

Universidades Corporativas: fatores que motivam sua implementação em empresas prestadoras de serviços contábeis

ÉLIDA PALMA COELHO

UFU - Universidade Federal de Uberlândia
elida.coelho@madrecor.com.br

EDVALDA ARAUJO LEAL

UFU - Universidade Federal de Uberlândia
edvalda@facic.ufu.br

Área Temática: Estudos Organizacionais

UNIVERSIDADES CORPORATIVAS: fatores que motivam sua implementação em empresas prestadoras de serviços contábeis

Resumo

O objetivo desta pesquisa foi identificar os fatores que motivaram a criação de uma Universidade Corporativa (UC) em uma empresa prestadora de serviços contábeis, bem como verificar os principais resultados alcançados com a implantação da UC. Sendo assim, realizou-se um estudo de caso na empresa AUDICON, prestadora de serviço contábil localizada em Uberlândia-MG, que implantou a UC há quase três anos. A classificação da pesquisa é exploratória, com abordagem quali-quantitativa, e para a coleta de dados foram realizadas entrevistas com os seis gestores e aplicou-se um questionário a uma amostra de 51 funcionários da empresa. Verificou-se que o principal fator que motivou a empresa a criar a UC foi a necessidade de capacitação técnica de seus funcionários para atender a prestação de serviço requerida pelo mercado. Quanto aos resultados com a implantação da UC, a maioria dos colaboradores reconhece a visibilidade externa da empresa obtida com a UC, a consistência do modelo educacional e demonstraram satisfação com a programação e qualidade dos cursos oferecidos, que contribuíram para ampliar as competências na área contábil.

Palavras-chaves: Universidade Corporativa; Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis; Educação Corporativa.

ABSTRACT

The objective of this research was to identify the factors that led to the creation of a Corporate University for a company providing accounting services, as well as verify the main results achieved with the deployment of CU. We conducted a case study in a company AUDICON, providing accounting service located in Uberlândia-MG, which implemented the CU for almost three years. The classification of the research is exploratory, with qualitative and quantitative approach to data collection, interviews were conducted with six managers and applied a questionnaire to a sample of 51 employees. It was found that the main factor that motivated the company to create the CU was the need for technical training of its employees to meet the provision of service required by the market. Regarding the results with the implementation of the CU, most employees recognize the external visibility of the company gained from CU, the consistency of the educational model and showed satisfaction with the programming and quality of courses offered, which contributed to an improvement in accounting skills.

Keywords: Corporate University; Service Companies Accounting, Corporate Education.

1. INTRODUÇÃO

No atual ambiente econômico, dinâmico e competitivo vivenciado pelas organizações, a Educação Corporativa (EC) tem sido vista como uma oportunidade para gerar vantagem competitiva, por meio do desenvolvimento das competências humanas interligadas às competências empresariais (ÉBOLI, 2004).

Neste contexto, as organizações utilizam das Universidades Corporativas (UC) para coordenar a educação de seus funcionários, implantadas tanto por empresas que desejam ampliar e padronizar os programas de treinamento quanto por empresas que desejam oferecer novas oportunidades de potencializar o desenvolvimento de seus colaboradores que irão contribuir para a criação ou manutenção de vantagem competitiva (VERGARA; RAMOS, 2001; BRANCO, 2005).

Na atuação contábil é exigida dos profissionais da área uma qualificação contínua, principalmente com as novas mudanças oriundas do processo de convergência das normas brasileiras às normas de Contabilidade internacionais. Vale ressaltar que a prestação de serviço contábil visa atender a demanda das empresas no geral, no que tange a administração de pessoal, consultorias, escrituração contábil e fiscal, perícia, auditoria e assessoria (Thomé, 2001).

A educação corporativa, por meio da UC, em uma empresa prestadora de serviço contábil poderá contribuir para a promoção da aprendizagem organizacional. Assim, o problema de pesquisa que orientou o presente estudo foi: **quais os fatores motivam a criação de uma UC em uma empresa prestadora de serviços contábeis?**

Assim, o objetivo geral da pesquisa é identificar os fatores que motivaram a criação de uma UC em uma empresa prestadora de serviços contábeis, bem como verificar os principais resultados alcançados com a implantação da UC.

Para alcançar o objetivo proposto, realizou-se um estudo de caso em uma empresa prestadora de serviço contábil localizada em Uberlândia-MG, que implantou a UC há quase três anos. A classificação da pesquisa é exploratória, com abordagem quali-quantitativa, e para a coleta de dados foram realizadas entrevistas com os gestores e aplicou-se um questionário a uma amostra de 51 funcionários.

Espera-se que o presente estudo contribua para a discussão sobre o tema na área contábil, proporcionando alternativas para avaliar os benefícios e limitações da implantação da UC em empresas prestadoras de serviços contábeis. A UC poderá contribuir para o desenvolvimento, capacitação e qualificação contínua dos funcionários, incentivando a aprendizagem organizacional. Não foram localizados estudos que tratou sobre a temática em empresas prestadoras de serviços contábeis.

Na próxima seção apresenta-se a revisão da literatura pesquisada para o embasamento deste estudo.

2. REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura subdivide-se em dois tópicos, primeiramente, apresenta-se a caracterização das empresas prestadoras de serviços contábeis. Posteriormente, é discutida a educação corporativa e a universidade corporativa no âmbito organizacional.

2.1 Caracterização das Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis

As empresas prestadoras de serviços contábeis são organizações que realizam serviços para outras empresas. A prestação de serviço contábil produz, entre outros, informações econômico-financeiras e os controles contábeis patrimoniais sobre as empresas clientes, que

podem ser pessoas físicas e/ou jurídicas (FIGUEIREDO; FABRI, 2000). Segundo Rodrigues e Lemos (2009, p. 5), o portfólio de serviços oferecidos pelas organizações contábeis abrange:

não somente a execução dos tradicionais trabalhos de registro de empresas, elaboração de declarações de imposto de renda, escrituração contábil e fiscal, mas evoluem para assessoramentos, perícias contábeis, auditorias, consultorias e todo tipo de acompanhamento necessário ao bom desempenho das operações das empresas contratantes.

Na atualidade, as constantes inovações tecnológicas e as novas exigências do mercado competitivo, em que as organizações buscam diferenciar-se, fez com que o profissional contábil também se transformasse, visando atender a demanda das empresas em geral, incluindo as micro, pequenas, médias ou grandes empresas.

Segundo Thomé (2001), os serviços contábeis não se limitam à área tributária nem apenas a ser uma conexão entre o governo e os seus contribuintes (pessoas físicas e jurídicas). Segundo o autor, os serviços auxiliam seus clientes na administração de seus funcionários e na administração de seu negócio, prestando os serviços de: consultoria; escrituração contábil; administração de pessoal; escrituração fiscal; perícia, auditoria e assessoria. Os principais serviços requisitados dos prestadores de serviços contábeis são: escrituração contábil, conciliação de contas, demonstrações financeiras, declarações fiscais, contabilidade gerencial, arquivo manual e magnético de documentos (FIGUEIREDO; FABRI, 2000).

Importante ressaltar, que no atual contexto econômico mundial, no ambiente competitivo em que as organizações estão inseridas, espera-se que o profissional contábil não se limite apenas aos conhecimentos técnicos, ou seja, aqueles que somente fornecem informações, mas que adquira e desenvolva um perfil que lhe permita interagir com as demais áreas do conhecimento nas organizações, para uma prestação de serviços de qualidade aos diversos usuários das informações contábeis.

No próximo tópico são apresentadas as características e definições da educação corporativa no âmbito organizacional.

2.2 Educação Corporativa e Universidades Corporativas

Segundo Antonello e Godoy (2009), as empresas sofrem influências dos seus meios externos e internos, e a forma de reagir a tais influências envolve os diversos estágios da aprendizagem organizacional. Torna-se, dessa maneira, necessária a vigilância permanente dos ambientes externos, internos e das práticas gerenciais, de modo a garantir que a empresa crie um ambiente favorável à consecução dos seus objetivos.

A aprendizagem organizacional é um processo de aprendizagem coletiva e tem como objetivo construir estratégias e procedimentos, com o intuito de atingir resultados satisfatórios dentro das organizações. Nesse processo, participam pessoas com o intuito de adquirir e disseminar o conhecimento (BITENCOURT, 2001).

O conhecimento e o desenvolvimento de competências têm sido utilizados como um diferencial na organização, contribuindo para mudanças no que se refere à rotina de trabalho. Assim, os que tiverem mais bem preparados, com uma estrutura bem organizada e planejada, alcançarão um maior sucesso no mercado (BRANCO, 2005, BITENCOURT, 2001).

De acordo com Fleury (2002), a educação corporativa difere em vários aspectos dos tradicionais programas de treinamento, ela foca no desenvolvimento de competências críticas do negócio, ou seja, aquelas que agregam valor a produtos e/ou serviços e são difíceis de imitar, pois devem traduzir-se em competências humanas.

O sistema de educação corporativa está pautado na educação continuada voltada à aprendizagem coletiva e ao fortalecimento da cultura organizacional, e visa o

desenvolvimento de novos modelos relacionais com impactos que vão além da mudança de comportamentos, gerando reflexões críticas. Vários princípios norteiam o desenvolvimento da educação corporativa, Éboli (2004) consolidou sete princípios, apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 Sete Princípios de Sucesso da Educação Corporativa

Sete Princípios de Sucesso da Educação Corporativa	
Competitividade	Elevar o patamar de competitividade por meio da consolidação das competências críticas.
Perpetuidade	Transmissão da herança cultural, perpetuando a existência da empresa.
Conectividade	Comunicação e interação, relacionamento com públicos internos e externos.
Disponibilidade	Atividades e recursos educacionais de fácil uso e acesso.
Cidadania	Estimular o exercício da cidadania individual
Parceria	Estabelecimento de parcerias internas (gestores) externas (instituições de ensino superior).
Sustentabilidade	Ser um centro gerador de resultados para a empresa

Fonte: Adaptado de Éboli (2004)

Verifica-se que os princípios indicados por Éboli (2004) direcionam a implantação da UC. Segundo Friedman, Lipshitz e Overmeer (2003), a aprendizagem organizacional promove aos membros de uma organização desenvolver valores compartilhados e conhecimento baseado em experiências passadas deles mesmos e de outros.

A UC, sendo parte integrante da gestão do conhecimento e da aprendizagem organizacional, surge como complemento para treinamentos estratégicos de um processo contínuo de educação corporativa. Além disso, tem o objetivo de desenvolver competências e técnicas de seus funcionários, fazendo com que atinjam as metas e objetivos da organização (GIOVANNINI; TRUFFEM, 2009; BRANCO, 2005; VERGARA; RAMOS, 2001).

O conceito de UC surgiu nos Estados Unidos, em 1927, com a *General Motors Engineering and Management Institute* (GMI), cujo objetivo era incrementar a produtividade por meio de uma educação continuada promovida pelas empresas, como complemento estratégico do gerenciamento do aprendizado por meio de um serviço educacional voltado para o desenvolvimento interno de seus funcionários (BRANCO, 2006; RAMOS, 2001, LARUCCIA, 2011).

Éboli (2004, p. 48) conceitua UC como “um sistema de desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão de competências [...] cuja missão consiste em formar desenvolver talentos na gestão do negócio, promovendo a gestão do conhecimento organizacional, por meio de um processo de aprendizagem ativo e contínuo.

No Brasil, o surgimento das UCs iniciou-se na década de 1990, mas somente na segunda metade dessa década, cresceu-se a adoção por um maior número de empresas nacionais. Destaca-se como empresa brasileira pioneira na criação da UC o Grupo Amil que atua no ramo de assistência médica (RAMOS, 2001).

De modo geral, conforme Ramos (2001), a UC surgiu como desdobramento ou aprofundamento das atividades de treinamento e desenvolvimento (T&D) dos departamentos de recursos humanos nas empresas. Posteriormente, os tradicionais centros de desenvolvimento e treinamento, que consistem em preparar rapidamente a mão de obra para que possuam habilidades técnicas imediatamente necessárias ao trabalho, foram substituídos pelas UCs, que ao contrário, objetiva um aprendizado permanente de seus funcionários e, conseqüentemente, da organização, sustentando assim a vantagem competitiva (SILVA; BALZAN, 2007).

Giovannini e Trufem (2009) indicam que as UCs são reconhecidas por promoverem aos colaboradores das empresas o desenvolvimento de novas competências, habilidades, conhecimentos e técnicas. Tal reconhecimento deve estar alinhado aos princípios da UC que prevê os interesses estratégicos da organização, com vistas a alcançar melhor desempenho em um ambiente competitivo.

Segundo Branco (2006, p. 101), “as UCs podem ser implantadas tanto por empresas que desejam ampliar e padronizar os programas de treinamento quanto por empresas que pretendem oferecer a seus funcionários novas oportunidades de desenvolvimento”, disponibilizando seus próprios cursos para funcionários, clientes, fornecedores e, até mesmo, para o público em geral.

Assim, a UC procura buscar condições favoráveis de inovação para a empresa e um melhor relacionamento com o ambiente externo (mais competitivo), obtendo, assim, maiores resultados para os negócios e proporcionando condições favoráveis de inovação para a organização, buscando maior motivação para um melhor ambiente interno (LAURUCCIA, 2011).

De acordo com Vergara (2000), a necessidade de criar a educação corporativa baseia-se no fato de que as universidades acadêmicas já não acompanham a velocidade com que vêm ocorrendo as mudanças no ambiente de negócios, não preparam o estudante para o dia a dia da empresa e não transferem informações atualizadas do que está ocorrendo no mundo.

Dessa forma, as pesquisas, relacionadas às universidades corporativas, concluíram que esse novo método de aprendizagem organizacional tem como objetivo unir ao desenvolvimento humano as estratégias empresariais para conduzir aos melhores desempenhos. Na sequência apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados neste estudo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa classifica-se como exploratória, pois tem por objetivo descrever de forma aprofundada um determinado fenômeno (GIL, 2002). No caso deste estudo, o objetivo é apresentar os fatores que motivaram a criação de uma Universidade Corporativa em uma empresa prestadora de serviços contábeis.

A estratégia escolhida é o estudo de caso que, segundo Yin (2005), propõe analisar fatos contemporâneos em seu contexto de origem, com o propósito de compreender os fenômenos sociais complexos, e permite uma investigação para preservar as características holísticas e significativas dos eventos empíricos, tais como processos organizacionais e administrativos.

3.1 Sujeitos da pesquisa, Protocolo e Método de Análise dos Dados

Os sujeitos da pesquisa foram os diretores Contábil e de Administração de Pessoal, os coordenadores de Gestão de Pessoas, Contábil, Administrativo-Financeira e Administração de Pessoal. Além dos colaboradores da empresa que já participaram da Universidade Corporativa.

O protocolo do estudo de caso foi composto com base nos sete princípios de sucesso da Educação Corporativa (Éboli, 2004):

- Informações da empresa e criação da UC;
- Fatores que motivaram a criação da UC e a convergência com os princípios de sucesso da Educação Corporativa;
- Planejamento (objetivos, metas e indicadores de resultados) na criação da UC;
- Indicadores para avaliar resultados/desempenho (concepção; apoio; realização, efetividade e satisfação) – (i) **Concepção:** reconhecimento externo obtido, consistência do modelo educacional, diagnóstico de necessidades; (ii) **Apoio:** integração com setores-clientes, qualidade e permanência dos parceiros; (iii) **Realização:** quantidade de cursos oferecidos, número de participantes, percentual médio de livre adesão nos cursos, quantidade de pessoal certificado em cursos internos

e externos; (iv) **Efetividade**: percentual de colaboradores que ampliaram suas competências, quantidade de educadores internos, investimento anual médio por colaborador; (v) **Satisfação**: verificar a satisfação quanto a EC para dirigentes, colaboradores/professores da EC, pessoal RH, colaboradores.

Para a coleta de dados utilizou-se entrevistas semi-estruturadas realizadas com os sujeitos da pesquisa, descritos anteriormente. Nas entrevistas, foi utilizado o protocolo de pesquisa, as mesmas foram gravadas e transcritas e tiveram em média 40 minutos de duração cada. A análise dos dados empregou a técnica de análise de conteúdo, incluindo procedimentos de categorização, síntese, interpretação, procura por padrões e identificação de aspectos significativos para o entendimento do tema (BARDIN, 2004, YIN, 2005). Utilizou-se as três etapas propostas por Martins e Theófilo (2007), sendo elas: i) pré-análise; ii) descrição analítica e iii) interpretação inferencial.

As respostas obtidas nas entrevistas foram agrupadas de acordo com os grupos de informações do protocolo, por meio de tabela com os participantes e as informações obtidas. A partir desta estruturação, foi realizada a análise de similaridade de respostas e exemplos citados, mediante a análise de conteúdo, para entendimento dos fatores que motivaram a criação da UC em uma empresa prestadora de serviços contábeis.

Com o propósito de triangulação dos dados e para complementação da pesquisa, utilizou-se de um levantamento (*survey*) com a aplicação de um questionário aos colaboradores da empresa em estudo e que participaram da UC. Obteve-se uma amostra de 51 participantes, que corresponde a 42% da população (120 funcionários). Para esta etapa utilizou-se, para análise de resultados, os métodos quantitativos, com a aplicação da estatística descritiva.

O questionário, aplicado aos colaboradores, foi organizado em três partes, a primeira indica a caracterização do respondente. Para a segunda e terceira parte disponibilizou-se a escala *likert* de 5 pontos (discordo totalmente a concordo totalmente). A segunda parte contém oito assertivas sobre os principais fatores que motivam a criação das UCs; e a terceira parte apresentou 10 assertivas relacionadas aos resultados alcançados com a criação e participação na UC.

3.2 Estudo de Caso

A AUDICON empresa participante deste estudo é prestadora de serviços contábeis, atua no mercado há mais de 20 anos e é uma das principais empresas deste ramo na cidade de Uberlândia-MG. Importante ressaltar que a empresa em estudo é uma das pioneiras na região de Minas Gerais, na criação da Universidade Corporativa em Empresas Prestadoras de Serviços Contábeis e conta atualmente com 120 colaboradores e mais de 500 clientes.

O estudo do caso foi organizado basicamente em três etapas. A etapa inicial foi apresentar a proposta de pesquisa aos diretores da empresa e solicitar a autorização para o estudo, que foi concedida. Na segunda etapa foram realizadas as entrevistas com os diretores e coordenadores das diversas áreas da empresa e que estavam ligadas diretamente à UC, para obter suas visões sobre os fatores motivadores da criação da UC, a fim de identificar o grau de similaridade entre os relatos.

A terceira etapa foi a aplicação do questionário aos colaboradores vinculados a diversos setores da empresa, para verificar na percepção dos mesmos, os fatores que motivaram a criação da UC e os principais resultados obtidos.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados será apresentada em duas etapas, na primeira serão mostrados os resultados qualitativos obtidos com as entrevistas com os diretores e coordenadores da empresa, e na segunda etapa serão analisados quantitativamente os resultados referentes ao levantamento feito com os colaboradores da empresa que já participaram da UC.

Foram entrevistados dois diretores e quatro coordenadores, que serão denominados:

- 1) Diretor Contábil (DR01);
- 2) Diretor de Administração Pessoal (DR02)
- 3) Coordenador Contábil (CO01);
- 4) Coordenadora de Gestão de Pessoas (CO02);
- 5) Coordenadora de Administração Pessoal (CO03);
- 6) Coordenadora Administrativa-Financeira (CO04).

A seguir são apresentadas as análises realizadas na pesquisa, conforme os procedimentos adotados.

4.1 Fatores que Motivaram a Criação da Universidade Corporativa

A UC da AUDICON foi criada no ano de 2011, apesar de já oferecer cursos e treinamentos internos desde 2004. Nas entrevistas questionaram-se aos participantes quais foram os principais fatores que motivaram a criação da UC na empresa. A maioria dos entrevistados abordou, como principal fator, a necessidade de capacitação técnica profissional, ou seja, a qualificação dos profissionais contábeis conforme as necessidades da empresa. As falas dos entrevistados reforçam os fatores que motivaram a criação e manutenção da UC:

DR01: nós temos um número representativo de estudantes de Ciências Contábeis em nosso quadro de funcionários e, já há muitos anos, adotamos a cultura na empresa de oferecer treinamentos para capacitação, ou seja, os próprios gestores transferiam seus conhecimentos para a equipe, isso já era enraizado na empresa, o que ajudou na criação da UC. [...] outro fator que motivou foi a necessidade de qualificar nossos profissionais.

CO02: [...] o que realmente motivou, ou seja, o fator decisivo para nós estruturarmos e investirmos na universidade corporativa, refere-se à capacitação, quando contratamos um profissional para atuar na empresa, começamos a perceber um certo descompasso, do que nós precisamos em termos de capacitação técnica e o conhecimento e a capacitação que esse colaborador ou que esse candidato apresentava [...] as instituições de ensino estão formando, mas ainda não estão preparando para atender as necessidades do mercado.

CO01: os colaboradores possuem limitações em unir a teoria e a prática, a UC trabalha com casos práticos, necessidades apresentadas pelos clientes [...] o principal fator que motiva a UC na empresa é aplicar a prática com os colaboradores, para a melhor qualidade da prestação de serviço.

Foi abordado pelos gestores que as Instituições de Ensino (IES) não estão preparando os profissionais para a aplicação prática da contabilidade, ou seja, os estudantes e egressos do curso de Ciências Contábeis trazem conhecimentos teóricos e possuem limitações para aplicá-los nas atividades que são requeridas pelo mercado.

Neste contexto, Pires, Ott e Damacena (2010) abordam que na educação contábil, as IES são responsáveis em formar profissionais dotados das competências necessárias para

suprir as demandas dos usuários das informações contábeis que irão atuar nas diversas áreas, como: auditoria, finanças, controladoria, contabilidade societária, planejamento tributário, custos etc.

Segundo os entrevistados, na prática, os egressos da área contábil, que estão atuando na empresa, possuem necessidade de capacitação complementar para exercerem suas atividades.

Foi questionado aos diretores se os fatores que motivaram a criação e manutenção da UC na empresa estão relacionados à continuidade da empresa, a competitividade e/ou a operacionalização. Os gestores consideram que estes fatores se convergiram, ou seja, um fator leva a outro “porque quanto mais qualificada a equipe melhor a qualidade do trabalho, mais produtiva a equipe se torna, então, isso caminha junto. [...] quando os colaboradores são capacitados, eles têm mais condições de formar outros, promover transferência de conhecimento” (DR02).

Verificou-se que compartilhar o conhecimento na empresa e desenvolver competências profissionais e técnicas, evidenciados por Vergara e Ramos (2001), foram fatores que influenciaram a criação da UC na empresa em estudo.

Os gestores abordaram nas entrevistas que novas demandas na prestação de serviço contábil estão sendo requeridas dos profissionais da área, e que a qualidade do serviço prestado é essencial para conquistar novos clientes. Segundo Thomé (2001), os serviços contábeis atualmente são requeridos para consultorias, administração de pessoal e assessorias, e não se limitam à área tributária.

4.2 Planejamento na Universidade Corporativa

A criação UC na empresa em estudo objetivou a padronização dos programas de capacitação oferecendo aos colaboradores novas oportunidades de qualificação profissional (Branco, 2006). A organização e sistematização da UC nesta empresa foram realizadas pelo setor de recursos humanos sob a responsabilidade da Coordenadora de Recursos Humanos (RH), assim, foram criadas as normas e procedimentos adotados na realização dos cursos e treinamentos oferecidos.

Nos procedimentos adotados para o oferecimento dos cursos na UC é previsto um calendário anual, a apresentação da grade curricular dos cursos e a forma de avaliação dos participantes. Atualmente, a empresa conta com coordenadores de três áreas que são responsáveis pela indicação e coordenação dos cursos e/ou palestras que serão oferecidas na UC, as áreas são: Contábil, Administração de Pessoal e Administrativo-financeiro.

A Coordenadora de RH relatou que a experiência de outras UC auxiliou bastante para a formatação dos cursos a serem oferecidos e dos procedimentos adotados para avaliação de desempenho: “Trabalhamos os cursos por área: contábil, fiscal, e administração de pessoal, foram criadas as regras, normas de funcionamento, a pontuação e a avaliação. Foi criado internamente um concurso com os colaboradores para escolher o nome da UC” (CO02). Os cursos oferecidos pela UC são planejados conforme a necessidade das áreas, o que foi percebido com os comentários:

CO003: Os cursos são preparados (planejados) anualmente, é organizada uma grade curricular, a carga horária de cada curso é em média de 46 horas. O curso básico é ministrado pelos analistas, estes planejam os módulos conforme a necessidade do setor. Todo o material utilizado nos cursos é disponibilizado para os colaboradores via intranet, restrito à área.

DR01: Os facilitadores dos cursos oferecidos na UC são os próprios colaboradores da empresa, que envolve analistas, contadores, coordenadores e nós diretores. No ano de 2012, tivemos mais de 4.000 horas de capacitação/cursos.

DR02: No início, a UC oferecia cursos de nível básico, atualmente, já temos uma divisão entre nível básico, intermediário e avançado, principalmente para a área de administração de pessoal, que dependemos muito do direito trabalhista e empresarial, promovemos capacitações com a participação de profissionais da área do direito.

Perguntou-se aos entrevistados sobre as parcerias da UC com entidades externas para o oferecimento dos cursos e ou/palestras e foi informado que já foram realizadas parcerias com professores de instituições de ensino para oferecerem cursos e também com profissionais e órgãos ligados à área contábil para ministrar palestras, além das parcerias firmadas com profissionais da área do direito para oferecer cursos específicos em relação a determinadas alterações na legislação.

Quanto à comunicação das atividades desenvolvidas pela UC, os entrevistados informaram que a programação e cronograma das atividades (cursos) são feitos anualmente. Todos os colaboradores possuem acesso à programação dos cursos que serão oferecidos, e para fazerem as inscrições precisam da indicação do coordenador da área, ou seja, uma autorização. Tal procedimento, segundo os gestores, deve-se aos diferentes estágios de necessidade de qualificação: “o líder de equipe identifica a capacitação necessária para o colaborador de sua área e sugere incluir na grade do mesmo, assim, temos colaboradores que participam de cinco cursos e outros de dois, depende da necessidade e indicação do líder da equipe” (CO01).

A grade curricular da UC possui o objetivo e apresentar aos colaboradores a proposta de capacitação anual, para cada colaborador, tal proposta é feita pelos coordenadores, analistas e contadores das áreas analisando a avaliação de desempenho dos mesmos.

Os diretores da empresa participam da UC como facilitadores, ou seja, ministram cursos. Na opinião deles, essa participação oferece credibilidade e fortalece a UC: “eles gostam muito da minha participação, sentem confiança nas qualificações que estou envolvido, a nossa participação é importante para a formação e transferência de conhecimentos” (CO02).

4.3 Avaliação de Resultados/Desempenho

No ano de 2012, a empresa implantou a avaliação de desempenho, segundo a Coordenadora de RH, “a avaliação de desempenho analisa as competências comportamentais requeridas no cargo ocupado pelo colaborador, que envolve a assiduidade, relacionamento e a qualidade no desenvolvimento de suas atividades” (CO02). A gestora complementou que a relação da avaliação de desempenho da empresa com a UC e a participação nos cursos oferecidos, tanto pelas avaliações quantitativas mensuradas pelas notas quanto pela avaliação qualitativa está relacionada ao desempenho nas tarefas desenvolvidas, que são acompanhadas pelo coordenador de cada área na empresa.

No início da implantação da UC, a avaliação de desempenho possuía foco somente nas notas, mas os gestores perceberam que não conseguiam mensurar o conhecimento adquirido na prática: “Percebiam colaboradores com uma nota boa, mas que na prática não conseguiam aplicar o conhecimento para executar suas atividades e gerar o resultado esperado” (CO02).

Questionou-se referente o percentual de participação dos colaboradores nas capacitações oferecidas pela UC e o coordenador contábil e diretor de administração de pessoal informaram que é de 100%, ou seja, todos os colaboradores da empresa participam das atividades oferecidas pela UC.

Também foi perguntado sobre a existência da resistência por parte dos colaboradores em relação à participação na UC e foi observada, de acordo com os relatos, uma baixa resistência, além disso, alguns colaboradores esperam que a UC promova o conhecimento e exime de suas responsabilidades como aprendiz.

Os entrevistados reconhecem o sucesso obtido com a implantação da UC, a qual propiciou: a participação representativa dos colaboradores nos cursos oferecidos, a integração entre os setores e colaboradores, a programação e qualidade dos cursos oferecidos, a transferência de conhecimentos entre facilitadores e participantes dos cursos e, principalmente, a avaliação de desempenho positivo dos colaboradores que participam dos cursos e treinamentos oferecidos pela UC.

O coordenador contábil abordou que com a “UC criou-se uma imagem no mercado de que a AUDICON possibilita o desenvolvimento profissional de seus colaboradores” (CO01). Com a implantação da UC, os gestores consideram que conseguiram aumentar sua competitividade no mercado, e também contribui para a retenção e atração de novos colaboradores. A coordenadora de RH considera “que muitos candidatos procuram a empresa como forma de se desenvolver por meio da UC da universidade e um fator de perenidade para a empresa” (CO02). Os gestores reforçam que a UC tornou-se um diferencial para os colaboradores, uma oportunidade de desenvolvimento e qualificação profissional, e para a empresa o resultado é satisfatório.

Verificou-se ainda que a qualificação dos profissionais que atuam na empresa proporcionada pela UC refletiu na qualidade da prestação de serviços oferecidos e no reconhecimento pelo mercado (clientes), inclusive conforme indicado pelos diretores, influenciou na competitividade, princípio proposto para o sucesso da UC (Éboli, 2004).

4.4 Análise Quantitativa

A fase quantitativa deste estudo, conforme descrito na metodologia, apresenta o resultado referente o levantamento feito por meio de questionários aplicados aos colaboradores da empresa em estudo que participaram ou participam da UC. O objetivo principal foi identificar, na percepção dos colaboradores, os principais fatores que motivaram a criação de uma UC na empresa e quais são os principais resultados alcançados.

A primeira parte do questionário objetivou caracterizar os participantes, a Tabela 1 apresenta os resultados, quanto à formação acadêmica dos respondentes; tempo de experiência na atuação contábil; gênero; idade; tempo de atuação na empresa e área de atuação na empresa.

Tabela 1 Caracterização dos Respondentes

Qual a formação acadêmica		Tempo de experiência na atuação contábil	
Bacharel em Ciências Contábeis	40%	Menos de 1 ano	18%
Técnico em contabilidade	2%	De 1 a 2 anos	18%
Estudantes em Ciências Contábeis	40%	De 2 a 5 anos	44%
Outros	18%	De 5 a 10 anos	18%
		Acima de 10 anos	2%
Idade		Gênero	
17 a 25 anos	56%	Feminino	72%
25 a 30 anos	32%	Masculino	28%
30 a 40 anos	6%		
Mais de 41 anos	6%		
Tempo que é funcionário da empresa		Qual a área de atuação na empresa	
Menos de 1 ano	24%	Administração de pessoal	40%
De 1 a 2 anos	24%	Contabilidade tributária/fiscal	60%
De 2 a 5 anos	36%		
Acima de 5 anos	16%		

Fonte: Dados da Pesquisa

Verifica-se um equilíbrio entre a formação acadêmica dos participantes, ou seja, 40% possuem o bacharelado em Ciências Contábeis e o mesmo percentual são estudantes deste curso. Em relação ao tempo de experiência na atuação contábil, 44% dos respondentes possuem acima de 2 anos de atuação nesta área. Quanto à faixa etária predominante compreende entre 17 a 25 anos (56%), ou seja, a empresa possui colaboradores jovens e que ainda estão se qualificando academicamente para a atuação profissional. Em relação ao tempo de atuação na empresa, a maioria dos participantes possui acima de 1 ano (76%), assim, já conhecem a UC. A segunda etapa do questionário visou avaliar os fatores que motivaram a empresa na criação da UC, a Tabela 2 demonstra os resultados:

Tabela 1 Fatores que motivaram a Criação da UC

Fatores	Discordo Totalmente		Discordo Parcialmente		Nem Concordo Nem Discordo		Concordo Parcialmente		Concordo Totalmente		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1	-	-	1	2	5	10	9	18	35	70	50	100
2	-	-	1	2	3	6	12	24	34	68	50	100
3	4	8	1	2	7	14	20	40	18	36	50	100
4	-	-	3	6	3	6	19	38	25	50	50	100
5	1	2	-	-	6	12	12	24	31	62	50	100
6	-	-	4	8	9	18	17	34	20	40	50	100
7	-	-	2	4	6	12	16	32	26	52	50	100
8	5	10	5	10	8	16	19	38	13	26	50	100
9	-	-	-	-	1	2	10	20	39	78	50	100
10	7	14	2	4	10	20	18	36	13	26	50	100

Fatores que motivaram a empresa criar a Universidade Corporativa

1. A diferenciação da empresa frente aos concorrentes;
2. Ampliar o valor de mercado por meio do crescimento do valor das pessoas;
3. Permitir a transmissão da herança cultural, transformar as crenças e valores organizacionais para a continuidade (perpetuar) da empresa;
4. A construção do conhecimento estabeleceu conexões, intensificando a comunicação e favorecendo a interação de forma dinâmica para ampliar a quantidade e qualidade da rede de relacionamentos com o público interno e externo da organização;
5. Oferecer e disponibilizar atividades e recursos educacionais de fácil uso e acesso;
6. Estimular o exercício da cidadania individual e corporativa e da construção social do conhecimento organizacional (atuação pautada por postura ética e socialmente responsável);
7. Estabelecer relações de parceria com líderes e gestores, para que se envolvam e se responsabilizem pela educação e aprendizagem de suas equipes;
8. Realizar parcerias com universidades, instituições de nível superior ou até mesmo com clientes e fornecedores, agregando valor às ações e aos programas educacionais corporativos;
9. Gerar resultados para a empresa, buscando agregar sempre valor ao negócio;
10. Buscar fontes alternativas de recursos que permitam um orçamento próprio e autossustentável da Universidade Corporativa.

Fonte: Dados da Pesquisa

Os resultados evidenciaram que, em relação aos fatores apresentados, a maioria dos colaboradores (60%) concorda parcialmente ou totalmente que estes motivaram a empresa na criação da UC. Os fatores apresentados estão relacionados aos sete princípios indicados por Éboli (2004) que envolve a competitividade, perpetuidade, conectividade, disponibilidade, cidadania, parceria e sustentabilidade.

Os percentuais mais significativos de concordância em relação aos fatores referem-se ao princípio “competitividade”, sendo: 88% de concordância (total ou parcial) que indicaram a diferenciação da empresa frente aos concorrentes (item 1); 92% concordaram (total ou parcial) com a ampliação do valor de mercado da empresa por meio do crescimento do desenvolvimento das pessoas (item 2) e 88% concordam (total ou parcial) que um fator que

motivou a criação da UC foi gerar resultados para a empresa e agregar valor ao negócio (item 9).

Importante ressaltar que um percentual significativo (76%) de colaboradores concordou (total ou parcial) que oferecer e disponibilizar atividades e recursos educacionais de fácil acesso (item 5) foi um fator que motivou a criação da UC na empresa. Este fator também foi indicado pelos gestores, considerando que a disponibilidade, citada por Éboli (2004), na empresa prestadora de serviço contábil utilizou-se do conhecimento e experiência dos próprios colaboradores para a aprendizagem organizacional.

Em relação às parcerias efetuadas com instituições de ensino e outros órgãos (item 8), os resultados apresentaram um percentual de discordância total e/ou parcial de 20%, e 16% dos respondentes indicaram a neutralidade sobre este item, o que pode indicar que parte dos colaboradores não reconhecem tais parcerias na UC.

A terceira etapa do instrumento de pesquisa buscou avaliar os principais resultados alcançados com a criação da UC na empresa em estudo, na percepção dos colaboradores. A Tabela 3 evidencia os resultados:

Tabela 2 Principais Resultados Alcançados com a criação da UC

Itens	Discordo Totalmente		Discordo Parcialmente		Nem Concordo Nem Discordo		Concordo Parcialmente		Concordo Totalmente		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1	-	-	1	2	2	4	29	58	18	36	50	100
2	-	-	-	-	8	16	21	42	21	42	50	100
3	-	-	4	8	3	6	17	34	26	52	50	100
4	5	10	1	2	15	30	20	40	9	18	50	100
5	2	4	-	-	9	18	22	44	17	34	50	100
6	8	16	1	2	6	12	10	20	25	50	50	100
7	2	4	-	-	8	16	17	34	23	46	50	100
8	8	16	1	2	12	24	14	28	15	30	50	100
9	2	4	1	2	7	14	20	40	20	40	50	100
10	-	-	-	-	7	14	22	44	21	42	50	100
11	-	-	4	8	3	6	21	42	22	44	50	100
12	4	8	4	8	9	18	22	44	11	22	50	100
13	-	-	3	6	1	2	17	34	29	58	50	100
14	1	2	-	-	1	2	9	18	39	78	50	100

Principais Resultados Alcançados com a criação da Universidade Corporativa

1. Proporcionou reconhecimento externo;
2. Adequou e motivou consistência do modelo educacional;
3. Gerou diagnóstico de necessidades de qualificação dos colaboradores;
4. Proporcionou a Integração com setores/clientes;
5. Motivou a qualidade e permanência dos parceiros internos (professores e gestores);
6. A quantidade de cursos oferecidos;
7. O número de participantes nos cursos oferecidos;
8. O percentual médio de livre adesão nos cursos;
9. A quantidade de colaboradores que receberam certificados em cursos internos;
10. A quantidade e ampliação de educadores internos (professores);
11. A programação dos cursos oferecidos foi satisfatória;
12. A carga horária dos cursos foi suficiente;
13. A qualidade dos cursos oferecidos foi satisfatória;
14. A participação nos cursos oferecidos pela Universidade Corporativa contribuiu para ampliar minhas competências na área contábil.

Fonte: Dados da Pesquisa

Na análise dos resultados alcançados com a criação da UC, foram avaliados os cinco indicadores propostos por Éboli (2004), sendo: concepção, apoio, realização, efetividade e satisfação. Verificou-se que a maioria dos participantes da pesquisa concorda (total e/ou parcial) com os resultados apresentados, os percentuais de concordância variou de 65% a 96%.

Quanto aos itens relacionados ao indicador “concepção” que envolve o reconhecimento externo obtido, consistência do modelo educacional e o diagnóstico de necessidades, os respondentes indicaram percentuais significativos de concordância (total e parcial), sendo: item 1 (94%), item 2 (82%) e item 3 (86%).

Os resultados referentes os indicadores “apoio” e “realização” ficaram com menores percentuais de concordância, sendo: 12% dos colaboradores discordam (total ou parcial) que a UC proporcionou a integração com setores/clientes (item 4) e 30% indicaram neutralidade neste item. Quanto à quantidade de cursos oferecidos e o percentual médio de livre adesão nos cursos, 18% discordam (total ou parcial) e 12% são neutros. Avaliando se carga horária dos cursos foi suficiente (item 12), identificou-se que os 16% dos colaboradores não concordam (total ou parcial) e 18% responderam neutro.

Em relação à livre adesão nos cursos, os gestores entrevistados abordaram que a grade curricular do colaborador na UC é proposta pelo coordenador da área, os mesmos avaliam a necessidade de qualificação de cada um, conforme a programação anual proposta, ou seja, para o colaborador inscrever-se nos cursos e/ou treinamentos precisa da autorização do coordenador da área. Tal aspecto pode ter afetado a não concordância para este resultado.

Quanto ao indicador “efetividade”, os itens quantidade e ampliação de educadores internos (item 10) e a programação dos cursos oferecidos foi satisfatória, a maioria dos colaboradores respondentes concordam (total ou parcial) com este indicador, 80% e 82% respectivamente.

Finalmente, para o indicador “satisfação” quanto à educação corporativa, 92% dos colaboradores indicaram que concordam (total ou parcial) que a qualidade dos cursos oferecidos foi satisfatória (item 13) e 96% respondeu que concordam (total ou parcial) que a participação nos cursos oferecidos pela UC contribuiu para ampliar as competências na área contábil (item 14).

Sendo assim, a aprendizagem organizacional promove aos membros de uma organização o desenvolvimento de competências que têm sido utilizadas como um diferencial frente às constantes mudanças no ambiente empresarial, o fortalecimento de uma cultura organizacional e o desenvolvimento de valores compartilhados e conhecimento baseado em experiências (Friedman, Lipshitz & Overmeer, 2003, Branco, 2005).

Além disso, atualmente, a profissão contábil passa por grandes transformações. A implementação da Lei n. 11.638/2007, por exemplo, propõe várias alterações na contabilidade, migra das regras para princípios, da forma para a essência, tirando do fisco o foco da contabilidade societária. Neste contexto, os profissionais contábeis deverão buscar qualificação continuada, e a UC poderá promover a educação corporativa contábil, que contribuirá para a boa atuação do profissional nesta área.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi identificar os fatores que motivaram a criação de uma Universidade Corporativa em uma empresa prestadora de serviços contábeis. Tais fatores foram analisados considerando os princípios da Educação Corporativa propostos por Éboli (2004), tanto na percepção dos gestores quanto dos funcionários da empresa em estudo.

Verificou-se que o principal fator que motivou a empresa a criar a UC foi a necessidade de capacitação técnica de seus funcionários para atender a prestação de serviço requerida pelo mercado. A empresa já matinha a cultura de oferecer treinamentos, e a UC foi uma forma de estruturar e aperfeiçoar a educação corporativa.

Nas entrevistas, os diretores e coordenadores evidenciaram que a criação e manutenção da UC na empresa estão relacionadas à continuidade da empresa, à competitividade e/ou à operacionalização, principalmente considerando a transferência de conhecimento disponibilizada pelos próprios funcionários. Tais fatores convergem com os princípios da educação corporativa relacionados à competitividade, perpetuidade, conectividade e disponibilidade (Éboli, 2004).

Esses fatores também foram reforçados no levantamento feito com os colaboradores. A maioria indicou que a criação da UC na empresa está relacionada à diferenciação da empresa frente aos concorrentes, com a ampliação do valor de mercado da empresa por meio do crescimento do desenvolvimento das pessoas e pode gerar resultados para a empresa e agregar valor ao negócio. Além de concordarem que a estrutura da empresa oferece e disponibiliza atividades e recursos educacionais de fácil acesso.

Foram analisados os resultados alcançados com a implantação da UC na empresa, observando os cinco indicadores propostos por Éboli (2004): concepção, apoio, realização, efetividade e satisfação. A maioria dos colaboradores reconhece a visibilidade externa da empresa obtida com a UC e a consistência do modelo educacional, já referente o indicador “apoio” parte dos participantes da pesquisa indicaram discordar que a UC proporciona a integração com setores e/ou cliente. Resultado divergente da abordagem dos gestores que consideram que a interação entre os setores da empresa aumentou com a implantação da UC, principalmente com o oferecimento de cursos ministrados pelos coordenadores e diretores de diversos setores.

Quanto aos indicadores ‘efetividade’ e ‘satisfação’, a maioria dos gestores e colaboradores evidenciou que a programação e a qualidade dos cursos oferecidos foram satisfatórias e que a participação nos cursos oferecidos pela UC contribuiu para ampliar as competências na área contábil.

Importante ressaltar que os gestores da empresa prestadora de serviço contábil abordaram que as Instituições de Ensino não estão preparando os estudantes para a prática contábil, pois os estudantes e egressos trazem conhecimentos teóricos e possuem limitações para aplicá-los nas atividades que são requeridas pelo mercado. Indicaram que este foi um fator que influenciou a criação da UC na empresa, com o propósito de capacitar os profissionais para a atuação prática. Entretanto, este é um indicativo para que os educadores na área contábil fiquem atentos ao planejamento didático-pedagógico das disciplinas ministradas, para que incluam os conhecimentos técnicos e exemplos práticos da contabilidade.

Quanto aos limites de estudo, por se tratar de um estudo de caso, a principal limitação se refere à generalização de resultados, dessa forma, é adequado observar que não existe qualquer limitação na aceção de reproduzir a pesquisa em outras empresas que apresentem as mesmas características da empresa estudada, observando a metodologia aplicada neste estudo. Em relação à parte quantitativa, ressalta a limitação do levantamento aplicado a uma amostra não probabilística por conveniência, ou seja, em que os resultados também não poderão ser generalizados.

As contribuições desta pesquisa consistem em apresentar aos gestores da AUDICON os principais resultados do estudo, de modo a auxiliá-los na manutenção e aperfeiçoamento da UC. Este estudo também contribui para complementar a literatura já existente referente à aprendizagem organizacional por meio das Universidades Corporativas, principalmente na

área contábil. Para pesquisas futuras, sugere-se aplicar este estudo em um número maior de empresas que implantaram a UC, visando à comparação dos resultados obtidos.

REFERÊNCIAS

AMORIM, W.A.C.de.; FISCHER, A.L.; EBOLI, M.; MORAES, F.C.C. **Educação Corporativa: Fundamentos, Evolução e Implantação de Projetos**. São Paulo. Editora Atlas, 2010.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. Uma Agenda Brasileira para os Estudos em Aprendizagem Organizacional. **Rae**, v. 49, n. 3, jul./set. 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2004.

BITENCOURT, C.C. **A gestão de competências gerenciais – a contribuição da aprendizagem organizacional**. Porto Alegre, 2001. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

BRANCO, Alessandra Rosa. **O perfil das universidades corporativas e sua contribuição para a infra-estrutura de gestão do conhecimento – um estudo multicaso**. 2005. 145p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.

BRANCO, Alessandra Rosa. O perfil das universidades corporativas no Brasil. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 7, n. 4, p. 99-120, out./dez. 2006.

EBOLI, Marisa. **Educação Corporativa no Brasil: mitos e verdades**. 3. ed. São Paulo: Gente, 2004.

FIGUEIREDO, Sandra e FABRI, Pedro Ernesto. **Gestão de Empresas Contábeis**. São Paulo. Atlas, 2000.

FLEURY, M. T.L.; OLIVEIRA JÚNIOR, M. M. Aprendizagem e Gestão do Conhecimento. In: _____. (Coords.) **As pessoas na organização**. São Paulo: Ed. Gente, 2002

FRIEDMAN, V. J.; LIPSHITZ, R.; OVERMEER, W. Creating conditions for organizational learning. In: DIERKES, M.; ANTAL, A. B.; CHILD, J.; NONAKA, I. **Handbook of organizational learning and knowledge**. Oxford University Press, 2003.

GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIOVANNINI, Dalton Antônio; TRUFEM, Sandra Farto Botelho. A ação da Universidade Corporativa e da gestão do conhecimento para a cultura da inovação nas empresas. **Pesquisa em Debate**, São Paulo, edição especial, n. 8, p. 2-40, 16 dez. 2009.

LARUCCIA, Mauro M. Impacto da universidade corporativa nas organizações. **Revista de Administração da Unimep**, Piracicaba, v. 9, n. 1, p. 146-163, jan./abr. 2011.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

PIRES, C. B.; OTT, E.; DAMACENO, C. A formação do contador e a demanda de trabalho na região metropolitana de Porto Alegre (RS). **Base – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 7, n. 4, p. 315-327, out./dez. 2010.

RAMOS, David Ricardo Moreira. **Universidades corporativas**: possibilidades e dificuldades de sua implementação – estudo de casos. 2001. 135p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001.

RODRIGUES, A.T.L.; LEMOS, I.S. Ferramentas de Gestão para Organizações Contábeis. **Revista ConTexto**, Porto Alegre, v.9, n.16, 2009.

SILVA, L.M.T.da.; BAPTISTA, L.L. Aprendizagem Organizacional, Cultura e Estratégia: Uma Análise de suas Interações. *In*: XXXIII Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.

THOMÉ, Irineu. **Empresas de Serviços Contábeis**: Estrutura e Funcionamento. São Paulo. Editora Atlas, 2001.

VERGARA, S. C.; BRAUER M.; GOMES; A. P. C. Z. Universidades Corporativas: educação ou doutrinação? **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 167-191, set./dez. 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. 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.

VERGARA, Sylvia Constant; RAMOS, David Ricardo Moreira. Motivo para a criação de universidades corporativas: estudo de casos. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, ano 3, n. 2, p.79-98, 2001.

YIN, R. K. Estudo de Caso: planejamento e método. Porto Alegre: Bookman, 2005.