

EDUCAÇÃO CORPORATIVA

CORPORATE EDUCATION

Renata Ferreira Castaldelli dos SANTOS¹; Silvia Lucia ROCHA¹; Adalberto ZORZO¹.

¹Centro Universitário Hermínio Ometto (UNIARARAS)

Autora responsável: Renata Ferreira Castaldelli dos Santos. Endereço: Rua Anacleto Ragazzo, n. 299, Jardim Nova Itália, Limeira – SP. CEP: 13.484-408. *E-mail*: <rubia-pinheiro@ig.com.br>.

RESUMO

Este artigo tem como objetivo demonstrar, em forma de metodologia de revisão bibliográfica, as diversidades de um sistema de educação corporativa e quais os resultados sucedidos de sua implantação. Atualmente, as empresas desenvolvem seus próprios recursos, investindo na educação corporativa como forma de atender as exigências da sucessão de valores. Dessa maneira, surgem, então, as universidades corporativas como forma de personificar a filosofia da aprendizagem da organização, cuja meta é oferecer a todos os funcionários o conhecimento e as competências necessárias para que os objetivos estratégicos sejam alcançados. Este artigo analisa o conceito de educação corporativa, aprendizagem contínua e universidade corporativa com a sua importância frente às empresas que as utilizam, além de leis, benefícios e problemas de implementação. Conclui-se que a educação corporativa é um instrumento que personifica a filosofia da aprendizagem da organização e gera vantagem competitiva.

Palavras-chave: Educação Corporativa; Universidades Corporativas; Educação; Aprendizagem Contínua.

ABSTRACT

This article has aimed to demonstrate in form of methodology literature review the diversity of a system of corporate education and what are the successful results of their deployment. Currently the companies develop their own resources by investing in corporate education as a way to meet the demands of the succession of values. In this way arise then the corporate universities as a way to embody the philosophy of the learning organization, whose goal is to offer all employees, the knowledge and the skills necessary for that strategic goals are achieved. This article analyzes the concept of corporate education, lifelong learning and corporate university with it is importance facing the businesses that employ them, benefits, laws and problems of implementation. It is concluded that the corporate education is an instrument that embodies the philosophy of learning organization and creates competitive advantage.

Key words: Corporate Education; Corporate Universities; Education; Continuous Learning.

INTRODUÇÃO

Este trabalho trata-se de uma pesquisa bibliográfica, cujo tema, “Educação Corporativa”, é muito importante nas empresas e agrega valores em todas as profissões, abordando assuntos significativos em relação a estratégias de liderança e competitividade.

Pode-se dizer que diversos fatores geraram impacto no perfil de gestores, colaboradores e empresas, como, por exemplo, o nascimento da organização não hierárquica, enxuta e flexível com respostas rápidas para as mudanças constantes; o conhecimento como nova base para a formação de riqueza, e sua rápida obsolescência; o enfoque na empregabilidade e não emprego para toda vida. Essas tendências, por sua vez, geraram um novo aspecto na criação de vantagem competitiva: o comprometimento da empresa com a educação e o desenvolvimento de seus colaboradores (MEISTER, 1999).

De acordo com Carvalho (2001), várias empresas observaram uma diminuição drástica no prazo de validade do conhecimento e começaram a perceber que não podiam depender apenas das Instituições de Ensino Superior (IES) para desenvolver sua força de trabalho e garantir sua sobrevivência no futuro. Segundo Eboli (2004), as empresas têm necessidade de implantar sistemas educacionais que enfoquem o desenvolvimento de atitudes, postura e habilidades específicas para seu negócio, fato este que fez surgir o conceito de Universidade Corporativa na prática.

Eboli (2004) enfatiza que os programas de educação sempre existiram nas empresas, mas com acessibilidade reservada aos níveis gerenciais e à alta direção; para os demais funcionários, havia apenas treinamentos pontuais. Diante da maior preocupação com a educação de todos os colaboradores, surgiram as Universidades Corporativas, trazendo à tona a nova modalidade de Educação Corporativa.

A educação corporativa fundamentou um progresso em relação aos programas de treinamento que procuram desenvolver competências em sintonia com a estratégia da empresa. O enfoque está na organização que aprende e incita o aprendizado, sobretudo no que se refere às competências essenciais da empresa, gerando o desenvolvimento das pessoas e,

consequentemente, das organizações (BAYMA, 2004).

Para alcançar os objetivos estratégicos da organização, a educação corporativa agrega a filosofia de aprendizagem, ou seja, uma mentalidade que busca fornecer conhecimentos, habilidades e competências a todos os níveis de empregados (MEISTER, 1999).

Segundo Eboli (2004), a educação corporativa é um sistema de formação de pessoas que se fundamenta em competências; dessa maneira, necessita inserir e desenvolver nos colaboradores internos e externos as competências consideradas críticas para a realização das estratégias de negócio, impulsionando um processo de aprendizagem frequente e durável, associado a propósitos, valores, objetivos e metas empresariais. Os objetivos da educação corporativa são desenvolver e implantar competências críticas para a viabilização de estratégias empresariais.

De acordo com Mundim & Ricardo (2004), o significado da educação corporativa é evidenciado como a chave para conter o patrimônio intelectual da organização de modo a qualificar, especializar, atualizar e até formar os colaboradores, assegurando vantagem competitiva de mercado.

DESCRIÇÃO

Conceito de Educação

Educação é toda a influência que o ser humano recebe do ambiente social durante toda sua vida, buscando habituar-se às normas e aos valores sociais correntes e reconhecidos. O ser humano, contudo, ganha essas influências, as compreende de acordo com suas aptidões e predisposições e engrandece ou modifica seu comportamento dentro dos seus próprios modelos pessoais (CHIAVENATO, 2006).

Educação é um feito comunicador, cúmplice, e de forma alguma é produto de um pensamento burocratizado. Entretanto, toda a curiosidade de saber ordena uma meditação crítica e prática, de maneira que o próprio discurso teórico terá de ser aliado à sua aplicação prática (LUZURIAGA, 1981).

Assim, a educação, além de ser fundamentada em uma perspectiva, sem certos atributos ou valores, como amorosidade, respeito aos outros, tolerância, humildade, gosto pela

alegria e pela vida, abertura ao novo, disponibilidade à mudança, persistência na luta, recusa aos fatalismos e abertura à justiça, não se concretiza como uma prática pedagógico-progressista, uma vez que esta não se faz exclusivamente com ciência e técnica (FREIRE, 1996).

Aprendizagem Contínua e Autodesenvolvimento

Requisitam-se cada vez mais das pessoas, em todos os níveis hierárquicos, atitudes com vistas ao autodesenvolvimento e à aprendizagem continuada. É preciso se modernizar e se habilitar para ser um trabalhador gestor, ordenando seus próprios recursos, suas decisões, informações e tecnologias. Um colaborador que não se atualiza não acrescenta valor à empresa, não cria, não transforma, não produz ideias diante das constantes mudanças pelas quais o mundo passa. Assim, desenvolver significa se envolver, evoluir por meio da quebra ou de alterações de padrões, paradigmas, regras, conceitos e limites (EBOLI, 2004).

A educação é constante na razão, uma vez que o ser humano, ao longo da história, agregou à sua natureza não apenas o saber que vivia, mas também o saber que sabia e, assim, o saber que podia saber mais (FREIRE, 1996).

Rink (2004) disse que o grande ensinamento a aprender é que o mundo nunca mais será como antes. Diante disso, pode-se afirmar que o ser humano precisa entender que é ele quem deve transformar, e que essa transformação poderá torna-se a maior aventura de sua vida. Um mundo em constante mutação exige treinamento repetido.

Para Pagnozzi (2002 apud SANTOS; CALVOSA, 2006, p. 10), as organizações vêm assimilando a distinção existente entre formação e informação. Aperfeiçoar pessoas não se trata de transferir informações objetivando o aprendizado de novos conhecimentos, habilidades ou destrezas para que elas se tornem mais competentes nas suas tarefas. O método de concepção é muito mais amplo e leva o indivíduo ao aprendizado de novas atitudes e à adoção de uma postura pró-ativa, buscando conceitos e saídas para os problemas vivenciados no trabalho. As empresas precisam cada vez mais de profissionais formadores de opinião. O fazer passa a dar espaço ao pensar.

À medida que as organizações estimulam o aprendizado individual, passam a aperfeiçoar

competências individuais; ao mesmo tempo em que os indivíduos dividem suas amostras mentais, vão acrescentando valor à organização. A exclusiva prática de sucesso parece ser a valorização do que existe de mais simples e profundo no ser humano: sonhos, valores e princípios motivadores do comportamento traduzidos em objetivos que estimulem a curiosidade e a vontade de aprender, e, o principal, que sejam consolidados em ações e resultados visíveis (EBOLI, 2004).

A importância dos Líderes e Gestores para a Educação Corporativa

Segundo Eboli (2004), a participação e a motivação das lideranças e suas equipes são essenciais para que sistema de educação corporativa ganhe vida e, assim, alcance os objetivos propostos.

É de grande valia responsabilizar líderes e gestores pelo processo de gestão de conhecimento e aprendizagem. Os líderes, com suas diversas habilidades comportamentais e técnicas, são capazes de lidar adequadamente com ambiguidades. O líder forma outros líderes, os quais partilham sua visão, missão, objetivos, metas, estruturas, tecnologia, estratégias, etc. (VERGARA, 2000).

Universidade Corporativa

De acordo com Alperstedt (2001), na expressão *Universidade Corporativa*, o uso do termo *corporativo* significa que a universidade é acoplada a uma corporação cujos ofícios educacionais não são o fundamental objetivo. Já o termo *universidade* não deve ser compreendido dentro do âmbito do sistema de Ensino Superior, que indica a educação de estudantes e o desenvolvimento de pesquisa em várias áreas do conhecimento. *Universidade Corporativa* proporciona instrução específica, sempre relacionada à área de negócio da própria organização. Portanto, *universidade* para essas empresas é, primeiramente, um artifício de marketing.

A Universidade Corporativa nasceu como um aprofundamento das atividades de treinamento dos Departamentos de Recursos Humanos nas empresas. No princípio, ela era um pouco mais do que centros dedicados a melhorar as aptidões dos seus técnicos. Após os anos 1980, passou a ter

como característica básica uma estrutura mais nivelada e flexível, com tomada de decisão descentralizada. O resultado foi a mudança de foco para o desenvolvimento das habilidades individuais de forma contínua, de modo a manter a eficiência do seu patrimônio intelectual (TARAPANOFF, 2006 apud SCHONS et al., 2008, p. 109).

Meister (1999 apud SCHONS et al., 2008, p. 109) define as Universidades Corporativas como um

guarda-chuva estratégico para desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias empresariais da organização.

Já Vergara (2000) considera que as Universidades Corporativas acrescentam aos clássicos programas de treinamento e desenvolvimento o crédito de que a educação é um processo ininterrupto, que a empresa necessita ter uma cultura intensa e coerente para poder encarar as ameaças do ambiente e se manter competitiva, e que o desenvolvimento das pessoas deve estar alinhado às táticas da empresa.

Para Eboli (1999), as empresas que estão abraçando as Universidades Corporativas procuram sistemas educacionais que privilegiem o incremento de atitudes, posturas e habilidades, além de informações técnicas e instrumentais. As experiências mais bem-sucedidas nessa área abrangem parcerias com Instituições de Ensino Superior que podem, de alguma forma, acrescentar valor com noções críticas ao negócio.

Meister apud Carvalho (2001) sobressalta os dez componentes essenciais do projeto de uma Universidade Corporativa:

1. Formar um sistema de controle.
2. Criar uma visão.
3. Recomendar o alcance e a estratégia de obtenção de recursos.
4. Criar uma organização.
5. Identificar interessados.
6. Criar produtos e serviços.
7. Selecionar parcerias de aprendizagem.
8. Esboçar uma estratégia de tecnologia.
9. Criar um sistema de avaliação.
10. Comunicar, comunicar e comunicar.

De acordo com Eboli (2004), a Universidade Corporativa antecipa a inserção de alguns pressupostos, tais como:

- Objetivo principal: desenvolver as capacidades críticas do negócio, ao invés de habilidades individuais.

- Foco do aprendizado: exaltar o aprendizado organizacional, fortalecer a cultura organizacional e o conhecimento coletivo, e não apenas o conhecimento individual.

- Escopo: concentrar-se nas necessidades dos negócios, fazendo com que o escopo estratégico não esteja focado apenas no individual.

- Ênfase dos programas: identificar as competências críticas da organização e conceber ações e programas educacionais, a partir das estratégias de negócios.

- Público-alvo: estender o conceito de educação inclusiva a todo o público (interno e externo), e não apenas aos funcionários.

- Local: possibilitar a flexibilidade com projetos que utilizem tanto a modalidade a distância quanto a presencial.

- Resultado: aumentar a competitividade empresarial, e não apenas a individual.

Segundo Peak (1997) e Meister (1999), algumas características são peculiares a cada Universidade Corporativa, mas há, entre estas características, formas típicas, como: unidade responsável pelas atividades de educação, espaço físico, créditos reconhecidos e outorga de diplomas, composição do corpo docente, clientela, origem do investimento e parcerias com instituições de ensino tradicionais.

Importância da Universidade Corporativa

Não dá para negar a importância da educação no desenvolvimento socioeconômico e estratégico de qualquer nação. Está na agenda das organizações que se comprometem em aumentar a competitividade a ação de investir cada vez mais em estruturas educacionais, auxiliadas pela tecnologia, democratizando, assim, o ingresso ao conhecimento e vencendo barreiras culturais e geográficas (EBOLI, 2004).

Diante disso, pode-se dizer que o conceito de emprego também se transformou nas últimas décadas. Deixou de ser sinônimo de segurança para se transformar em desenvolvimento pessoal. A carreira incumbe ao profissional e o mercado valoriza os profissionais com múltiplas aptidões, iniciativa e poder decisório (MEISTER, 1999).

Empresas que possuem Universidade Corporativa

Em diversos países, principalmente nos Estados Unidos, há diversas organizações que vêm procurando disseminar o aprendizado organizacional de maneira inovadora. Estas organizações vêm beneficiando-se dos conhecimentos e habilidades que têm ajudado a promover, a partir da criação de instituições ou departamentos voltados para este fim. É possível citar as empresas Motorola, Arthur Andersen, Arthur D. Little, Disney, McDonald's, Nokia, Oracle, General Electric, entre outras, como organizações que criaram centros de ensino próprios para a condução de atividades voltadas à aprendizagem, com nomenclaturas específicas, porém, classificadas, de maneira geral, como Universidades Corporativas. Cabe destacar que, além dos Estados Unidos, as Universidades Corporativas também estão presentes no Canadá, em países da Europa e da América Latina. No Brasil, algumas delas já iniciaram as suas atividades. É o caso da Motorola, BankBoston, Algar, Brahma, McDonald's, Accor, Amil, Datasul, Illycafé, ABM, Embratel, Real - AMRO, Abrange, Fachinni, Redebahia, Abril, Fiat, Renner, Globo, Sabesp, Albert Einstein, GM, Sadia, Alcatel, Hospital Sírio Libanês, Secovi, Alcoa, HSBC, Serasa, Algar, Sesi, Inepar, Souza Cruz, Arbras, Itaú, Tam, Associl, Kraft Food, Banco do Brasil, Leader, Tigre, Marcopolo, Transportadora Americana, Bematech, Martins, Ultragáz, BNDES, Unibanco, Brasil Telecom, Metro SP, Unimed, Bristol, Microsiga, Unisys, Carrefour, CEF, Natura, Vale, Citigroup, Nestlé, Visa, CNI, Novartis, Vivo, Correios, Oracle, Volkswagen, Datasul, Orbitall, Xerox, Elektro, Origin, Eletronorte, Petrobras, Embasa, Piccadilly, entre outras. Apesar de incipientes, as Universidades Corporativas estão se propagando, seguindo a mesma tendência americana.

Benefícios, Leis e Problemas da Implementação da Universidade Corporativa

Como benefício do aparecimento das Universidades constituídas nas empresas, Rodriguez (2002) ressalta o mercado e a concorrência como fortes impulsionadores, visto que as universidades tradicionais, guiadas de

maneira funcional, desenvolviam especialistas para o mercado de modo não particular.

Conforme Rodriguez (2002), algumas discussões precisam ser abordadas e destacadas, tais como: necessidade de uma visão sistêmica, mas que garanta a funcionalidade da sua especialização; necessidade de agir junto aos seus pares, de forma unificada, e não mais funcional e estanque ou como um "silo"; necessidade de aprendizagem ininterrupta e não mais de treinamento ou "adestramento" para o cumprimento de tarefas recorrentes e cansativas; foco em resultados; e habilidade de selecionar o que é efetivamente importante para a conclusão de tarefas. Todas estas discussões devem ocorrer por conta do elevado número de informações e relacionamentos aos quais as pessoas hoje estão expostas, diferentemente do que ocorria no passado.

A Universidade Corporativa pode ser utilizada como um veículo para concentrar as práticas de treinamento, diminuindo seus custos e tornando possível o alinhamento das atividades de treinamento e desenvolvimento com as finalidades estratégicas do negócio (COULSON-THOMAS, 1999 apud PRINCE; BEAVER, 2001, p. 19).

Os fundamentais fatores críticos para a concreta implantação e reconhecimento de uma Universidade Corporativa são: comprometimento de todas as gerências do primeiro nível da organização; definição do que deve e do que não deve ser feito por ela; definição dos produtos e serviços, requisitos de qualidade e atendimento aos clientes; estudo do grau de centralização e descentralização de suas atividades; estudo sobre fornecimento de consultoria, definindo a área de conhecimento; definição do grau de dedicação de seus funcionários; estudo sobre o público-alvo, visando à coerência com as estratégias das organizações; busca de parcerias adequadas; estudo sobre as novas tecnologias que serão utilizadas; estudo sobre a medição de resultados; análise do impacto dos resultados quanto ao sistema de reconhecimento e recompensa das pessoas; desenvolvimento do ciclo de criação de novos produtos e programas de aprendizagem; determinação de estratégias de marketing e comunicação; estudo sobre sistematização de melhores práticas de mercado; e tratamento de erros (MACACIEL, 2011).

Rodriguez (2002) demonstra e identifica que há certas dificuldades de implantação: treinamento da equipe de professores, gerentes de relacionamento ou de conta; falta de engajamento dos diversos níveis da organização; plano inadequado de implantação; falta de entendimento dos funcionários do que vem a ser a Universidade Corporativa; e ausência de medidas empresariais que direcionem a Universidade Corporativa para os negócios da empresa, possibilitando que se obtenham ganhos de recursos e aumento da competitividade da empresa.

De acordo com o Ministério da Educação e Cultura (MEC), as empresas podem proporcionar cursos e programas com propriedades de educação formal, buscando atender a população-alvo específica e, também, agir conforme a Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996 que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, na área de especialização profissional, em cursos e programas de pós-graduação ou de formação profissional e ensino a distância. Para tanto, estas empresas devem prever o credenciamento junto ao MEC com base nas leis vigentes:

- Ensino a Distância – Decreto Lei n. 5.622 de 2005 e Portaria do MEC n. 301 de 1998.
- Educação Profissional – Decreto n. 5.154, de 2004.
- Pós-graduação em nível de Especialização – Resolução n. 5 de 25 de setembro de 2008.
- Pós-graduação em nível de Mestrado Profissional – Portaria CAPES n. 80 de 1998.

CONCLUSÃO

Ao final desta revisão bibliográfica sobre Educação Corporativa, foi possível tecer algumas considerações.

Segundo Eboli (2004), é necessário que as empresas instituem sistemas educacionais que evidenciem o avanço de atitudes, postura e habilidades essenciais para seu negócio, surgindo, assim, a definição de Universidade Corporativa.

De acordo com Bayma (2004), a educação corporativa compõe um progresso em relação aos programas de treinamento que procuram ampliar as aptidões em reciprocidade com a tática da empresa. A base está na organização que incentiva o conhecimento, especialmente no que se refere às capacidades eficazes da empresa, motivando a

expansão das pessoas e, por conseguinte, das organizações.

Já para Meister (1999), a educação corporativa engloba a filosofia de instrução da organização, entendimento este que visa providenciar conhecimentos, habilidades e competências a todas as classes de empregados, para que possam ser atingidos todos os objetivos estratégicos da organização. O objetivo principal da educação corporativa é o desenvolvimento e a inserção de capacidades críticas para a realização de táticas empresariais.

O autodesenvolvimento consiste em se incumbir do propósito do crescimento próprio, da responsabilidade de transformar e dirigir a carreira e a vida, o que, em tempos remotos, era possível apenas aos líderes e aos proprietários de empresa.

Conforme Vergara (2000), as Universidades Corporativas conciliam a confiança de que a educação é um processo contínuo, que a empresa necessita ter um conhecimento intenso e lógico para poder confrontar-se com as adversidades do ambiente para manter-se competitiva e que o desenvolvimento das pessoas precisa estar de acordo com os planos da empresa.

A Universidade Corporativa oferece conhecimento distinto, sempre associado à área de negócio da própria corporação. Segundo Tarapanoff (2006 apud SCHONS et al., 2008, p. 109), a Universidade Corporativa surgiu como um desmembramento ou inserção das atividades de treinamento dos Departamentos de Recursos Humanos, sendo que no princípio eram apenas centros com a finalidade de melhorar as habilidades dos técnicos das empresas (MEISTER, 1999).

Para Coulson-Thomas (1999 apud PRINCE; BEAVER, 2001, p. 19), um dos benefícios da Universidade Corporativa é que ela pode ser utilizada como um condutor para focalizar as realizações de treinamento em uma empresa, diminuindo seus custos e tornando admissível a organização das atividades de treinamento e desenvolvimento com as finalidades estratégicas do negócio.

E, por fim, Rodriguez (2002) fala dos obstáculos da inserção da Universidade Corporativa e, conseqüentemente, da dificuldade de as empresas alcançarem os resultados esperados.

REFERÊNCIAS

- ALPERSTEDT, C. Universidades corporativas: discussão e proposta de uma definição. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba. v. 5, n. 3, p. 149-165, set./dez. 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552001000300008&script=sci_arttext>. Acesso em: 21 fev. 2014.
- BAYMA, F. **Educação Corporativa no Brasil – desenvolvendo e gerenciando competências**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 11 jun. 2014.
- _____. Decreto n. 5.154, de 23 de julho de 2004. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 de jul. 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5154.htm>. Acesso em: 03 jul. 2014.
- _____. Decreto n. 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o art. 80 da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, 20 dez. 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/decreto/D5622.htm>. Acesso em: 6 maio 2013.
- CAPES - Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Portaria n. 80, de 16 de dezembro de 1998. Dispõe sobre o reconhecimento dos mestrados profissionais e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 jan. 1999. Disponível em: <http://www.unb.br/administracao/decanatos/dpp/legislacao/portaria_capes.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2014.
- CARVALHO, R. P. **Universidade Corporativa: uma nova estratégia para a aprendizagem organizacional**. 2001. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2001. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/101510/179252.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 03 jul. 2014.
- CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CNE/CES – Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior. Resolução n. 5, de 25 de setembro de 2008. Estabelece normas para o credenciamento especial de Instituições não Educacionais para oferta de cursos de especialização. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 set. 2008. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2008/rces005_08.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2014.
- COSTA, A. C. A. da. **Educação corporativa: um avanço na gestão integrada do desenvolvimento humano**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- EBOLI, M. **Desenvolvimento e alinhamento dos talentos humanos às estratégias empresariais: o surgimento das Universidades Corporativas**. São Paulo: Schmukles Editores, 1999.
- _____. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Gente, 2004.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996. (Coleção Leitura).
- LUZURIAGA, L. **História da educação e da pedagogia**. 13. ed. São Paulo: Ed. Nacional, 1981.
- MACACIEL, W. **Universidade Corporativa: sua gestão e seus impactos**. 2011. Monografia (Administração da Informação). Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao-academica/universidade-corporativa-sua-gestao-e-seus-impactos/4342/>>. Acesso em: 21 fev. 2014.

MEISTER, J. C. **Educação Corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MUNDIM, A. P. F.; RICARDO, E. J. **Educação corporativa: fundamentos e práticas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

PAGNOZZI, L. Tecnologia da informação e educação corporativa: contribuições e desafios da modalidade de ensino-aprendizagem a distância no desenvolvimento de pessoas. **Revista PEC Programa de Educação Corporativa**, Curitiba, n. 1, v. 3, p. 47-58, 2004. Disponível em: <ftp://ftp.cefetes.br/Cursos/EnsinoMedio/InformaticaBasica/Helaine/PROEJA%20-%20EAD/Ricardo/2003_ti_educacao_corporativa.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2014.

PEAK, M. H. **Universidades Empresariais: nova forma de treinamento dos funcionários ganha força**. São Paulo: Management Review, 1997.

PRINCE, C.; BEAVER, G. The Rise and Rise of the Corporate University: the emerging corporate learning agenda. **The International Journal of Management Education**, v. 1, n. 2, p. 17-26, Spring 2001. Disponível em: <http://www.forum48.org/?wpfb_dl=112>. Acesso em: 26 jun. 2014.

RINK, B. Treinando a razão e a emoção. In: DINSMORE, P. C. **Treinamento Experiencial ao**

Ar Livre: uma revolução em educação empresarial. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2004.

RODRIGUEZ, M. V. R. **Gestão empresarial: organizações que aprendem**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

SANTOS, R. A. dos; CALVOSA, M. V. Educação Corporativa: as vantagens da implantação de um projeto de universidade corporativa. In: SEGeT - SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 3., 2006, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos06/867_SEget%20Corpo.doc.pdf>. Acesso em: 07 jul. 2014.

SCHONS, C. H. et al. Universidade Corporativa: teoria e análise documentária. **Liinc em Revista – Laboratório interdisciplinar sobre informação e conhecimento**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 104-119, mar. 2008. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/liinc/index.php/liinc/articloe/viewFile/256/147>>. Acesso em: 3 jul. 2014.

VERGARA, S. C. Universidade Corporativa: a parceria possível entre empresa e universidade tradicional. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 5, p. 181-188, set./out. 2000. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6312/4902>>. Acesso em: 26 jun. 2014.