

O estado da arte: educação corporativa no contexto brasileiro

The state of the art: corporate education in the brazilian context

Weberson Fernandes de Freitas¹

Resumo: Esta pesquisa busca explorar literaturas voltadas à Educação Corporativa, que surgiu com o advento das necessidades de construir competências de conhecimento, no âmbito das empresas, e se evidencia fortemente como um ramo de estudo em educação. Nas corporações, a Educação Corporativa se estrutura no âmbito das Universidades Corporativas que iniciaram nos Estados Unidos, na década de 1950; e no Brasil, na década de 1990, começam os seus primeiros passos de implementação e estudos. Pesquisa essencialmente bibliográfica, traz uma coleta de documentos científicos e acadêmicos que fortalece a importância da Educação Corporativa quanto a sua aplicabilidade em diversos ambientes organizacionais. O propósito principal está em levantar uma proposta de 'estado da arte' em Educação Corporativa, com base em teóricos como: Eboli (2010), Meister (1998), Quartiero (2005) e Rodrigues (2022).

Palavras-chave: educação corporativa, estado da arte, ciências da educação.

Abstract: This research seeks to explore literature focused on Corporate Education, which emerged with the advent of the need to build knowledge skills, within companies, and is strongly evident as a branch of study in education. In corporations, Corporate Education is structured within the framework of Corporate Universities that began in the United States in the 1950s; and in Brazil, in the 1990s, the first steps of implementation and studies began. Essentially bibliographical research, it brings a collection of scientific and academic documents that strengthens the importance of Corporate Education in terms of its applicability in different organizational environments. The main purpose is to raise a 'state of the art' proposal in Corporate Education, based on theorists such as: Eboli (2010), Meister (1998), Quartiero (2005) and Rodrigues (2022).

Keywords: corporate education, state of the art, education sciences.

Contextualização

¹ Mestre em Educação e Doutorando em Educação na Universidade Lusófona – ULusófona (Campo Grande, 376 - 1749-024 Lisboa, Portugal, Tel.: 217 515 500 | e-mail: info.cul@ulusofona.pt. Licenciado em Letras na Universidade Federal do Amazonas. Bacharel em Ciências Contábeis na Universidade Federal do Amazonas. <https://orcid.org/0000-0001-8988-0873>. E-mail: wfdefreitas@hotmail.com

Recebido em: 20/06/2023

Aprovado em: 18/09/2023

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



Ao situarmos o homem em sociedade, o propósito de se buscar estabelecer padrões, metodologias e regras de convivência são algumas das condições consideradas, com a finalidade de se criar uma harmonia de convívio em grupo. E isto, se estende às diversas ambiências nas quais fazemos parte e as modificamos.

As mudanças no âmbito social são cada vez mais dinâmicas e exigem resiliência da coletividade. Isto é fortalecido pela diversificação das indústrias, crescimento da população urbana, além da complexidade dos processos que afetam as pessoas em seu ambiente de trabalho, escolas e demais corporações. Logo, a Educação Corporativa tem um grande campo a ser explorado e estudado.

No Brasil, a partir da década dos anos 1990, o conceito de Educação Corporativa começou a alcançar mais academias e a ser apropriado, mais enfaticamente por empresas públicas e privadas. Contudo, percebe-se que muito ainda deve-se avançar na produção científica, na velocidade em que as complexidades organizacionais crescem.

No Brasil, a adoção desse conceito começou na década de 90, com o advento de um mercado cada vez mais globalizado, pressionando assim, as organizações a investir na qualificação de seus colaboradores e a se comprometer com seu desenvolvimento contínuo, como um elemento-chave na criação de diferencial competitivo (Eboli, 2004, p. 63).

Este levantamento bibliográfico, permitiu reunir referências sobre “Educação Corporativa” e alicerçou-se em três fontes principais: (i) a obra de Eboli (2004), (ii) pesquisas ao acervo da biblioteca digital da Universidade de São Paulo (USP), <https://www.teses.usp.br/>, em que foram relacionados oito documentos acadêmicos; e (iii) pesquisas ao acervo do “Portal Domínio Público”, <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/PesquisaObraForm.jsp>, em que foram relacionados trinta e dois documentos acadêmicos. Contudo, não se esgotam aqui, as possibilidades existentes de publicações a respeito do assunto.

Quanto à revisão literária, buscamos inicialmente apreciar as investigações mais comuns, ou mais citadas, levantadas por estudiosos que publicaram suas pesquisas, considerando, sobretudo, compreender o fenômeno Educação Corporativa e as empresas que se destacam neste novo seguimento de aprendizagem em ambiência laboral. Dentre as obras pesquisadas, destacamos a de Marisa Eboli (“Educação Corporativa no Brasil: mitos e verdades”), que em seus 14 capítulos, enfatiza sob vários ângulos, a Educação Corporativa no contexto brasileiro.

No âmbito da Administração, a Educação Corporativa e as Universidades Corporativas, têm a ver, diretamente, com a gestão de pessoas. Todavia, sendo recente, este novo campo de aprendizagem ou estratégia de gestão de pessoas, está ligado a investimentos no capital intelectual nas empresas. Logo, torna-se alvo de críticas, interpretações e sugestões de melhorias.

Entender o contexto de surgimento e a dinâmica das Universidades Corporativas é um tema que merece ser discutido, pois elas têm revolucionado a forma de se capacitar pessoas nas organizações, indo muito além do ambiente empresarial, na medida em que também influenciam os sistemas educacionais e a produção do conhecimento dentro da sociedade contemporânea (Eboli *et al.*, 201, p. 144).

Desta maneira, este estudo não busca esgotar as possibilidades de entendimento sobre o assunto, contudo, ser mais um instrumento para discussão que desencadeie senso crítico e promova o fortalecimento da cultura e da pesquisa tão importante para as expectativas das gerações futuras.

Educação corporativa e as universidades corporativas

As grandes corporações têm diversos desafios em seus percursos, entre eles, trabalhar os valores, a missão e a visão, dentro de uma perspectiva organizacional. E para que isso ocorra em efetividade, as pessoas que nela trabalham são quem formatam e constituem a identidade corporativa. A Educação Corporativa vem impulsionada pela necessidade de fortalecer a cultura organizacional e promover um ambiente de aprendizado voltado ao desenvolvimento das pessoas dentro e fora da empresa.

A função da Universidade Corporativa não deve ser somente construir competências de longo prazo, mas também combinar as competências com ações educacionais para resolução de situações que necessitem da aquisição de simples conhecimentos operacionais urgentes, os quais podem fazer grande diferença na operação da empresa (Madruga, 2018, p. 46).

No contexto do surgimento do conceito de Educação Corporativa, para alguns começou com o estímulo às práticas e estudos de Treinamento e Desenvolvimento, conforme Dias (2012) e Eboli (2004), ou seja, a Educação Corporativa tem suas raízes da evolução do Treinamento e Desenvolvimento (T&D). Diferentemente para Araújo (2011), este atenta a refletir sobre a complexidade que se tem o assunto, principalmente partindo do que tange a desassociar do tradicionalismo do T&D, uma vez que este está muito mais ligado às formas tradicionais e restritas de gestão de pessoas.

Contudo, alguns teóricos e intelectuais brasileiros do ramo da Administração e Educação defendem ou fazem relevante conexão do surgimento da Educação Corporativa com o advento ou surgimento das Universidades Corporativas (DIAS, 2012; EBOLI, 2004; ARAÚJO, 2011; OTANI, 2011).

Assim, as Universidades Corporativas podem estar associadas a um investimento no capital de pessoas nas companhias, visando fortalecer as competências, habilidades e atitudes das mesmas, num incremento de conhecimentos dentro e fora do ambiente do trabalho.

Contudo, as empresas antes de estabelecerem as Universidades Corporativas como estratégia na gestão de pessoas, alguns fatores são analisados e posto em questionamento, principalmente no que tange a custos e objetividades como afirmam, Quartiero e Cerny (2005) e Rodrigues (2012).

No Brasil, há uma grande tendência de crescimento da Educação Corporativa, ativada a partir da ideia de promoção ou estímulo ao desenvolvimento profissional dos trabalhadores e com inclinação ao fortalecimento de culturas, valores e missões corporativas como defendida por Otani (2005).

Ressalta-se, como veremos a seguir, que grandes corporações brasileiras e multinacionais estão a investir em Universidades Corporativas e com isso, conduzem, de uma forma estruturada e qualificada, o desenvolver de aprendizagens a seus colaboradores frente aos desafios laborais.

Educação corporativa e a realidade brasileira

A chamada Era da comunicação chega a todas as sociedades no contexto globalizado, incluindo a brasileira. Impulsionado pelas tendências de cunho político e econômico, as companhias tendem a buscar e fortalecer seus pontos de relevância junto ao competitivo mercado globalizado em todos os setores econômicos.

Adotar um sistema de educação estratégica, nos moldes de uma universidade corporativa, é condição essencial para que as empresas desenvolvam com eficácia seus talentos humanos. O impacto positivo nos resultados do negócio decorrente da adoção desses sistemas educacionais estratégicos e competitivos em dúvida é o principal fator que tem incentivado o interesse crescente pelo tema, no mundo corporativo e na academia (Eboli, 2004, p. 63).

A educação no âmbito organizacional, alavanca o desenvolvimento de pessoas para uma visão competitiva e contínua. Conforme ressalta Eboli (2004) é uma “tendência que aponta para

um novo aspecto na criação da vantagem competitiva sustentável: o comprometimento da empresa com a educação e o desenvolvimento de seus colaboradores”.

No final dos anos 1990, as Universidades Corporativas surgem com mais intensidade, motivadas pela proposta de investimento nas pessoas e fortalecimento da cultura organizacional. Segundo Eboli *et al.*, (2011), “a Educação Corporativa surge como um complemento estratégico do gerenciamento, do aprendizado e desenvolvimento dos funcionários de uma empresa”.

A visão estratégica das organizacional pelo fortalecimento do aprendizado de seus empregados é dinâmico e no Brasil já há mais de cem Universidades Corporativas ativas, em empresas dos mais diversos ramos econômicos. Elencaremos, no quadro 1, algumas companhias a título de exemplo:

Quadro 1 – Algumas corporações com universidades corporativas, no Brasil.

Petrobrás	CAIXA	Fiat
Coca-Cola	Vale	Banco do Brasil
Globo	Ambev	Volkswagen
Embratel	Carrefour	BNDES

Fonte: Compilado pelo próprio autor

Vale destacar, que parte das Universidades Corporativas buscam, nas parcerias institucionais a troca de experiência acadêmica pautada no alinhamento à sua realidade corporativa. Percebe-se que no Brasil, a maioria das Universidades Corporativas estão em organizações de grande porte, em seus ramos de atuação, pois a manutenção daquelas requer elevado investimento, de forma contínua, sobretudo de ordem tecnológica e estrutural.

Há algumas Universidades Corporativas no Brasil que ganharam o *status* do nome, contudo, a precariedade de seu funcionamento não justifica essa nobreza. Nesses casos, ocorrem problemas de toda natureza que as impedem de trazer benefícios para os *stakeholders*, como falta de estrutura, pouco foco e ausência de governança (Madruca, 2018, p. 38).

Otani (2005) acrescenta que as metodologias estratégicas voltadas para o negócio têm relevância para dar o significado ao objeto que é a Educação Corporativa. A competitividade

é um estímulo à busca de novos desafios e inovações no âmbito corporativo. Uma empresa competitiva é estar alinhada às tendências que o mercado globalizado exige e as pessoas são as ditam o ritmo da mudança.

A Educação Corporativa é inclusive, estratégia de competitividade, pois lapida a cultura empresarial, traz significado de existência e tem no seu pessoal o potencial necessário para o sucesso corporativo. Assim, são traçados “os sete princípios do sucesso” por Eboli (2004), que tem a Competitividade como alicerce, na figura 1, que segue:

Figura 1 – Os sete princípios de sucesso.



Fonte: Eboli (2004), com adaptações.

Além dos fatores que norteiam a implantação e continuidade das Universidades Corporativas, perdura um grande desafio em Educação Corporativa, no que tange à percepção da avaliação do aprendizado. Na academia, poucos estudos foram encontrados no que tange aos processos de avaliação em educação corporativa. Dias (2012), aponta as vantagens de avaliação encontrado na Escola Itaú Unibanco de Negócios: gestão dos programas, parcerias com áreas internas, simplicidade e contribuição da Educação Corporativa para a organização.

Esta pesquisa bibliográfica se fortalece ao passo que no Brasil, ainda é possível perceber pouco quantitativo de pesquisas acadêmicas sobre o objeto ‘avaliação em Educação Corporativa’, que no âmbito geral de pesquisas em educação, há grande potencial de estudos a se explorar.

Outro aspecto do estudo em Educação Corporativa está no que Araújo (2011) em sua pesquisa, busca estabelecer a correlação entre a contribuição da Educação Corporativa e o

desenvolvimento das competências individuais das pessoas, num contexto em que as políticas e prática organizacionais são elementos intrínsecos.

A base intelectual sobre o tema Educação Corporativa ainda é considerada em solidificação ou em ampliação no mundo acadêmico. Uma grande oportunidade de aprimorar este ramo das ciências da educação está na contribuição ao fortalecimento da melhoria das práticas e metodologias educacionais inseridas no contexto das organizações. Deste pensamento, o esperado é que para décadas vindouras, mais organizações invistam na Educação Corporativa.

Por ênfase nesta pesquisa, retratamos na figura 2, por Eboli (2004), uma síntese ou percepção do ‘estado da arte’ em Educação Corporativa no Brasil. A expectativa é que a academia seja o grande desenvolvedor para novas produções científicas e estruturação de cursos de pós-graduação sobre o assunto.

figura 2 – Os sete princípios de sucesso.



Fonte: Eboli (2004, p. 62).

Como destacado no Quadro 1, há empresas públicas e privadas que têm investido na estruturação de Universidades Corporativas fortalecendo assim a amplitude de alcance dos estudos em Educação Corporativa. Percebe-se ainda nas literaturas, que a Educação

Corporativa é dinâmica com flexibilidade de atuação com outras ciências como a Administração, Economia e Contábeis.

Ressalta-se ainda que as pessoas, nomeadamente, colaboradores ou empregados, são os responsáveis ou não pelo sucesso das corporações, e deste entendimento, a Educação Corporativa tem forte ênfase nas pessoas pelo fomento ao aprendizado no seu ambiente laborativo. Assim, percebe-se que as escolas, como corporações que são, também são objeto de estudo da Educação Corporativa.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Antônio de Pádua. **Competências Profissionais e Educação Corporativa em Gestão de Pessoas: Um estudo empírico**. 2011. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo. 2011. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-08112011-171316/pt-br.php>>. Acesso em 08.09.2022.
- DIAS, Carolina Aparecida de Freitas. **Avaliação de Resultados em Educação Corporativa: Um estudo com as organizações que se destacam em gestão de pessoas**. 2012. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. 2012. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-08012013-113751/pt-br.php>>. Acesso em 08.09.2022.
- EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Editora Gente, 2004.
- EBOLI, Marisa, et al. **Educação Corporativa: Fundamentos, evolução e implantação de projetos**. 1ª. Ed. São Paulo.: Editora Atlas, 2010.
- Kirkpatrick D. L, Kirkpatrick J.D. **Como avaliar programas de treinamento de equipes– os quatro níveis**. 1. ed. SENAC-RIO; 2010.
- MADRUGA, R. **Treinamento e desenvolvimento com foco em educação corporativa: Competências e técnicas de ensino presencial e on-line, fábrica de conteúdo, design instrucional, design Thinking e gamification**. . São Paulo.: Saraiva Uni, 2018.
- MEISTER, Jeanne C. **Corporate Universities: Lessons In Building World-Class Work Force**. New York, NY.: McGraw-Hill, 1998.
- MORAES, Fabio Cassio Costa. **A educação corporativa na gestão dos bancos no Brasil: um estudo sobre os valores disseminados e as competências desenvolvidas pelos programas de formação gerencial**. 2012. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. 2012. Disponível



em:<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-26062012-162129/pt-br.php>>.
Acesso em 08.09.2022.

QUARTIERO, Elisa Maria; CERNY, Roseli Zen. “**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. Santa Cruz do Sul: EDUNISC; São Paulo: Cortez, 2005.

RODRIGUES, José Leonardo de Oliveira. **Administração e Educação Corporativa**. Revista Mensal de Difusão Cultural. Disponível em <<http://revistacontemporartes.blogspot.com.br/2012/07/administracao-e-educacao-corporativa.html>>. Acesso em 08.09.2022.