

# 10 ANOS de educação corporativa

Na última década, as práticas e os processos de educação corporativa no Brasil cresceram e multiplicaram-se. Há motivos para comemorar, mas muito ainda por fazer



Por Marisa Eboli  
[meboli@usp.br](mailto:meboli@usp.br)

O Google foi fundado por Larry Page e Sergey Brin em 1998, portanto, até então não tínhamos ainda incorporada a prática de pesquisar em segundos qualquer tema de interesse no mundo. Assim sendo, não é possível

estabelecermos qualquer tipo de comparação, mas pesquisando nos dias de hoje no Google o tema Educação Corporativa podemos estimular algumas reflexões interessantes. Vejamos alguns resultados obtidos em 13 de junho passado, colocando-se os termos abaixo:

- Educação Corporativa = 80 800 resultados.
- Cursos de Educação Corporativa = 83 400 resultados.
- Projetos de Educação Corporativa = 5 630 resultados.
- Consultorias em Educação Corporativa = 405 resultados.
- Pesquisas em Educação Corporativa = apenas 9 resultados!

Tais resultados reforçam o balanço que se faz sobre o tema Educação Corporativa no Brasil, passados dez anos de atividades. Este é o objetivo principal deste artigo.

Enquanto conhecimento sistematizado, sem sombra de dúvida, o marco do surgimento do tema Educação Corporativa no Brasil foi o lançamento do livro da Jeanne Meister, pela Makron Books, em 1999. Ainda no mesmo ano também foi lançado o primeiro livro brasileiro intitulado “Universidades Corporativas: educação para as empresas do século XXI”, coletânea de artigos de autores nacionais e estrangeiros sobre o tema, coordenada por mim e prefaciada pelo então ministro da Educação, Paulo Renato Souza.

Certamente já existiam casos de universidades corporativas (UC's) no país, mas ainda eram experiências pontuais, e o conhecimento deles advindo não havia sido codificado e disseminado. A primeira experiência de implantação registrada foi a da Academia Accor, em 1992. Em seguida foram divulgadas a Universidade Martins do Varejo (1994); a Universidade Brahma (1995); a Universidade do Hambúrguer, do McDonald's (1997); o *Visa Training*, criado em 1997, o qual originou a Universidade Visa, lançada oficialmente em 2001; a Universidade Algar, fundada em 1998; a Alcatel University e o Siemens Management Learning, em 1998; a Boston School, do Bank Boston (1999); e a Universidade Datasul, também implantada em 1999. Com isso, na década de 1990, em torno de dez empresas haviam constituído suas UC's.

Ao longo desses dez anos, surpreendo-me ao ver como o assunto ganhou notoriedade no Brasil, tanto no âmbito corporativo (público e privado) quanto no acadêmico.

A partir de 2000, é expressivo o crescimento de casos de UC's no Brasil. Apenas para se ter uma idéia: atualmente, estima-se (não existe um banco de dados confiável) que mais de 300 organizações brasileiras ou multinacionais, tanto na esfera pública quanto privada, já implantaram e estão operando seus Sistemas de Educação Corporativa (SEC's).

Atento a este fato, o Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) coordenou no final de 2003 a 1ª Oficina de Educação Corporativa, cujo objetivo principal era iniciar uma reflexão importante e urgente: A educação corporativa contribui efetivamente para o desenvolvimento do país?

Tendo em vista o notável crescimento das atividades de educação corporativa no Brasil e o conseqüente surgimento de necessidades específicas nesse âmbito, a evolução natural desse movimento foi o associativismo, nascendo assim a Associação Brasileira de Educação Corporativa – AEC Brasil, em maio de 2004.

Esse crescimento acelerado ressaltava a urgência de se conhecer melhor essa realidade brasileira, apontando resultados e análises tanto quantitativos quanto qualitativos. E um elemento restritivo para uma ampla pesquisa sobre o tema referia-se à dificuldade de mapear as empresas no Brasil que implementaram projetos nesta área, em função de não haver critérios norteadores para tal identificação. Com o desejo de contribuir nesta direção é que fiquei motivada a escrever o livro “Educação Corporativa no Brasil: Mitos e Verdades”,

# Um elemento restritivo para uma pesquisa sobre o tema referia-se à dificuldade de mapear as empresas no Brasil, em função de não haver critérios norteadores para tal identificação

publicado em maio de 2004, pela Editora Gente. O livro apresentava casos elaborados a partir de pesquisa realizada junto a organizações que implantaram projetos de educação corporativa no Brasil, propondo um referencial teórico que contempla sete princípios de sucesso para concepção de sistemas de educação corporativa: Competitividade, Perpetuidade, Conectividade, Disponibilidade, Cidadania, Parceria e Sustentabilidade.

Na seqüência, viu-se expandir significativamente a produção do conhecimento e das publicações sobre o tema no Brasil, dentre as quais se destacam os seguintes autores e obras:

■ **Ana Claudia Athayde da Costa** – “Educação Corporativa: um Avanço na Gestão Integrada do Desenvolvimento”;

- Ana Paula Freitas Mundim – “Desenvolvimento de Produtos e Educação Corporativa”;
- Eleonora Jorge Ricardo – “Educação Corporativa e Educação a Distância”;
- Eleonora Jorge Ricardo e Ana Paula Freitas Mundim – “Educação Corporativa: Fundamentos e Práticas”;
- Elizabeth Ayres Gdikian e Moisés Correia da Silva – “Educação Estratégica nas Organizações”;
- Fatima Bayma de Oliveira – “Educação Corporativa: Desenvolvendo e Gerenciando Competencias”;
- José Rincon Ferreira, Gilberto Benetti [et al.] (coord.) – “Educação Corporativa: Reflexões e Práticas”;
- Kira Tarapanoff (org.) – “Inteligência, Informação e Conhecimento”;
- Lucidio Bianchetti e Elisa Maria Quartiero – “Educação Corporativa: Mundo do Trabalho e do Conhecimento – Aproximações”.



Também merecem referência as publicações: “Coletânea da Confederação Nacional da Indústria”, da série Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior, e as “Coletâneas de Educação Corporativa”, publicadas pelo

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

No que diz respeito a cursos e programas, a disciplina Educação Corporativa também passou a integrar os conteúdos dos principais programas de MBA's e programas de pós-graduação em Administração (mestrado e doutorado), sem contar a existência de cursos de extensão, especialização e MBAs específicos sobre o tema. Dentre outros, alguns exemplos: MBA em Educação Corporativa da Universidade Veiga de Almeida (Rio de Janeiro) e curso de extensão em Gestão da Educação Corporativa (semipresencial), da Fundação Instituto de Administração, por meio do PROGEP (Programa de Estudos em Gestão de Pessoas).

Outra sinalização clara dessa evolução foi a criação, em 2008, da primeira edição do Prêmio Educação Corporativa, promovido pelo Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior, através da Secretaria de Tecnologia Industrial, em parceria com a Associação Brasileira de Educação Corporativa – AEC Brasil.


Grandes eventos com apresentação de casos de sucesso para compartilhar melhores práticas em educação corporativa também proliferaram ao longo



# Compartilhar conhecimentos e experiências é importante, mas é fundamental que também seja gerado, estruturado e analisado esse conhecimento. É preciso mais que eventos!

desses anos, sempre com auditórios lotados, o que demonstra o interesse crescente pelo assunto. Compartilhar conhecimento e trocar experiências é muito importante, mas é fundamental, para consolidarmos o avanço sobre o tema, que também seja gerado, estruturado e analisado em profundidade esse conhecimento. Ou seja, é preciso mais que eventos!

Ainda de acordo com informações divulgadas no portal de educação corporativa do Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior, no cenário nacional existem em torno de 50 pesquisadores e especialistas sobre o tema, distribuídos por todo Brasil. Também cresceu a produção acadêmica: inúmeras monografias, dissertações de mestrado e teses de doutorado



## No âmbito do mundo corporativo houve expressiva expansão de experiências, tanto em termos de quantidade como de qualidade

têm sido defendidas, embora com predominância de estudos de casos, carecendo-se ainda de pesquisas que de fato mostrem o panorama atual da educação corporativa no Brasil.

Sem dúvida, todo este movimento reflete a relevância que a educação corporativa adquiriu na gestão empresarial, sendo desnecessário afirmar que não se trata apenas de mais um modismo na área de Administração, tendo evoluído para uma real consciência da importância da educação como condição para a competitividade. Também é inquestionável o amadurecimento do ponto de vista conceitual e de reflexão, e o crescimento de produção própria nacional sobre este tipo de conhecimento. No âmbito do mundo corporativo, houve expressiva expansão de experiências, tanto em termos de quantidade como de qualidade.

Felizmente, também presenciamos a queda de alguns mitos relativos ao tema, tais como:

- A universidade corporativa requer mais recursos do que se aporta para os centros tradicionais de treinamento;
- As universidades corporativas vieram para substituir

as universidades tradicionais.

E constatamos algumas verdades:

- UC é um sistema estratégico e integrado de formação de pessoas que requer revisões periódicas;
- O envolvimento dos líderes em todas as etapas do projeto é crucial para o sucesso de uma UC.

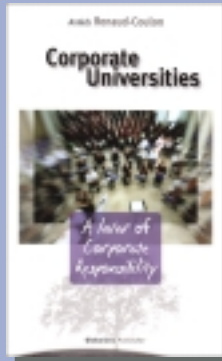
O saldo do balanço das atividades de educação corporativa depois de dez anos inquestionavelmente é muito positivo, mas isso não significa que não haja muito trabalho pela frente para encorpar e consolidar o conhecimento sobre as práticas e resultados da gestão da educação corporativa como uma das ferramentas que contribuem para a efetivação da estratégia organizacional. Essa carência tem sido fortemente indicada nos contatos com os profissionais atuantes na área (e parece ter sido confirmada pelos resultados do Google...). Assim, uma pesquisa que abrangesse o tema de forma ampla e profunda, com amplitude nacional, parece plenamente necessária. Com este propósito, está em andamento (na fase final de desenho do questionário) o projeto “Pesquisa Nacional – Práticas e Resultados da Educação Corporativa 2009”,

realizado pelo Grupo de Estudo em Gestão da Educação Corporativa, uma equipe de pesquisadores ligados ao programa de pós-graduação em Administração da FEA/ USP (Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo) e com registro como grupo de pesquisa no CNPq, sob a minha liderança.

No processo de discussão e planejamento desta pesquisa foram definidos os seguintes objetivos:

- Pesquisar e apresentar o panorama geral dos vários aspectos relacionados à educação corporativa nas organizações atuantes no Brasil;
- Identificar as práticas de educação corporativa e seus resultados nas organizações atuantes no Brasil;
- Identificar critérios para o estabelecimento de uma avaliação dos estágios de maturidade dos sistemas de educação corporativa no Brasil;
- Com base nos critérios de avaliação, criar uma classificação dos estágios de maturidade dos sistemas de educação corporativa no Brasil;
- Consolidar um grupo de organizações parceiras que adotem as boas práticas de educação corporativa, criando um fórum permanente para discussão do tema;

## Educação e responsabilidade



Corporate Universities: a lever of Corporate Responsibility  
Annick Renaud-Coulon  
France: GlobalCCU Publisher, 2008.

Na Europa, um nome importante quando o assunto é universidades corporativas é Annick Renaud-Coulon, que coordena o GLOBALCCU (<http://www.globalccu.com>), a primeira Comunidade Global sobre Melhores e Inovadoras Práticas de Universidades Corporativas. O último Fórum, realizado em abril de 2008, em Paris, foi sobre a relação entre “Universidade Corporativa e Responsabilidade Corporativa”, e colocou em debate experiências de universidades corporativas que oferecem produtos e serviços com o objetivo de desenvolver a responsabilidade corporativa, tais como programas de: apoio à educação e pesquisa, proteção de meio ambiente, redução de consumo de energia, desenvolvimento sustentável e inclusão digital, entre outros.

Esse evento resultou na publicação do livro “Corporate Universities: a lever of Corporate Responsibility”. Só pela importância e atualidade dos dois temas juntos, já vale a pena conferir.  
(ME, FEA/USP)

- Produzir visibilidade com credibilidade junto aos meios técnico-científicos e à mídia em geral no que se refere aos resultados da pesquisa.

