rodolfo Cabral, que depois inclusive veio a ser um dos coordenadores do SESC - do SENAC, perdão, da diretoria. Mas ele veio exatamente pro SENAC para implantar a unidade móvel. E ela foi à semelhança da do SESC. Eram equipes, só que diferentes, porque no caso do SESC as equipes eram de Orientadores Sociais, com um trabalho mais polivalente de ação comunitária, ação da qual derivavam atividades das mais diversas: culturais, esportivas, de debates, de formação de núcleos, de grupos que permaneciam inclusive vivos nas cidades. E no SENAC, embora essa base, a base de trabalho comunitário fosse a mesma, naturalmente estava orientada para atividades bem mais específicas, de formação profissional. E a concepção era muito simples, eram equipes... Três, às vezes dois só, dependendo da... Às vezes quatro, mas em torno de três pessoas. Havia um veículo pequeno, utilitário - eu acho que perua Brasília na época - em que havia todo o material necessário para as atividades, desde um mimeógrafo portátil, máquinas de datilografia, o material do ensino das profissões que a equipe iria ministrar.

Iam pras cidades ou bairros daqui, da periferia de São Paulo, se estabeleciam em alguma instituição ou sindicato, ou uma escola, na prefeitura, nas sociedades amigos de bairro, igreja. E a partir dali estabeleciam contatos com lideranças da localidade, com os comerciantes. Havia um período de trabalho somente pra essa articulação; após se estabelecia uma programação que era desenvolvida inclusive com a participação de pessoas da comunidade, também colaborando na programação. E esse trabalho da UNIFORT, que era Unidade Móvel de Formação e Treinamento... Ainda persiste alguma coisa que eu sei no atual SENAC com uma unidade que se chama, se não me engano, Centro de Ação Comunitária para o Trabalho, uma denominação assim, que era a base do trabalho da UNIFORT. É a sequência desse tipo de trabalho, um trabalho de formação profissional, mas com uma base de interação com a comunidade.

P/1 - Senhor Amin, no período em que o senhor foi diretor, o SENAC abriu muitas unidades no Interior também, não?

R - Algumas, não tantas, pra ser verdade. Não foi um período de muito crescimento quantitativo. Posteriormente sim, teve um desenvolvimento bem maior, não é? Mas foram criadas algumas sim e algumas eram edifícios novos em lugar que já existia coisa antiga, não eram cidades novas, então o crescimento quantitativo não foi tão grande no interior e nem na capital. Eu acho que o que houve foi alteração na concepção da própria

missão da organização, nos métodos de trabalho e objetivos.

Em termos de rede física, não houve um aumento quantitativo tão grande, houve mais uma mudança do trabalho. Que eu me lembre, o que houve de unidades novas daquele meu período foi esse centro na Avenida Francisco Matarazzo, que já vinha sendo construído, na verdade só ficou pronto no período em que eu estava como diretor. Presidente Prudente, onde não existia e passou a existir. Em São Carlos houve a mudança de prédio pro prédio novo. Onde mais? Guaratinguetá foi lugar novo. Ribeirão Preto foi situação de prédio novo. Talvez, eu não me lembro de mais. Campinas também é prédio novo. Mas não, cidades novas muito poucas, eu estou me lembrando agora de Prudente e Guaratinguetá. Talvez existam outras que eu não me lembro agora.

P/1 - O senhor ficou na diretoria regional até que ano?

R - Onze anos, até final de 83. Na realidade, o período que eu fiquei foi o período que correspondeu à presidência de José Papa Júnior, que eu já me referi. Foi o Presidente que teve uma visão fabulosa pro período, inclusive de perceber que a instituição, se não tivesse uma mudança substancial na sua organização, na procura de suas novas missões, ela teria se cristalizado e seria uma instituição tradicional. Não seria o que é hoje, com todo o dinamismo que tem, com a quantidade de unidades que tem em todo o Estado, nos bairros da capital.

Eu acho que o trabalho, toda essa mudança foi porque aquele presidente desejava. Não é porque eu era diretor nem porque a equipe era muito boa. Ele tinha visões fantásticas, uma delas é de saber que o progresso da instituição dependia das pessoas. Com ele foi montado e desenvolvido um treinamento constante do pessoal. Era rotina o desenvolvimento interno do pessoal em todos os aspectos: sociais e de desempenho profissional, cursos, bolsas. Por exemplo, os funcionários passaram a ter - era um dos programas da área de pessoal - bolsas pra estudar qualquer que fosse o curso que estivesse fazendo, sendo que quando o curso estava ligado à ocupação dele no SENAC o percentual da bolsa era maior. E isso pra qualquer curso que o indivíduo estivesse fazendo: segundo grau ou superior ele tinha uma ajuda, que era uma inovação na época; hoje é mais ou menos comum, mas era revolucionário. Além de tudo no exterior, foi o período que o SENAC se soltou investindo na formação do pessoal, inclusive com base em convênios que tínhamos com universidades da Europa, instituições da Europa e Estados Unidos, de mandar rotineiramente todo semestre e todo ano pessoal para curso no Exterior. Ele investiu muito, ele sabia que por mais que houvesse aplicação boa de recursos financeiros, construção de prédios, equipamentos dos prédios, era a capacitação do pessoal que importava mais. Acho que isso foi um dos grandes... Entre muitos méritos dele, um dele foi esse. Tanto é que o pessoal da época hoje eu encontro em posições ótimas de trabalho técnico. Não digo ótimas necessariamente em termos financeiros, mas também em termos de estarem realizando trabalhos educacionais ou na área de recursos humanos das empresas etc. Gente muito bem situada porque recebeu muito apoio para o seu desenvolvimento profissional. É claro, só tem um bom desenvolvimento profissional interno se você pode conceber uma instituição que faça esse desenvolvimento profissional da população.

Qual era a pergunta mesmo? Eu não sei se eu saí do assunto.

P/1 - Não, o senhor respondeu. Eu quero fazer uma outra pergunta e que o senhor fique a vontade para responder. Houveram mudanças importantes ou não na diretoria que o sucedeu no SENAC, enfim, dentro da filosofia toda que o senhor implantou?

R - Não, eu acredito que não. Houve um período inicial depois que eu deixei a diretoria do SENAC, houve... Eu fui substituído, por um período pequeno, pelo Danilo, que era o coordenador de Desenvolvimento de Recursos Humanos.

P/1 - Danilo dos Santos Miranda?

R - Exato, que agora é Diretor Regional do SESC. Mas em caráter provisório, porque logo depois o Salgado, que é o atual diretor, é que assumiu a diretoria. E o Salgado era o coordenador de administração no período em que eu fui diretor. Houve um primeiro período em que a nova administração realizou, teve que realizar, talvez por razões financeiras... Porque o SESC e SENAC sempre tiveram ciclicamente questões, problemas com a arrecadação, então havia momentos que sempre precisava fazer corte, reduzir despesas. Eram momentos críticos.

Houve uma primeira fase, [em] que houve muita dispensa de pessoal por causa desse aspecto financeiro ou por outras razões. Parece que houve uma certa parada nesses programas de desenvolvimento, inclusive com bolsas para o Exterior, mas acho que logo depois retornou e hoje está mais desenvolvido ainda do que antes.

O mérito daquele período foi o de destapar a garrafa, de soltar a organização, mas eu acho que ela está sabendo aproveitar essa soltura e está dando um desenvolvimento muito grande. Hoje a rede de unidades do SENAC é muito grande e eu não sei quantas unidades tem o SENAC atualmente. Eu acompanho não com muito detalhe, mas acompanho sempre. Primeiro, porque eu gosto da instituição, ela deve muito a mim e eu devo muito a ela. E depois, porque eles são todos amigos ainda que continuam, eram colegas e são amigos. Então acompanho muito, recebo as publicações, até pelo meu trabalho atual na Unesp - há alguns projetos que nós realizamos com o SENAC.

P/1 - Que projetos?

R - É de informação profissional. A Pró-Reitoria de Extensão Universitária, onde eu sou assessor, tem um dos programas que eu coordeno. É o Programa de Orientação e Formação Profissional, que é um trabalho que o SENAC sempre fez muito. São feitos encontros de formação profissional pelo estado, em parceria com o SENAC, então eu ainda continuo muito ligado.

Realmente, pelo que eu posso acompanhar - não com detalhes, mas de um modo geral -, é uma expansão muito grande, inclusive houve uma atualização pra áreas que antes eram menores. Mas isso é natural, acho que a organização tem que mesmo saber se encolher em alguns setores e saber ampliar em outros, conforme os diferentes momentos. Acho que a grande importância que existe numa concepção de uma organização como a do SENAC é de não tornar definitivo o programa que tem num determinado momento, ela tem. E isso não era possível fazer nos cursos regulares, por isso foi importante naquele momento.

O curso regular você implanta, você investe a maior parte dos recursos no professorado múltiplo, grande, você... Cada curso tem a duração mínima de três anos. Se você quer alterar a programação porque o mercado de trabalho, porque a sociedade tem uma alteração, você não muda antes de três anos porque não pode eliminar, fechar um curso regular no meio do ano. Você responde até por isso, não é possível fazer isso,

então trabalhar com a linha de cursos supletivos de atualização, aperfeiçoamento, especialização, de iniciação profissional, de qualificação profissional, é importante porque pode ir flexibilizando tanto o tipo de curso - suprime, acrescenta, substitui, diminui, aumenta - como áreas de conhecimento. Por exemplo, a Informática: a grande necessidade dela, o grande desenvolvimento dela se deu nos anos mais recentes e o SENAC mostrou que ficou mesmo uma instituição flexível. Sem essa flexibilidade ela não poderia ter atendido tão rapidamente a questão da Informática ou outros que vão surgindo. De Moda, por exemplo; existia a área de Moda mas [era], vamos dizer, restrita. Era uma das modalidades de cursos que existiam dentro de outros mais. Hoje tem até uma unidade especializada locada pra moda porque é um campo importante, que não tinha a importância que tem hoje. E em algum momento algum que hoje é importante vai deixar de ser e vão surgir outros. O que é importante no SENAC é a capacidade de mudar e de mudar rapidamente, ou seja, não se tornar rígido, cristalizado em torno do que está fazendo, mas de saber sempre acompanhar, mudar, diminuir, aumentar.

P/1 - Senhor Amin, depois que o senhor deixou a diretoria regional, o senhor continuou ligado ao SENAC ainda por alguns anos, não é?

R - Fiquei durante um ano e alguns meses como assessor-consultor, talvez menos porque tirei várias férias - tinha mais uma licença, viajei, descansei. Fiquei acho que cerca de um ano mesmo como assessor-consultor, que era o cargo que eu tinha. Mas em 85 foi autorizado que eu prestasse serviço pro Ministério do Trabalho. Foi quando houve o primeiro governo democrático - teria sido do presidente Tancredo Neves. Foi quando então o secretário do Trabalho, de Relações do Trabalho de São Paulo, Almir Pazzianoto, convidado que foi pra ministro, me incluiu na equipe de trabalho dele como secretário de mão-de-obra. Então eu fui pra Brasília como secretário de mão-de-obra do Ministério do Trabalho. Em 85, fiquei dois anos nessa função, depois fiquei mais um ano, quase um ano e meio como assessor para assuntos internacionais do ministro Pazzianoto. No final da permanência dele no ministério eu retornei a São Paulo, me desliguei do SENAC e aí se encerrou a minha participação profissional no SENAC.

P/1 - Senhor Amin, nós estamos chegando já ao final do nosso tempo. Eu gostaria de saber o que o senhor achou de ter contado essa sua trajetória de vida no SENAC.

R - Eu acho que você é que pode achar alguma coisa. (risos) Eu acho muito pouco porque na realidade daria pra desdobrar, pegar vários veios. Mas eu acredito que vocês pelo que já entrevistaram de outros souberam selecionar alguns aspectos que talvez completem o depoimento de outros.

P/1 - Muito obrigado.