

# Universidades corporativas: Subsídios para o debate

Celia Regina Otranto

---

Professora da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
E-mail: celiaotranto@terra.com.br

*Universidade e Sociedade, publicação semestral do ANDES-SN: Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior – Ano XVII, n° 41, jan/2008.*

## Resumo

Motivada por uma experiência pessoal, este texto analisa a tendência, acentuada a partir dos anos 90, de empresas tentarem transformar seus departamentos de treinamento e desenvolvimento em “universidade corporativa”. Investiga, ainda, nesse processo, a busca feita pelas empresas, em um grande número de casos, de associá-las a universidades públicas. Nessa perspectiva, estabelece a conexão entre esse movimento e recentes mudanças em políticas públicas de financiamento da pesquisa e explica a valoração altamente positiva, atribuída, predominantemente, nos dias atuais, ao empreendedorismo acadêmico. Alerta para o perigo que, em decorrência, se aprofunde a descaracterização da universidade pública e o abandono de seu compromisso fundamental com a sociedade que a mantém.

**Palavras-chave:** política educacional; educação superior; parcerias público-privadas.

## Introdução

Recebi, há algum tempo atrás, o convite de uma multinacional para montar uma universidade corporativa, em convênio com a universidade pública à qual estou vinculada. A solicitação me veio por intermédio de um dos assessores da reitoria de minha universidade de origem e, confesso, pegou-me de surpresa. Apesar de ser pesquisadora da área de política da educação superior, não sabia exatamente o que era uma universidade corporativa.

Procurei, então, informações sobre o assunto em livros, artigos e em sites na internet. Após obter as informações necessárias, recusei o convite e, conseqüentemente, um acréscimo considerável na minha remuneração mensal, durante algum tempo. As informações que consegui levantar e os motivos de minha recusa encontram-se neste trabalho, que tem por objetivo divulgar a pesquisa desenvolvida a respeito das universidades corporativas, e esclarecer aos professores-pesquisadores quais são os fundamentos deste tipo de educação superior que vem se multiplicando no Brasil e no mundo.

## O que é uma universidade corporativa

A primeira constatação a que cheguei, e que me deixou ainda mais intrigada, é que a universidade corporativa não é uma universidade, e sim a nova denominação dos chamados

Centros de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos de grandes empresas. O termo é atribuído a Jeanne Meister, presidente da Corporate University Xchange, empresa americana de consultoria em educação corporativa. Meister, citada por todos os autores que tive oportunidade de consultar, define desta forma universidade corporativa;

É um guarda-chuva estratégico para o desenvolvimento e a educação de funcionários, clientes e fornecedores, buscando otimizar as estratégias organizacionais, além de um laboratório de aprendizagem para a organização de um pólo permanente (Meister, 1999, p.8).

Para Meister (op.cit.), o conhecimento e as qualificações das pessoas “só são adequadas durante um período, que pode ir de 12 a 18 meses, depois do qual precisamos reabastecê-las para competir na economia global do conhecimento” (p.8). A autora defende, então, a interferência direta das empresas nas instituições educacionais formais, com o intuito de impor conteúdos e práticas mais conectadas às necessidades do mercado que, segundo ela, exige atualização constante dos conhecimentos. Afirmo que as empresas mais bem sucedidas trouxeram a escola para dentro delas, em vez de esperar que essas instituições educativas tornassem seus currículos mais relevantes para as necessidades empresariais. Para ela, “o diferencial decisivo de competitividade reside no nível de capacitação (...) de seus funcionários, fornecedores principais, clientes, e até mesmo membros das comunidades onde atuam” (p.15).

Como se pode notar, a principal orientadora das universidades corporativas defende que as empresas interfiram diretamente nos currículos das instituições educacionais que deverão formar seus alunos para atender ao mercado. Faz críticas severas às universidades acadêmicas, mas, por outro lado, afirma que a chave do sucesso das empresas está na educação e que se deve trazer a escola para dentro das empresas.

Quanto ao fato de assumir a denominação de universidade sem ser uma instituição acadêmica com as características inerentes ao nome, ou seja, com desenvolvimento de ensino, pesquisa e extensão de forma indissociável, Meister (op.cit.) credita ao nome a força e a nobreza necessárias à conquista de adeptos, uma vez que serve como demonstração de que “a empresa que a implanta tem um efetivo interesse em tornar-se um pólo de educação permanente de hoje” ( p.2 ). É como se mandasse a mensagem de que é uma empresa séria, preocupada com a educação e, portanto, digna de ser valorizada no mercado.

Fundamentadas nas idéias de Meister, muitas universidades corporativas foram criadas nos Estados Unidos, e vêm servindo de modelo para outros países, dentre eles o Brasil. Em nosso país, a influência americana é marcante e a proposição dessas instituições serem pólos de educação permanente, como aponta Meister, já se tornou realidade em vários estados brasileiros. Vamos, portanto, olhar mais de perto quais são as principais preocupações das empresas, ao criarem uma universidade corporativa, tomando como base o texto de Quartiero e Cerny ( 2005).

As empresas, ao criarem universidades corporativas, estão preocupadas em desenvolver pesquisas e ações para obter respostas para as suas atividades-fim, ou seja, estão procurando treinamento e desenvolvimento para seus profissionais nos assuntos de seu interesse operacional e estratégico. Por outro lado, não poderíamos deixar de analisar este contexto de educação permanente gera uma população de clientes que

crece continuamente: os adultos profissionais/alunos. Nesse sentido surge um grande mercado para as universidades corporativas, consórcios educacionais, universidades virtuais e empresas de treinamento especializado. A educação do aluno adulto torna-se um grande e diversificado negócio (p. 34-35)

Essa é, sem dúvida, uma idéia muito restrita e direcionada de educação permanente que não se coaduna com aquela defendida pela universidade acadêmica, que se apóia no tripé ensino-pesquisa-extensão e na referência da sociedade como um todo, para traçar os objetivos e linhas político-pedagógicas que nortearão suas atividades. Educação permanente para a universidade acadêmica, principalmente a pública, envolve ampliação da cidadania, crescimento do indivíduo na sociedade, novos horizontes individuais e profissionais, é, pois, uma educação que tem por objetivo o crescimento do individual e não se restringe à melhoria da qualificação exigida para uma determinada empresa, de acordo com as exigências do mercado. Em síntese, a educação permanente na universidade acadêmica é vista como uma aprendizagem para a vida toda, enquanto que a da universidade corporativa atende a uma determinada necessidade, em espaço e tempo limitados, ou seja, quando o indivíduo sai (ou é mandado embora) da empresa, ou mudam as diretrizes do mercado, aquele conhecimento tende a cair em desuso.

A universidade corporativa é, então, um espaço educacional dentro de uma empresa e por ela gerenciado, com o objetivo institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua, que vise proporcionar a aquisição de novas competências vinculadas às estratégias empresariais, com o propósito de assegurar vantagens competitivas permanentes às empresas. De acordo com teóricos como Meister (1999), Senge (1996) e Stuart (1998), a universidade acadêmica é incapaz de proporcionar a formação exigida pelo mundo do trabalho em constante reestruturação e a universidade corporativa é a grande saída para os problemas educacionais da atualidade.

Algumas delas, como a IBM *Global Campus*, prescindem de espaços físicos porque utilizam fortemente a educação a distância em todas as suas variáveis. São os chamados ambientes virtuais de aprendizagem. Outras já apresentam uma estrutura física e organizacional muito próxima à das universidades acadêmicas, como se estivessem buscando, dessa forma, a legitimidade. De uma forma ou de outra, ter uma universidade corporativa atualmente dá *status* à empresa, por esse motivo muitas já foram criadas, e outras estão prestes a colocar em prática suas pretensões,

A educação a distância é uma das grandes armas de divulgação e consolidação das propostas das universidades corporativas, que vêm formando parcerias em estreita colaboração com as universidades tradicionais, visando a instituição de novos modelos educacionais, voltados exclusivamente para o mercado. O mercado vai ditar as regras, o conteúdo e a ética de cada curso. Sai de cena, portanto, a busca por uma sociedade mais justa e igualitária e o fortalecimento de seus princípios éticos e morais, para entrar em pauta os valores mercadológicos e a ética da competitividade, que busca o sucesso a qualquer preço.

Se, no Brasil, essa idéia de educação ainda pode nos causar alguma surpresa, vale destacar que a proposta não é nova. Nos Estados Unidos, a primeira universidade corporativa foi criada no ano de 1955 – a *Cotronville* – ligada à empresa General Electric. Porém, foi somente a partir da década de 90 do século passado que elas ganharam força naquele país e passaram de 400 para 2000. No Brasil, segundo Grisci e Dengo (2005, p.56), são, atualmente,

55 as empresas que possuem universidades corporativas ou pretendem implantá-la brevemente. A primeira empresa no Brasil a ter um campus da universidade corporativa foi a Accor, criada em 1992, em Campinas, São Paulo. Foi a segunda a nascer (depois da sede francesa), das atuais 15 Universidades Corporativas da empresa existentes no mundo.

Quartiero e Cerny (2005) discutem o movimento da relação entre trabalho e educação que vem propiciando a consolidação deste modelo educacional, isto é, as novas configurações assumidas pelo mundo da produção e suas repercussões sobre a formação humana. As autoras destacam as mutações no processo de acumulação do capital, ocorridas a partir da década de 1970, que levaram ao esgotamento histórico das técnicas tayloristas e fordistas como suporte dos ganhos de produtividade. Em síntese, se na década de 1960 os mercados eram regidos pela oferta de produtos, em 1970 passam a ser regidos pela demanda, o que gerou novas formas de concorrência, novos equipamentos e um novo tipo de trabalhador. A solução tecnológica encontrada foi o equipamento programável, que se transformou na base do equipamento industrial automatizado que se instalou no mundo da produção, inaugurando um novo paradigma, batizado por Coriat (1988) como “integrado e flexível”.

Esse paradigma que, de início, era restrito aos equipamentos, paulatinamente vai se estendendo para a forma de organização e gerenciamento das empresas, principalmente por meio de programas de “qualidade total”, programas esses que foram, em grande parte, direcionados ao setor educacional (Quartiero & Cerny, 2005). No Brasil, pode-se citar como exemplos de adeptos de programas de qualidade total, Vicente Campos Falconi (1991), que defende sua aplicação nas empresas e Cosete Ramos (1992), que faz uma adaptação desses programas ao setor educacional.

Aos poucos, a importância do envolvimento do trabalhador em processos educativos vai sendo inserida nos discursos do empresariado e ganhando força nos pronunciamentos governamentais, intensificando a discussão sobre o papel da educação nas novas sociedades “do conhecimento” e da “informação”. Os interesses políticos, sociais e econômicos da primeira são bem analisados por Apple (1986). Já a segunda está pautada, de acordo com Quartiero e Cerny (2005, p. 28), em três grandes acontecimentos: “a agudização da reestruturação tecnológica, organizacional e gerencial do mundo do trabalho; a expansão da internet via rede *word wide web* (www); e um movimento de reformas educacionais que perpassa a maioria dos países”.

Os fatos expostos acima, de estreita relação, direcionaram propostas para a área de educação no interior das empresas, que impulsionaram a criação de novas universidades corporativas, principalmente a partir da década de 1990. O pensamento prevalente era de que o trabalhador, agora, deveria apresentar uma série de novos atributos, ou seja, uma série de “competências” que favorecessem a nova organização descentralizada do trabalho e a integração de tarefas, características básicas do novo processo de produção.

Essas idéias acabaram por descambar no campo da educação formal, inspirando Reformas Educacionais que tendem a valorizar a educação como o motor para o desenvolvimento sócio-econômico das nações, visando a competição internacional e a aquisição de empregos. Em relação a este último, cabe destacar a grande contradição desse novo paradigma produtivo que, se por um lado pode melhorar a qualidade de vida das populações, por outro tende a reduzir drasticamente os postos de trabalho (Gita Hy, 1992).

No entanto, o desemprego passa a ser culpa dos indivíduos que não quiseram ou não souberam estudar, ou, ainda, dos poderes públicos que não ofereceram à população a educação necessária ao desenvolvimento do país. Nunca é culpa das empresas ou dos empresários que, agora, aparecem como aqueles que podem “salvar” a educação brasileira, propondo novas formas educacionais justamente no setor que é considerado, internacionalmente, o mais lucrativo – a educação superior.

### **Por que me convidaram?**

Depois de inteirar-me a respeito das universidades corporativas, uma pergunta passou pela minha cabeça: Por que me fizeram o convite de elaborar e viabilizar uma instituição com essas características, para atuar de forma integrada a uma universidade acadêmica? A leitura do livro coordenado por Marisa Eboli (2000), forneceu-me alguns indicadores.

O mais importante deles, é que aquelas que são consideradas pelas revistas especializadas como as melhores experiências de universidades corporativas, estão relacionadas às empresas que realizaram parcerias com universidades acadêmicas. Isso significa que apoiar-se na competência formativa da universidade acadêmica passou a ser um fator de sucesso para a universidade corporativa.

São dois os motivos principais para que isso aconteça. Em primeiro lugar, porque as universidades acadêmicas “têm a competência de agregar valor” aos programas das empresas. O segundo motivo é que as universidades corporativas não têm seus cursos reconhecidos pelo Ministério da Educação e precisam da parceria com as universidades acadêmicas para obterem esse reconhecimento (Éboli, 2000, p.27).

No que diz respeito à agregação de valor, foi fácil constatar que as empresas, apesar de criarem as universidades corporativas a partir de seus programas de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), querem a todo custo dissociá-los destes, para passar uma imagem de inovação, compromisso social e preocupação com seus empregados. Porém, em grande parte dos casos, somente é efetuada a troca de nomenclatura, de T&D para Universidade Corporativa (UC).

A denominação UC está basicamente associada aos programas de T&D das empresas, agregando-se a ela um sentido de divulgação mercadológica que gera ganhos de imagem externa e reconhecimento pelo mercado. O emprego do neologismo Universidade Corporativa passa a idéia de que a empresa utiliza práticas inovadoras de T&D (Grisci & Dengo, 2005, p. 69-70).

Entretanto não basta tentar utilizar práticas inovadoras, é preciso que o público externo acredite nisso. Para que isso aconteça o caminho mais fácil é o estabelecimento de parceria com uma instituição acadêmica já reconhecida e consagrada socialmente. “As UCs mais referenciadas pelo mercado, geralmente, têm parcerias com as melhores faculdades não obstante a mídia se voltar mas para a UC e fazer críticas às universidades tradicionais” (op. Cit., p. 71). Em muitos casos, após o estabelecimento da parceria, o passo seguinte é tentar desqualificar a universidade acadêmica, para demonstrar o quanto a empresa pode fazer por ela, a fim de torná-la mais “moderna e eficiente”.

A escolha da instituição acadêmica é fundamental para consecução dos objetivos da empresa, pois se a iniciativa não der certo, pode ferir seriamente sua imagem, uma vez que as universidades corporativas são, para as empresas, importantes instrumentos de *marketing*. Esta preocupação acaba direcionando a busca de parceria principalmente, com as universidades públicas. Segundo Schwartzman (2002), os professores das universidades públicas são responsáveis por mais de 85% das pesquisas realizadas no país, e estas instituições agregam 90% dos doutores-pesquisadores registrados nos Grupos de Pesquisa do CNPq. Isso significa que, com elas, o risco pode ser bem menor.

Em relação ao fato das universidades corporativas não terem seus cursos reconhecidos pelo Ministério da Educação e precisarem do aval de uma instituição acadêmica, pareceu-me ser consideravelmente significativo para o convite. Ter um membro do corpo docente da comunidade acadêmica de uma universidade pública pode facilitar muito a elaboração e aprovação de grades curriculares, programas de disciplinas e listagem de bibliografia teoricamente consistente. Se a pessoa convidada atuar na área de educação e conhecer mais de perto a política de educação superior e a legislação a ela pertinente, a facilidade se torna ainda maior.

Pelos motivos acima explicitados, podemos encontrar hoje, no Brasil, vários exemplos de empresas que estabeleceram parcerias com universidades públicas para criar suas universidades corporativas. Destacamos dois deles, que nos pareceram mais significativos: As Universidades corporativas da Sadia, e do Metrô/SP.

A Sadia oferece um MBA de gestão empresarial, reconhecido pelo MEC, em parceria com a Unicamp. O curso é oferecido aos “executivos-chave” da empresa e, de acordo com Margareth Chiamarelli, reitora da Universidade Corporativa, foi criado com o intuito de “desenvolver neles a visão da empresa como um todo, em relação ao mercado, à concorrência, às oportunidades no ambiente nacional e internacional” (Semerene, 2007).

A UniMetrô, Universidade Corporativa do Metrô, montada em 1999, estabeleceu convênio com Universidade de São Paulo (USP), no ano de 2004, e hoje oferece MBA aos seus funcionários. O professor Guilherme Ary Plonski, da faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP (FEA-USP), presente ao Seminário de Educação Corporativa, ocorrido entre 20 e 22 de março de 2007, na cidade de São Paulo, afirmou: "Entendemos a importância da inovação, não só em prol do lucro, mas também para o desenvolvimento sustentável e em prol do meio-ambiente" e, ainda, que "O nosso desafio é formar gestores para as Universidades Corporativas e conseguir equilibrar dois mundos aparentemente diferentes (empresa e academia)" (Semerene, 2007).

Analisando agora o lado da universidade pública, me foram apresentadas algumas vantagens que minha instituição teria com o estabelecimento do convênio. No que diz respeito aos recursos materiais, a expectativa era que alguns laboratórios seriam equipados, e novos computadores e demais recursos tecnológicos seriam adquiridos. Além disso, os professores e técnicos administrativos que trabalhassem nos novos cursos teriam uma remuneração complementar, via Fundação de Apoio. A instituição ampliaria consideravelmente o número de alunos a custos reduzidos e em tempo menor, pois o curso não seria limitado ao espaço físico do *campus* universitário, graças à utilização do ensino a distância que contaria com vídeo-conferências e *e-learning*.

Mesmo assim ... eu não aceitei o convite.

## Por que não aceitei o convite?

Diante de todos os argumentos apresentados pela empresa e pela universidade fui pesquisar o assunto e cheguei a algumas constatações que me fizeram tomar a decisão de não aceitar o convite.

Analisando os modelos de universidade corporativa aos quais tive acesso, constatei que eles estão ainda muito distantes da proposta fundamentada por Meister (1999), sua principal teórica. Em muitos casos, os funcionários das empresas, apesar de estarem desenvolvendo um curso no interior de uma universidade corporativa, somente recebem a certificação a que fazem jus, depois que apresentarem um projeto de negócio possível de ser executado dentro da empresa, auferindo-lhe ganhos em algum setor. A avaliação desses projetos é feita por pessoas indicadas pela própria empresa. Grisci & Dengo (2005, p. 57), fizeram a mesma constatação em seus estudos e afirmaram que o fato “demonstra, claramente, o equívoco de caracterização do modelo de UC, pois essa certificação é um detalhe menor”.

O grande “guarda-chuva” citado por Meister (1999), estratégico para o desenvolvimento e a educação de funcionários, clientes e fornecedores, foi reduzido a cursos para funcionários executivos. As modernas tecnologias à serviço de uma nova estratégia tecnológica de ensino-aprendizagem também não foram evidenciadas na grande maioria dos cursos.

A universidade corporativa assume, então, o conceito abstrato de uma instituição idealizada no meio empresarial, que não leva em consideração as relações sociais mediadoras existentes entre ela e o mundo do trabalho. É regida por princípios pragmáticos e tecnicistas, tipicamente pertencentes às perspectivas empresariais, orientadas, portanto, segundo racionalidades coesas aos processos econômicos de valorização do capital.

O valor desta “nova” instituição, que cresce quantitativamente em nossa sociedade, é desafiado pela ideologia do seu valor econômico e de *marketing*. A gestão da educação e a organização dos processos de ensino-aprendizagem passam a ser submetidos a novas formas de racionalidade, impregnadas pelo pragmatismo e economicismo, que estreitam os vínculos entre escola e mercadoria e entre educação e mercado.

Esse movimento, no entanto, não é tão recente, pois decorre da política econômica adotada no Brasil que acabou direcionando as relações interinstitucionais, mais especificamente, no caso do tema em tela, as relações entre as empresas e as universidades públicas. Foi durante a década de 1990, quando a América Latina adotou mais fortemente a política neoliberal que essas relações tomaram corpo.

Cabe destacar a ação nesse sentido empreendida por Fernando Collor de Mello, em seu curto mas conturbado governo. Suas palavras de ordem eram “modernidade e competência” e a política neoliberal foi assumida integralmente. Mesmo após sua deposição pelo processo de *impeachment*, foi esta a linha ideológica que permaneceu promovendo as reformas do Estado e do setor produtivo. As reformas direcionaram ações que levaram ao desmonte do setor público em geral, com demissões e privatizações. Segundo seus defensores, era a reestruturação produtiva do Brasil, que vinha aliada a uma política industrial e de comércio exterior voltada para a integração das empresas brasileiras, de forma competitiva, no mercado mundial. Sentindo-se ameaçadas, as empresas nacionais reagiram, buscando a chamada modernização tecnológica. Para alcançá-la, o caminho que se apresentava como de menor custo era o da parceria com as universidades pública (Guimarães et al, 2005).

Aliado a isso, a redução do repasse de verbas, por parte do governo, para as universidades públicas, principalmente para o desenvolvimento e pesquisas e manutenção de laboratórios, vem promovendo transformações radicais nas funções e estruturas tradicionais das universidades. Essas transformações ampliaram significativamente as possibilidades de parceria com as empresas, que passaram a ser incentivadas pelo governo e vistas no interior das universidades públicas, por muitos pesquisadores, como a solução mais viável para sua crescente crise financeira.

No entanto, não se pode deixar de considerar que existem pontos de conflito que acarretam dificuldades neste relacionamento, devido a ideologias, objetivos, metas, culturas e tipos de formação muito diferentes nas duas instituições. Um deles é referente aos prazos, pois os processos investigativos dentro da instituição acadêmica alcançam seus objetivos a longo prazo, enquanto que as empresas querem resultados imediatos. Outro ponto conflitante, apontado por Guimarães et al (2005), diz respeito à propriedade intelectual e comercial dos produtos da pesquisa e publicação de resultados. Por vezes, convênios com empresas estrangeiras que envolvem altos custos, culminam com a transferência de tecnologia do Brasil para outros países, com forte prejuízo para o povo brasileiro.

O papel diferenciado da universidade pública e da empresa para a sociedade brasileira, não pode ser perdido de vista. As universidades públicas têm um compromisso primeiro com a sociedade que as mantêm. Esse compromisso envolve a identificação e análise de problemas concretos a serem estudados, comprometidos e vinculados à realidade local, a fim de que possa nela atuar, operar e trabalhar pela transformação social. Sua prioridade, portanto, deve ser de produzir conhecimento a partir de sua realidade mais próxima e não de uma realidade cultural distanciada (Freire, 2001). As empresas, por sua vez, estão inseridas integralmente em propostas políticas que priorizam ações voltadas aos interesses do capital e não aos interesses sociais. Esse, por si só, já seria um grande diferencial impeditivo de uma parceria – o conflito de interesses.

Porém, atualmente, os papéis já não estão tão delimitados e cada instituição procura dar um passo em direção à outra. As empresas ganham em buscar a instituição acadêmica para formar seus executivos, agregam valor aos seus programas, divulgam uma imagem de modernidade dentro e fora do país. As universidades públicas perdem a autonomia na condução da pesquisa e extensão, o direito à propriedade intelectual, e na transformação de seus professores-pesquisadores em “empresários da pesquisa” (Velho, 1996). A sociedade perde pela transferência de tecnologia para o exterior, pela pós-graduação e extensão pagas dentro das universidades públicas, pela produção de conhecimento científico e tecnológico a serviço do mercado e não dos interesses sociais.

No cômputo geral, é uma parceria muito mais interessante para as empresas do que para a universidade pública. Ela é amplamente defendida pelos órgãos governamentais porque significa que o financiamento das pesquisas nas universidades públicas pode ser suprido, em parte, pelas empresas e garante à instituição universitária a “autonomia” de buscar novas fontes de financiamento.

Não acredito nesse tipo de autonomia e sim na autonomia de gestão financeira dos recursos que o governo é obrigado, constitucionalmente, a repassar às universidades para fazer frente às suas despesas. Acredito na importância da universidade pública, gratuita e socialmente referenciada que, de tanto ser repetido por sindicalistas do movimento docente, pode parecer,



para muitos, um chavão vazio de significado, mas que agora está mais atual que nunca. Acredito na universidade como instituição social que aspira à universalidade e, portanto, como afirma Chauí (2001, p. 187), “tem a sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa”

Pelas minhas crenças e convicções políticas, apesar das pressões, eu disse não. Espero que minha experiência possa servir de referência para futuras decisões de outros educadores brasileiros.

## Referências Bibliográficas

- APPLE, Michel W. “O computador na educação: parte da solução ou parte do problema?” *Educação & Sociedade*. São Paulo: Cortez, ano VIII, n. 23, p. 25-49, abril, 1986.
- CHAUÍ, Marilena. *Escritos sobre a universidade*. São Paulo: Editora UNESP, 2001.
- CORIAT, Benjamin. *Pensar pelo avesso*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1994.
- ÉBOLI, M. P. (Coord.). *Educação para as empresas do século XXI*. São Paulo: Schmukler, 1999. Coletânea Universidades Corporativas.
- FALCONI, Vicente Campos. *Qualidade total: padronização de empresas*. Fundação Cristiano Ottoni, 1991.
- FREIRE, Paulo. *Educação e mudança*. 25 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.
- GITAHY, Leda. *Na direção de um novo paradigma de organização industrial?* Anais do XVI Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, MG, 1992.
- GRISCI, Carmem Ligia I.; DENGO, Normélio. “Universidades Corporativas: modismo ou inovação?”. In: QUARTIERO, E. M.; BIANCHETTI, L. (Orgs.). *Educação Corporativa, mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC; São Paulo: Cortez, 2005, p. 50-76.
- GUIMARÃES, Valeska Nahas et al. “Parcerias institucionais e o papel social das universidades públicas”. In: QUARTIERO, E. M.; BIANCHETTI, L. (Orgs.). *Educação Corporativa, mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC; São Paulo: Cortez, 2005, p. 182-216.
- MEISTER, Jane. *Educação Corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas*. São Paulo: Makron Books, 1999.
- QUARTIERO, Elisa Maria; CERNY, Roseli Zen. “Universidade Corporativa: uma nova face da relação entre mundo do trabalho e mundo da educação”. In: QUARTIERO, E. M.; BIANCHETTI, L. (Orgs.). *Educação Corporativa, mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC; São Paulo: Cortez, 2005, p. 23-49.
- RAMOS, Cosete. *Excelência na educação: a escola de qualidade total*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
- SCHWARTZMAN, Simon. “A pesquisa científica e o interesse público”. *Revista Brasileira de Inovação*. Rio de Janeiro, V. 1, n. 2, jul./dez., 2002, p. 360-395.
- SEMERENE, Bárbara. *Educação Corporativa. Seminário de Educação Corporativa*. Disponível em: <<http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp?materia=13475>>. Acessado em: 30 mar 2007.

SERGE, Peter M. *Quinta Disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem*. 11 ed. São Paulo: Best Seller/Círculo do Livro, 1996.

STEWART, Thomas. *Capital Intelectual – a nova vantagem competitiva das empresas*. São Paulo: Campus, 1998.

VELHO, S. *Universidade – Empresa: desvelando mitos*. Campinas, SP: Editores Associados, 1996.