

Universidade corporativa x universidade tradicional: ameaça ou nova possibilidade de capacitação profissional

Carlos Augusto Barcellos Veloso (UFF) caveloso@globocom.com

Oswaldo Luiz Gonçalves Quelhas, D.Sc. (UFF) quelhas@latec.uff.br

Resumo

Este artigo objetiva analisar as motivações que tem impelido o surgimento de diversas universidades corporativas e as limitações que esta apresentam. O autor traça um paralelo com o atual estágio das chamadas universidades tradicionais, a fim, de verificar a possibilidade de complementação, ou até mesmo de substituição das práticas existentes. A discussão proposta incendeia-se devido o avanço alcançado pela sociedade na área de ensino e pesquisa e as grandes transformações proporcionadas pelas novas tecnologias nas áreas de telecomunicação e computação. Desta forma é apresentada parte dos resultados alcançados pelo autor no desenvolvimento de sua dissertação de mestrado, portanto, buscou-se na revisão bibliográfica apresentar a fundamentação deste artigo. Verificar-se-á que não existe um consenso entre os teóricos sobre o futuro das universidades corporativas e tradicionais, tendo em vista, que dependerá deste consenso a continuidade à medida que sejam capazes de adaptar as novas contingências desta sociedade do conhecimento.

Palavras-chave: *Universidade Corporativa; Universidade Tradicional; Sociedade do Conhecimento*

1. Introdução

A capacidade de ajustar e aperfeiçoar sistemas e processos organizacionais é uma questão de sobrevivência (DRUCKER, 2000). O fundamento da especialização e aperfeiçoamento profissional é coloca necessário em todos os níveis de uma empresa. Esse imperativo a sobrevivência organizacional, não está condicionada apenas a oferecer ao capital humano a oportunidade de uma formação continuada visando unicamente a sua atualização e preparo exigidas pelas constantes mudanças econômicas, tecnológicas e gerenciais, mas torna-se cada vez mais imprescindível a elevação do nível de educação básica da sociedade em que as empresas estão envolvidas.

A necessidade de aprendizagem contínua, associada à dificuldade de atender simultaneamente muitos profissionais, localizados em diversas áreas geográficas, determinou que as organizações procurassem alternativas, que não incluem somente os métodos e as instituições tradicionais de ensino.

Assim, as novas tecnologias e a educação continuada à distância destacam-se como alternativa de atualização, capacitação e formação profissional, em todos os níveis e áreas do conhecimento. Esses recursos tecnológicos apresentam-se como indispensáveis instrumentos, tanto da autodidaxia, ocupando cada vez mais espaço nos projetos educativos futuros, quanto da chamada educação continuada, uma inevitável prática que nasceu da rápida inovação científica e tecnológica (VELOSO, 2004).

Tanto nos programas de graduação universitária quanto nos programas de pós-graduação, seja *latu sensu*, seja *stricto sensu* ou, ainda, *Master of Business Administration* - MBA, a utilização dos processos de educação continuada à distância, principalmente os intermediados

pelos computadores, faz-se cada vez mais intensamente, atendendo a tal demanda de forma eficaz, com qualidade e com custos cada vez menores.

A universidade corporativa encaixa-se dentro desta perspectiva de capacitação à distância por ser uma importante forma para a realização do aperfeiçoamento do capital humano de uma organização, se enquadrando dentro da tecnologia e do processo de aprendizagem colaborativo (VELOSO, 2004).

1.2 A situação problema

Em decorrência do surgimento e desenvolvimento de diversas universidades corporativas, colocando-se como uma importante alternativa ao processo de ensino dos profissionais, emerge a questão: *A universidade corporativa ameaça a posição da universidade tradicional?*

Visando responder a questão proposta este artigo está estruturado como segue. Primeiramente será apresentado, a luz da bibliografia referenciada, conceitos e características inerentes às universidades corporativas e tradicionais. A seguir faz-se uma análise crítica entre estas Instituições de Ensino, e finalmente os autores apresentam as conclusões da pesquisa.

A hipótese que sustenta este artigo é que as universidades corporativas são uma importante alternativa a educação continuada, porém ainda não são capazes de ameaçar as universidades tradicionais.

2. Universidade corporativa

Partindo da idéia de que tudo que é novo causa espanto ou, no mínimo, pressupõe prudência, ajuda a compreender os argumentos críticos a respeito da universidade corporativa. Mas, isto merece esclarecimento de antemão, pois, a crítica sem argumentação é irrelevante, enquanto, a crítica argumentada é um importante contributo ao crescimento e ao aprimoramento de qualquer causa.

Meister (1999) relata que os fatos importantes estimularam o nascimento da universidade corporativa a partir da década de 50, com a empresa norte-americana *General Electric*. Acontecimentos estes intensificados pelo: surgimento da organização não-hierárquica, enxuta e flexível, com capacidade de dar respostas rápidas ao turbulento ambiente empresarial; aparecimento e a consolidação da “economia do conhecimento”, onde conhecimento é a nova base para a formação de riqueza quer seja no âmbito individual, empresarial ou nacional. O desenvolvimento de universidades corporativas foi também influenciado pela: rápida obsolescência da informação; capacidade de desenvolver novas competências para estar em condições de atender as contínuas exigências e desafios impostos no mercado de trabalho; formação global, evidenciando-se a necessidade de formar pessoas com visão global e perspectiva internacional dos negócios. Além destes fatos, soma-se o grande avanço tecnológico, tanto no campo da informática (*softwares e hardwares*), quanto no campo da telecomunicação (*internet e intranet*).

Assim, as universidades corporativas chegam ao século XXI se expondo como um forte instrumento de qualidade e gerador de competitividade, unindo o desenvolvimento dos talentos humanos às estratégias empresariais.

Mas, o que é esta novidade, não tão nova assim? O que vem a ser universidade corporativa? Ângela Marquez define universidades corporativas:

“... como sendo essencialmente as dependências internas de educação e treinamento que surgiram nas empresas por causa, de um lado da frustração com a qualidade e o conteúdo da educação pós-secundária e, do outro, da necessidade de um

aprendizado permanente”. (MARQUEZ, 2002, p.43)

Na análise de Marquez (2002), a missão da universidade corporativa consiste em formar e desenvolver os talentos humanos na gestão de negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação), por meio da aprendizagem contínua e ativa, de modo a garantir a sustentabilidade das organizações.

Segundo Meister (1999), as universidades corporativas nasceram para cobrir as lacunas deixadas pelo sistema de ensino superior, para atender as demandas da sociedade do conhecimento, que impõe transformações rápidas, mas principalmente para criar programas de aprendizagem com foco no negócio da empresa, visando a capacitação do capital humano.

Este autor relata também que a universidade corporativa não compete com a universidade tradicional, pois os cursos não são aproveitados em cursos oficiais, e finalmente porque não há envolvimento do Ministério da Educação na implementação dos programas.

Eboli (1999, p.11) considera que o conceito de Universidade Corporativa:

“... aplicado adequadamente nas empresas, como um sistema eficaz de desenvolvimento de competências e talentos humanos, não é uma ameaça às universidades tradicionais, nem significa esvaziamento no papel das mesmas. Ao contrário, as experiências mais bem sucedidas de Universidade Corporativa são aquelas que realizaram parcerias com alguma universidade que têm a competência para agregar valor a estes programas corporativos, contribuindo assim para que as empresas realizem com mais competência e resultado o processo de gestão dos conhecimentos considerados críticos para o sucesso do negócio”.

A universidade corporativa pretende complementar a formação dos profissionais, oferecendo ferramentas adicionais para o auto-desenvolvimento do capital humano da empresa. O objetivo é fazer com que o aprendizado retorne depois sob a forma de lucros. Desta forma, o conhecimento disseminado por esta alternativa de ensino, tem por objetivo atender, antes de tudo, as prerrogativas empresariais onde a preocupação com a formação do indivíduo como cidadão crítico é colocada em segundo plano.

3. Universidades tradicionais

As universidades tradicionais desempenham um papel singular no processo de aprendizagem, na formação inicial do indivíduo, construindo alicerces de conhecimentos teóricos, sociais e metodológicos, os quais constituirão a base para o desenvolvimento das competências necessárias para o mundo do trabalho e para formação de um indivíduo crítico.

A situação da universidade tradicional, no caso brasileiro, é um tanto que peculiar. Três fatores podem ser destacados para o entendimento deste estágio:

- a) Crescente abertura econômica promovida no início da década passada;
- b) Entrada do plano real em 1994 elevando a renda dos estratos populacionais mais baixos;
- c) O sucesso na inclusão das crianças e jovens no ensino fundamental e médio na gestão do ministro Paulo Renato.

A abertura econômica não aumentou a concorrência apenas entre empresas, mas também no mercado de trabalho; o acirramento na conquista de posições neste mercado elevou o nível de exigência dos profissionais, levando diversos trabalhadores sem formação a condições de subemprego. Tal situação tem motivado não apenas a continuidade dos estudos dos jovens, como também o retorno de uma classe adulta a muito longe das cadeiras universitárias.

O aumento marginal de crianças e jovens matriculados no ensino básico e a redução da evasão escolar, a partir da metade do século passado bem como a importância da formação acadêmica fez explodir nos últimos anos o número de universidades e faculdades oferecendo cursos de graduação e pós-graduação.

Todavia, verifica-se um despreparo de todo o sistema de ensino no país no atendimento com qualidade desta crescente demanda, seja por questões burocráticas ligadas ao Ministério da Educação; pela carência de professores no mercado e do longo prazo de maturidade dos investimentos realizados nesta área, quando feitos pela iniciativa privada.

Com efeito, as universidades tradicionais têm realizado um grande papel social quando entregam a oportunidade para a população de buscarem a continuidade e o aperfeiçoamento da sua formação, contudo, a complexidade da realidade e a inexperiência das universidades neste novo ambiente têm colocado sob dúvida a eficácia das universidades tradicionais no desenvolvimento de competências e habilidades do discente.

4. Universidade corporativa versus universidade tradicional

Pode-se verificar então, que as universidades tradicionais possuem um escopo de objetivos muito mais abrangente que as universidades corporativas. Estas diferenciações podem ser visualizadas no quadro 1.

Quadro 1 - As funções da Univ. Tradicional e da Universidade Corporativa

| Universidade Tradicional | Universidade Corporativa |
|---|--|
| Desenvolver competências essenciais Para o mundo do trabalho | Desenvolver competências Essenciais para o sucesso do Negócio |
| Aprendizagem baseada em sólida Formação conceitual e universal | Aprendizagem baseada na prática dos negócios |
| Sistema educacional formal | Sistema do desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão por competências |
| Ensinar crenças e valores universais | Ensinar crenças e valores da empresa e do ambiente de negócios |
| Desenvolver cultura acadêmica | Desenvolver cultura empresarial |
| Formar cidadãos competentes para Gerar o sucesso das instituições e da Comunidade | Formar cidadãos competentes para gerar o sucesso da empresa e dos clientes |

Fonte: (EBOLI, 1999, p.117)

Eboli (1999) acredita que o conceito de universidade corporativa está alterando a relação entre empresa e escola. Nesse processo, as parcerias entre ambas serão cada vez mais requisitadas.

As universidades tradicionais têm importante papel na formação do indivíduo, mas precisam desprender-se de concepções mecanicistas e criar uma cultura de aprendizado permanente, que não se esgote e se limite ao seu universo acadêmico. Neste ponto, algumas iniciativas e parcerias com empresas estão demonstrando que a concepção de “universidade” traz um

sistema projetado para crescer e se renovar, capaz de atender, independente de barreiras geográficas ou temporais, as demandas do indivíduo e da sociedade, garantindo a continuidade do aprendizado ao longo de toda a sua vida.

Drucker (2000, p. 6) faz uma análise da situação, ao afirmar que:

“... é seguro prever que nos próximos cinquenta anos as escolas e as universidades mudarão mais drasticamente do que o fizeram desde que assumiram a forma atual, há mais de trezentos anos, quando se reorganizaram em torno do livro impresso. O que forçará essas mudanças é em parte a tecnologia tais como a de computadores, de vídeos e de transmissão via satélite; em parte as demandas de uma sociedade baseada no conhecimento na qual o aprendizado organizado deva se tornar um processo que perdure por toda a vida dos profissionais que trabalham com o conhecimento; em parte uma nova teoria de como os seres humanos aprendem”.

Para Meister (1999), os acontecimentos atuais indicam que há uma demanda por educação não preenchida pelas instituições formais, principalmente no que se refere a adultos que trabalham nos mais diferenciados segmentos profissionais e que precisam de atualização rápida, eficiente e não convencional. O conhecimento compartmentado em disciplinas, módulos, trimestres ou semestres, locais e carga horária fixa na maioria das vezes não atende esta demanda. As universidades tradicionais enfrentam o desafio de sair do modelo de educação baseado no campus universitário e centrado no professor, para o modelo centrado no aluno e em suas necessidades de aprendizagem permanente.

Davis e Botkin (1996) afirmam que os educadores tradicionais deixam de considerar alguns pontos cruciais que estão contemplados nos programas de educação promovidos pelas organizações:

- a) A educação dentro das empresas é o segmento de aprendizagem que mais cresce na sociedade;
- b) Há uma concentração no aprendizado de administradores e profissionais, na produtividade para o capital humano e no ensino básico para a mão-de-obra desqualificada;
- c) Para o desenvolvimento dos programas de ensino a empresa oferece o que há de mais avançado em termos de tecnologia;
- d) A educação do capital humano denuncia mudanças em outros segmentos do mercado de ensino.

Quando se fala nestes programas de educação continuada não se está apenas pensando na oferta de cursos e na renovação do conhecimento, mas numa estratégia mais integrada onde a aprendizagem seja um processo natural, inerente à própria característica do trabalho. A própria mensuração dos resultados não é feita pelas melhores notas como na escola tradicional, mas está ligada aos resultados obtidos no trabalho.

Isso tem resultado na criação de convênios entre as duas classes de instituições, na quais ambas se beneficiam com o resultado. As universidades tradicionais que conseguem perceber esse desejo latente no mercado estão buscando rapidamente uma aproximação das organizações empresariais, com a real perspectiva de realização de negócios. Outras, no entanto, ainda permanecem com a visão de ameaça mais arraigada que a de oportunidade.

Como já foi observado, as empresas competitivas vêm percebendo que investir na capacitação de seu capital humano, seja por questões gerenciais ou por pressões provenientes das necessidades do mercado profissional, traz resultados positivos. Nesse sentido, acredita-se

que, com a educação profissional, a empresa poderá criar um ambiente propício ao desenvolvimento de novas idéias, ampliação das capacidades produtivas, minimização de desperdícios, baixa rotatividade, dentre outros requisitos de atuação efetiva em mercados globalizados e com altos índices de sucateamento de conhecimento.

A utilização de metodologias de educação continuada à distância e presenciais varia de acordo com o tipo de programa de educação profissional que as empresas fornecem ao seu capital humano. As universidades corporativas podem apresentar alternativas de associação das duas metodologias, com uma flexibilidade e recursos financeiros que a universidade tradicional nem sempre pode atender.

Devido à magnitude da tarefa de atualizar continuamente a base de conhecimentos da força de trabalho, as universidades corporativas estão juntando forças com as universidades convencionais - Universidade Datasul com a Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, a Universidade Anhembi Morumbi com o INSS, Dataprev, Multibrás - , fundindo as metas do capital humano, da corporação e da instituição educacional, em uma parceria mutuamente benéfica para os três.

A nova parceria entre empresa e educação superior, por outro lado, está envolvida proativamente em atender às necessidades de qualificação da força de trabalho de amanhã (MEISTER, 1999). Por exemplo, em vez de simplesmente oferecer uma lista de exigências às instituições de ensino superior, as empresas agora estão detalhando quais são as qualificações, competências e conhecimentos necessários ao crescimento. Meister (1999) acrescenta ainda que as parcerias de sucesso entre empresas e universidades têm se transformado em verdadeiras alianças entre clientes e fornecedores, ancoradas numa concepção comum das necessidades futuras da força de trabalho.

O ponto de partida para construção de uma aliança com uma instituição de ensino superior, conforme Meister e Eboli (1999), é a discussão aberta das partes envolvidas a respeito das concepções para essa parceria. O objetivo é atingir uma visão compartilhada e comum, além de estruturar um plano empresarial que esboce as metas, as estratégias e os métodos de implementação requeridos para colocar em prática a visão compartilhada.

Se a parceria empresa/instituição de ensino superior quiser obter êxito, ela deve escolher diretamente as questões empresariais mais críticas e mais importantes para cada um dos parceiros.

5. Conclusões

As universidades corporativas, através dos diversos mecanismos de aprendizagem e aliadas às tecnologias de educação continuada à distância, permitiram um progresso considerável sob diversos aspectos. Do ponto de vista quantitativo, provocou uma revolução no sistema de acesso a produtos de aperfeiçoamento nas empresas. Aperfeiçoamento que antes jamais se pensou pudesse atender a uma determinada abrangência de público, e agora chega de maneira fácil a locais precários, atendendo a um número elevado de usuários.

Além de possibilitar atendimento a um número maior de pessoas, as novas tecnologias permitem um incremento também considerável na produção de novos aperfeiçoamentos, utilizando mídias alternativas. Com isso, percebe-se um maior número de cursos oferecidos e mais pessoas se beneficiando deles. Essa revolução, como é reconhecida por alguns profissionais da área, representa o diferencial de uma universidade corporativa.

Nota-se que a universidade corporativa pode representar uma ameaça às universidades tradicionais, caso estas não modifiquem sua forma de atuação. Todavia, essa ameaça não significa a substituição de uma pela outra, pelo menos no curto e médio prazo; as

universidades corporativas podem reduzir a demanda a demanda das universidades tradicionais, a medida que ofereçam cursos aos seus profissionais mais eficazes e eficientes e estas últimas permaneçam no conservadorismo, defasagem e burocracia.

Ao final, o que se percebe é que a discussão quanto ao surgimento das universidades corporativas em ameaça às universidades tradicionais vem perdendo força, na medida em que evidências práticas comprovam um processo crescente de associação entre empresas e universidades, com a finalidade de criação de programas de educação voltado ao capital humano. As empresas procuram, sim, programas absolutamente sintonizados com seus interesses corporativos, suas metas estratégicas e o compromisso de aferição de resultados para o negócio que a educação pode proporcionar.

Mesmo que, a relação universidade corporativa/empresa e universidade tradicional seja objeto de debates e polêmicas as parcerias são possíveis, viáveis e desejáveis por ambos os lados. As universidades tradicionais por disporem de pessoas que têm a capacidade de pensamento universal e conceitual podem ajudar significativamente as universidades corporativas, que correm o risco de voltar-se excessivamente para suas necessidades e perder a capacidade de inovação.

Enquanto as universidades corporativas por seu envolvimento direto com o mercado de trabalho e ter sempre em pauta a especificidade da empresa, pode oxigenar e maximizar a relação do capital humano, clientes e fornecedores através de novos conhecimentos, novas formações e aperfeiçoamento contínuo.

Assim sendo, as universidades corporativas no seu formato atual, não poderão ameaçar a continuidade das universidades tradicionais, porém implicará nesta última um imperativo ao seu desenvolvimento. Verifica-se assim, que as universidades corporativas podem servir como uma alternativa a universidades tradicionais, inclusive quando estas atuarem de forma conjunta.

Referências

ALPERSTEDT, Cristiane. Alliances Between Corporate Universities and Higher Education Institutions: Convenient or mandatory ? In: XXXV Latin America Council of Schools of Business Administration – CLADEA, Sept. 2000, Barcelona. Anais...Barcelona: CLADEA, 2000.

CORPORATE Universities: what's in a name? Training & Development, v. 50, n. 8, p. 33. 1996.

DAVIS, Stan & BOTKIN, Jim. O monstro embaixo da cama. São Paulo: Futura, 1996.

DRUCKER, Peter F. Aprendizado organizacional: gestão de pessoas para a inovação contínua. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

EBOLI, Marisa. Desenvolvimento e alinhamento dos talentos humanos às estratégias empresariais: o surgimento das universidades corporativas. São Paulo: Schumukler Editores, 1999.

_____. Universidades corporativas: educação para empresas do século XXI. São Paulo: Schumukler Editores, 1999.

GERBMAN, Russel V. Corporate Universities can augment training programs and teach employees strategic lessons. HR Magazine, v. 45, n. 2, p. 101-106, Feb. 2000.

GREENSPAN, Alan. "The interaction of education and economic change". The Region, Minneapolis, v. 13, n. 1, p. 6-10, Mar. 1999.

MARQUEZ, Ângela de Fátima. Universidades corporativas: a experiência em empresas brasileiras. Lições aprendidas e formulação de critérios para gerenciamento. Niterói, Universidade Federal Fluminense, 2002. (Dissertação, Mestrado em Sistemas de Gestão)

MEISTER, Jeanne C. Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.

MEISTER, Jeanne C. Corporate quality universities: lessons in building a world-class work force. New York:

McGraw-Hill, 1998.

PEAK, M. H. Go Corporate U. Management Review, v. 86, n. 2, p. 33-37, Feb., 1997.

TOBIN, D. R. The knowledge-enabled organization: moving from "training" to "learning" to meet business goals. New York: Amacom, 1998.

VELOSO, Carlos Augusto Barcellos. Análise das estratégias utilizadas em educação à distância nas organizações brasileiras. Estudo de caso em duas organizações de grande porte. Niterói: Universidade Federal Fluminense, 2004.