

# UNIVERSIDADE CORPORATIVA: ANÁLISE DE EMPRESAS NO SETOR BANCÁRIO

**Beatriz Siciliano Nogueira** (Fatec Zona Leste)  
biasiciliano19@gmail.com

**Thaís Henrique de Moraes Florentino** (Fatec Zona Leste)  
thais230.th@gmail.com

**José Abel de Andrade Baptista** (Fatec Zona Leste)  
[abel@fatec.sp.gov.br](mailto:abel@fatec.sp.gov.br)

**Rosana Aparecida Bueno de Novais** (Fatec Zona Leste)  
rosanabnovais@hotmail.com

## RESUMO

O objetivo geral é analisar as características da Universidade Corporativa em relação as premiações internacionais e suas potencialidades. As universidades corporativas são 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. Em muitas corporações, elas se transformaram em complemento estratégico para educar não apenas os funcionários, mas também parceiros, fornecedores, clientes e comunidades. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, exploratória e descritiva. De acordo com as premiações analisadas, Global CCU e CUBIC Awards, a universidade corporativa UNIBB que pertence ao Banco do Brasil, foi a mais premiada internacionalmente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Universidade Corporativa. Premiações. Banco do Brasil.

## ABSTRACT

*The general objective is to analyze the characteristics of the Corporate University in relation to the international awards and their potentialities. Corporate universities are essentially the internal dependencies of education and training that have arisen in companies, because, on the one hand, from frustration with the quality and content of post-secondary education and, on the other hand, the need for lifelong learning. In many corporations, they have become a strategic complement to educating not only employees, but also partners, suppliers, customers, and communities. The methodology used was the bibliographical, exploratory and descriptive research. According to the prizes analyzed, Global CCU and CUBIC Awards, the corporate university UNIBB that belongs to the Bank of Brazil, was the most awarded internationally.*

**KEYWORDS:** Corporate University. Prizes. Bank of Brazil.

## 1. INTRODUÇÃO

Tornou-se necessário a reciclagem do saber, no qual se busca constantemente qualificações, atitudes e qualidades que possam fazer com que as estratégias empresariais sejam postas em andamento de maneira ágil e prática, principalmente no ambiente bancário. Trocar a estabilidade de um emprego por angariar conhecimentos traz benefícios, tanto para o empregado – que por meio disto aumenta sua capacitação sucessiva ao emprego – quanto para o empregador – que em contrapartida, expande sua produtividade nos processos internos da organização.

As universidades corporativas são 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. Em muitas corporações, elas se transformaram em complemento estratégico para educar não apenas os funcionários, mas também parceiros, fornecedores, clientes e comunidades (MEISTER, 1999, p. 12).

Desta forma, o investimento em uma universidade corporativa nas organizações bancárias, acaba trazendo inúmeros benefícios a empresa. De acordo com este panorama, nós nos proponhamos a realizar uma análise entre 4 bancos brasileiros, na intenção de efetuar uma comparação de quais deles atendem a todos os requisitos que uma educação corporativa precisa obter para que seus objetivos - em ensinar métodos estratégicos atrelado as habilidades exigidas pelo cargo que o indivíduo exerce na empresa - sejam realizados. Esta análise será baseada em 2 premiações internacionais, e por meio delas identificar qual Instituição Financeira Brasileira apresenta evoluções e inovações em suas práticas e métodos de ensino.

Logo, surgiu a seguinte questão: Qual Universidade Corporativa propõe o melhor atendimento de ensino para os alunos, de acordo com as premiações internacionais?

O artigo tem como objetivo geral analisar as características da Universidade Corporativa em relação as premiações internacionais e suas potencialidades.

É de relevante importância que as organizações bancárias estejam preparadas fisicamente e profissionalmente para atender as necessidades de escolaridade que seus colaboradores necessitam na execução de suas tarefas, na intenção de fazer com que seus membros progredam em sua profissão. As Universidades Corporativas surgiram no país nos anos 90 e foram criadas a partir das necessidades das organizações alinharem os conhecimentos e talentos de seus funcionários de forma que as atividades passadas fossem realizadas de maneira correta de acordo com as especificações da empresa.

Segundo Carvalho (2001) as Universidades Corporativas (UC) surgiram no intuito de melhorar a relação do funcionário com a organização, desenvolvendo novos métodos de treinamento e desenvolvimento profissional.

As UCs têm ocasionado muitos interesses em grandes organizações, pelo fato de terem se transformado no ponto chave da gestão de desenvolvimento organizacional, possibilitando a evolução contínua dos funcionários com o intuito de alcançar o alto desempenho da empresa. Desta forma, uma Universidade Corporativa, tem se mostrado um meio eficaz no alinhamento dos conhecimentos humanos às estratégias de negócios (CARVALHO e CRUZ, 2001).

De acordo com Yagui (2006), a eficiência de um funcionário em adquirir novos conhecimentos é de grande importância para o sucesso da empresa. Por este motivo sua finalidade é de complementar os ensinamentos realizados em universidades tradicionais e, assim, torna-se viável sua implantação nas organizações.

## **2. EMBASAMENTO TEÓRICO**

### **2.1 Gestão do conhecimento (GC)**

A Gestão do Conhecimento foi introduzida nas organizações nos anos 90, e através disso aumentou a produtividade dos funcionários por meio do aprendizado, fazendo com que a empresa alcançasse vantagens competitivas.

As empresas contemporâneas necessitam, constantemente, aprender a gerenciar a si própria, pois um de seus principais ativos é o capital humano. Com isso, a organização é estimulada a criar potenciais corporativos, que são essenciais na Era da Informação, no qual a Gestão do conhecimento é um fator predominante na intenção de alcançar vantagens em relação a concorrência para obter mais desenvolvimento de estratégias e gerenciar informações relevantes a empresa. Desta forma, entende-se que a GC nas organizações gera conhecimentos em processos gerenciais, através de competências, habilidades e atitudes (GONÇALO e BORGES, 2010).

Para se manter no mercado competitivo, algumas empresas buscam, continuamente, desenvolver um meio educacional direcionado a realizar práticas de aprendizado voltado ao mercado, na intenção de fazer com que o conhecimento adquirido agregue valores na empresa, gerando estratégias de negócios sólidas para melhorar a produtividade e a eficácia operacional. Sendo assim, de acordo com Nonaka e Takeuchi (2008) é de total responsabilidade da organização incentivar seus membros a buscar conhecimentos contínuos que possam ser transformados em competências e comprometimento na realização de suas tarefas.

### **2.2 Aprendizagem organizacional**

Uma aprendizagem organizacional pode ser reconhecida como uma alternativa estratégica para tratar de incertezas e necessidades contínuas de aprimoramento e melhorias dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas, ou seja, ela gere e transfere conhecimentos dentro de uma organização. Além disso, ela realiza uma ligação com conhecimentos já pertencentes, amplificando as conexões de relacionamentos internos e externos da empresa. A universidade corporativa busca enxergar maneiras de incentivar e qualificar o conhecimento, pondo em prática ações gerenciais que impulsiona os indivíduos a assimilar, comunicar, gerar e aplicar toda a aprendizagem adquirida (EBOLI, 2004).

Através da aprendizagem uma pessoa pode se ajustar ao meio em que convive, tornando-se mais flexível em diversos cenários possíveis (FLEURY e LEME, 1997). Neste contexto, a vantagem competitiva mais eficiente para uma organização é aquela que, a longo prazo, desenvolve a capacidade de inovar e aprender com mais agilidade do que seus adversários, mantendo uma vantagem competitiva (TARAPANOFF, 2006).

As UCs consideram que a aprendizagem é a sustentação para alcançar os objetivos estratégicos da empresa e para isso utilizam métodos que vão além do padrão de uma sala de aula com um professor, utiliza-se também recursos tecnológicos para aprofundar os conhecimentos dos funcionários. Os líderes, gerentes e executivos, também se tornam transmissores de conhecimentos e experiências, do mesmo modo que passam os valores e a cultura da empresa para os colaboradores.

De acordo com Marcondes (2014) os treinamentos de funcionários começaram a se tornar uma vantagem para a empresa a partir da industrialização, onde nas produções viu-se necessário ajustar as competências e habilidades dos funcionários de acordo com os desejos da empresa.

Verifica-se que no decorrer dos anos a necessidade das empresas deixou de ser apenas treinar e desenvolver funcionários para a execução de determinadas tarefas e passou a ser um processo de educação ininterrupta, no qual o colaborador será preparado para lidar com certas situações inesperadas.

Segundo Dodgson (1993) uma aprendizagem corporativa pode ser compreendida como uma maneira de alcançar a incrementação da competitividade, aumentar a produtividade e buscar inovar mesmo com as incertezas que há no mercado, pois quanto maiores as incertezas são, a necessidade de aprender aumenta.

### **2.3 Universidades Corporativas**

O conceito de Universidade Corporativa (UC) surgiu nos EUA a partir da tradução literal de Corporate University, através de parcerias realizadas em instituições de ensino superior, onde elas se mostravam como sendo fornecedoras de “soluções educacionais” para empresas, por intermédio de métodos diversificados voltados as funções que a empresa desempenha (KINGSTON, 2015).

Segundo Meister (1999) a educação corporativa é um “guarda-chuva estratégico para desenvolver e educar funcionários, cliente, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias da organização”. Desta maneira, as empresas que se permitem a se manter sempre em busca de inovação e aprendizagem, adquirem a habilidade em criar e transferir o conhecimento (TONELLI; LACOMBE; CALDAS, 2003).

Em uma organização o conhecimento é um de seus principais ativos, Christensen e Horn (2008) argumenta que as empresas começaram a se preocupar com um jeito inovador de administrar seus recursos, que foi através de análises, capturas e disseminação de seus conhecimentos, que passaram a gerar vantagens competitivas, tornando-se um dos maiores bens da empresa. Com isso, algumas organizações começaram a implantar Universidades Corporativas e amplificar as suas competências com o propósito de crescer sua competitividade e angariar resultados de negócios favoráveis.

## **3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA**

Para Gil (2002) pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros, artigos científicos, teses, dissertações e sites.

Conforme salienta Triviños (1987, p. 109), “os estudos exploratórios permitem ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema”.

A pesquisa descritiva tem por objetivo descrever as características do objeto que está sendo estudado e proporcionar uma nova visão sobre essa realidade já existente (NEUMAN, 1997).

Foram analisados os dados das instituições internacionais Global Council of Corporate Universities e Corporate University Best in Class, as quais realizam um rank sobre as universidades corporativas.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Segundo Motta, Vieira e Sá (2012) as primeiras Universidades Corporativas surgiram a partir da década de 50 nos Estados Unidos, **nos quais** as empresas observaram a necessidade de desenvolver as habilidades dos funcionários para que os mesmos pudessem realizar suas

tarefas com uma maior qualidade. A Primeira Universidade Corporativa fundada foi a General Electric Management Development Institute, em 1955.

De acordo com Cardoso e Carvalho (2006) a partir dessa criação, nas décadas seguintes as pequenas e grandes empresas foram implantando cursos para os funcionários melhorarem seus desempenhos. Porém só na década de 90 foi instituída no Brasil, com as empresas Fiat, Motorola, Mc Donald's, Petrobras, Albert Einstein, entre outras.

#### 4.1 Global CCU Awards

O Global CCU Awards ocorre a cada dois anos, foi fundada por Annick Renaud-Coulon, na intenção de recompensar as UC que se mostraram ter um nível alto de excelência nos ensinamentos prestados aos seus funcionários, e incentivando as empresas a buscarem sempre novas práticas inovadoras no intuito de aumentar e otimizar o desempenho de seus membros (Global Council of Corporate Universities, 2019).

O Prêmio Global CCU reconhece as melhores estruturas de Universidades/Academias/Aprendizado e Desenvolvimento Corporativas em escala global que criam valor estratégico para Pessoas, Negócios e Sociedade (Global Council of Corporate Universities, 2019).

Quadro 1: Global CCU Awards 2013

	<b>OURO</b>	<b>PRATA</b>	<b>BRONZE</b>
Melhor Universidade Corporativa geral	DAU (EUA)	Gas Natural Fenosa (Espanha)	<b>CAIXA ECONÔMICA FEDERAL (BRASIL)</b>
Melhor impacto da Universidade Corporativa na implementação de estratégias de negócios da organização	Yapi Kredi (Turquia)	Essar (Índia)	Laranja (França)
Melhor Universidade Corporativa que incorpora a identidade, a cultura e a marca da organização nos seus stakeholders	Petronas (Malásia)	Banca Mediolanum (Itália)	Edp (Portugal)
Melhor universidade corporativa inovadora	Gas Natural Fenosa (Espanha)	North Shore Lij Sistema De Saúde (Usa)	Nexans (França)
Prêmio de Responsabilidade corporativa	Hager (Germany)		

Fonte: adaptado Global CCU Awards 2013

Em 2001 foi fundada a Universidade Corporativa Caixa, com o objetivo de capacitar e desenvolver habilidades do colaborador focadas na natureza do negócio. Nessa Universidade, os conteúdos são diversos, com foco em determinados cargos, conteúdo específicos e ampliados. Os cursos com temas de empreendedorismo e finanças são disponibilizados para seu público externo também.

De acordo com o quadro acima, podemos identificar que a Caixa Econômica Federal, foi a única instituição financeira brasileira a estar entre os ganhadores do prêmio, mesmo esta tendo ganhado bronze na categoria de Melhor universidade Corporativa Geral. Com isso a empresa ganha um incentivo de melhorar e otimizar ainda mais suas estratégias de aplicação

do aprendizado na UC, no intuito de nas próximas premiações esteja apta a ganhar o prêmio de Ouro, tanto na atual (Melhor Universidade Corporativa Geral) quanto em outras categorias.

Quadro 2: Global CCU Awards 2015

	<b>OURO</b>	<b>PRATA</b>	<b>BRONZE</b>
Melhor Universidade Corporativa geral	<b>BANCO DO BRASIL - UNIBB (BRASIL)</b>	Sberbank Group (Rússia)	Pt. Telekomunikasi - Telkon (Indonésia)
Melhor impacto da Universidade Corporativa na implementação de estratégias de negócios da organização	Hilton Worldwide (EUA)	Firstacademy (Nigéria)	Denizbank - Deniz Academy (Turquia)
Melhor Universidade Corporativa que incorpora a identidade, a cultura e a marca da organização nos seus stakeholders	Anand Automotive Ovt Ltd (Índia)	Pirelli (Itália)	Hoerbiger Group (Suíça)
Melhor universidade corporativa inovadora	Sap Se - Opensap (Alemanha)	Hoerbiger Group (Suíça)	Ernst & Young Brasil (Brasil)
Responsabilidade corporativa	Banco Mandiri Persero (Indonésia)		

Fonte: adaptado Global CCU Awards 2015

A Universidade Corporativa do Banco do Brasil (UniBB) surgiu há 16 anos, com o objetivo de dar continuidade aos cursos e programas que já haviam sido criados anteriormente, melhorando e aumentando o desenvolvimento profissional de seu funcionário, com o propósito de utilizar-se de uma estratégia competitiva.

No quadro acima, observa-se que o Banco do Brasil foi o ganhador na categoria de Melhor Universidade Corporativa geral, ficando com o prêmio de Ouro, mostrando que suas práticas realizadas no ano de 2015, foi extremamente bem colocada e atendeu as expectativas que a premiação exige de seus participantes.

Quadro 3: Global CCU Awards 2017

	<b>OURO</b>	<b>PRATA</b>	<b>BRONZE</b>
Melhor Universidade Corporativa geral	<b>BANCO BRADESCO SA - UNIBRAD (BRASIL)</b>	Pt Telekomunikasi (Indonésia)	Software Ag (Alemanha)
Melhor impacto da Universidade Corporativa na implementação de estratégias de negócios da organização	Sberbank Group (Rússia)	Turkcell (Turquia)	Petronas (Malásia)
Melhor Universidade Corporativa que incorpora a identidade, a cultura e a marca da organização nos seus stakeholders	Aditya Birla (Índia)	<b>CAIXA ECONÔMICA FEDERAL (BRASIL)</b>	Edp (Portugal)
Melhor universidade corporativa inovadora	<b>BANCO DO BRASIL (BRASIL)</b>	Mobile Telesystems (Rússia)	Vale (Brasil)



Melhor Universidade Corporativa - Responsabilidade Corporativa	African Global Operations (Africa Do Sul)	<b>BANCO CENTRAL DO BRASIL (BRASIL)</b>	Gas Natural Fenosa (Espanha)
Melhor Universidade Corporativa - Humano Holístico e Digital	DAU (EUA)	Turk Telekom (Turquia)	Yapi Kredi (Turquia)
Melhor Universidade Corporativa - Líder do Ano	Mcdonald's - Arcos Dourados (América Latina)		
<b>PRÊMIO ESPECIAL 2017</b>	Timothy Tobin, Choice Hotels (EUA)		

Fonte: adaptado Global CCU Awards 2017

A última premiação foi realizada no ano de 2017, e nela nota-se uma grande evolução nas Instituições Financeiras Brasileiras, pois nesta edição 4 Bancos do Brasil conseguiram alcançar os objetivos que o Global CCU Awards julga ser necessário para ganhar a recompensa por aplicar de maneira eficiente o conhecimento a seus membros, além de que foram acrescentados três outras categorias.

Inaugurada em Março de 2013, a Universidade Corporativa do Banco Bradesco (UniBrad) trouxe uma estratégia diferenciada com relação ao desenvolvimento dos colaboradores, no qual o mesmo explora suas competências e habilidades ao invés de fazê-lo se adequar para determinado cargo. A empresa também disponibiliza cursos voltados a área de finanças, informática e modelos de negócio para o público externo. E pela primeira vez – desde o surgimento do Global CCU - ganhou uma premiação, e logo ficou na categoria de Melhor Universidade Corporativa Geral, com o prêmio de Ouro.

A Caixa Econômica Federal, que na primeira edição (2013) ganhou o mesmo prêmio que o Banco Bradesco, porém de bronze, em 2017 ficou com a Categoria de “Melhor Universidade Corporativa que incorpora a identidade, a cultura e a marca da organização nos seus stakeholders” – com o Prêmio de Prata – mostrando que suas mudanças nas praticas da empresa afetaram positivamente seus colaboradores, e possivelmente aumentando suas produtividades.

Na categoria de “Melhor universidade corporativa inovadora”, o Banco do Brasil ganhou o prêmio de Ouro, no qual mostra-se que suas ações evoluíram nos últimos anos, sendo considerada inovadora, e se destacando das demais. Com isso, esta Instituição financeira Brasileira, é a única que recebeu o Prêmio de Ouro em duas Categorias distintas e em duas edições consecutivas.

O Banco central do Brasil (UniBacen), que teve sua Universidade Corporativa criada no ano de 2004, ganhou sua primeira premiação na categoria “Melhor Universidade Corporativa - Responsabilidade Corporativa”, com o premio de prata. Desde a criação da Instituição em 1964, a empresa oferece métodos de ensino a seus colaboradores através de treinamentos e desenvolvimentos, com o “Programa Banco Central de Educação Permanente”, onde ele tem como objetivo implantar um ideal para a empresa, tendo como consequência, o aprimoramento do conhecimento humano e alcançando a uma maior produtividade nos processos de trabalho e na estratégia de negocio da organização.

## 4.2 CUBIC Awards

Esta premiação tem como objetivo recompensar as Universidades Corporativas que desenvolveram durante o ano um avanço na inovação nos métodos de aprendizado, alinhando-

se com a estratégia de negócio da empresa e aprimoramento de seus membros (Corporate University Best in Class, 2019).

Sua primeira edição foi em 2017 contou com 6 categorias diferentes. Houve uma nova premiação no ano de 2018, porém seus resultados ainda não foram divulgados.

Quadro 4: CUBIC Awards 2017

	VENCEDOR	SEGUNDO LUGAR	MENÇÃO HONROSA
Universidade Corporativa do Ano	EY Corporate University, Ernst & Young Brazil	Conhecimento e Aprendizagem / WOOF University®, VCA, Inc.	FLITE desenvolvido pela SilkRoad, IPG MEDIABRANDS
Excelência em Desenvolvimento de Liderança	Gabinete Chefe de Aprendizagem, Departamento de Assuntos de Veteranos, Gabinete de Informação e Tecnologia.	Masters, Asurion	<b>BANCO DO BRASIL - UNIBB</b>
Organização de Aprendizagem do Ano	Aprendizado & Performance; Gestão de talentos e aprendizagem, Paycor	Conhecimento e Aprendizagem / WOOF University®, VCA, Inc.	JLL
Tecnologia de Aprendizagem do Ano	MentorcliQ	VideoScribe, Sparkol	Amplifire
Programa de Impacto da Aprendizagem	Centro de Desenvolvimento de Talentos, Seguro Progressivo	Instituto de pensamento crítico aplicado (ACTI) da Equipa de Aprendizagem e Desenvolvimento, ansrsource	GRS Academy
Líder de Aprendizagem do Ano	Trish Holliday, Comissário Assistente e Chefe de Aprendizagem do Estado, Departamento de Recursos Humanos do Tennessee	Mathivanan Elangovan, vice-presidente e chefe de aprendizado e desenvolvimento da Sify Technologies Limited	Armando Lourenzo, Diretor Chefe de Aprendizagem, Ernst & Young Brazil

Fonte: adaptado CUBIC Awards 2017

Observa-se através do quadro 4, que o Banco do Brasil com sua Universidade Corporativa UniBB, ganhou a premiação de "Excelência em Desenvolvimento de Liderança", ficando com o prêmio de Menção Honrosa, na primeira edição do CUBIC Awards que aconteceu no ano de 2017. Pode se notar que, mesmo com a recompensa pelo seu desempenho em suas praticas em sua UC, não chegou a alcançar o prêmio de Vencedor, no caso 1º lugar.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com as pesquisas realizadas, uma empresa que implantou a universidade corporativa possui uma vantagem competitiva em relação as empresas que não a detém, pois as UC's tem como objetivo desenvolver as competências dos colaboradores da organização com o intuito de aumentar sua competitividade e conquistar melhores resultados.

A partir da seguinte questão: Qual Universidade Corporativa propõem o melhor atendimento de ensino para os alunos, de acordo com premiações internacionais? Fizemos uma



análise comparativa entre duas premiações internacionais, na qual concluiu-se que o Banco do Brasil (UNIBB) possui a melhor universidade corporativa, pois em comparação as demais Instituições Financeiras Brasileiras, que participaram das premiações, foi a empresa que ganhou mais prêmios.

Dentre eles, nas seguintes categorias: “Melhor universidade Corporativa Geral” pela Global CCU 2015 (prêmio de ouro), ”Melhor universidade corporativa inovadora” pela Global CCU 2017 (prêmio de ouro) e “Excelência em Desenvolvimento de Liderança” pelo CUBIC Awards 2017 (prêmio de Menção Honrosa)

Seria conveniente novas pesquisas sobre universidades corporativas em relação a sua plataforma e metodologia de ensino.

## REFERÊNCIAS

CARDOSO, L. A.; CARVALHO, S. C. O papel das Universidades Corporativas no desenvolvimento das competências: um estudo de caso sobre a Universidade Petrobras. **XIII SIMPEP** – Bauru, SP, Brasil, 6 a 8 de Novembro de 2006.

CARVALHO, R. P., CRUZ, D. M. **Universidade Corporativa**: uma nova estratégia para a aprendizagem organizacional. Cobenge. IUE. p. 32 -38. 2001.

CARVALHO, Renata Pinheiro. Dissertação, Universidade Corporativa: Uma Nova Estratégia Para A Aprendizagem Organizacional. **Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina**, 2001.

CHRISTENSEN, C. M.; HORN, Michael. **Disrupting class**: how disruptive innovation will change the way the world learns, New York, New York, USA: McGraw-Hill.2008.

CORPORATE UNIVERTY BEST IN CLASS. **History**. Disponível em: <https://www.clweek.com/cubic-2018-awards-categories>. Acessado em: 14/03/2019.

DODGSON, M. Organization al learning: a review of some literatures. **Organization Studies**, v. 14, n. 3, 1993.

EBOLI, M. P. **Educação Corporativa no Brasil**: Mitos e Verdades. São Paulo, SP: Editora Gente, 2004.

FLEURY, A.; LEME, M. T. **Aprendizagem e inovação organizacional**: as experiências de Japão, Coréia e Brasil. São Paulo, Atlas, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GLOBAL COUNCIL OF CORPORATE UNIVERSITIES. **History**. Disponível em: <http://www.globalccu.com/>. Acessado em: 14/03/2019.

GONÇALO, C. Reis; BORGES, M. De Lourdes. **A Gestão do Conhecimento Organizacional**. In: BITENCOURT, Cláudia. Gestão Contemporânea de Pessoas. Novas prática, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Artmed, 2010.

KINGSTON, Isabella Gallo. Dissertação, Os Sistemas De Educação Corporativa E Universidades Corporativas Diante Das Novas Tecnologias De Informação E Comunicação. Programa de Pós-Graduação em Administração, **Instituto COPPEAD de Administração**, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2015.

MARCONDES, Reinaldo C. **Gestão do Fator Humano**: Uma visão baseada em Stakeholders. São Paulo, SP: Editora Saraiva, 2014.

MEISTER, Jeanne C. **Educação Corporativa**: Gestão do Capital Intelectual através das universidades Corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.

MOTTA, D.; SÁ, A. B. O.; VIEIRA, L. M. A. Universidade Corporativa: um Modelo Educacional Aplicado nas Empresas. **VIII Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**, Resende, RJ, 2012.

NEUMAN, L. W. **Social research methods**: qualitative and quantitative approaches. Boston: Allyn & Bacon, 1997.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TARAPANOFF, K. **Educação Corporativa**. In: GECIC – I Congresso Ibero-Americano de Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva. Curitiba. Anais. Curitiba, 2006.

TONELLI, M. J.; LACOMBE, B. M. B.; CALDAS, M. P. **Desenvolvimento Histórico do RH no Brasil e no Mundo**. In: BOOG, Gustavo G., BOOG Magdalena T. (Orgs). Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências. Vol. 1. São Paulo: Editora Gente, 2003.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**: a pesquisa qualitativa em Educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YAGUI, Mariza Sakae Nakamura. Tese, Universidades Corporativas: Proposta De Avaliação Por Meio De Indicadores De Desempenho. **Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina**, 2006.

**"O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."**