



APRENDIZAGEM PARA A SUSTENTABILIDADE: O CASO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA CAIXA

Eliane Salete Filippim

Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

Professor Titular da Universidade do Oeste de Santa Catarina, Brasil.

E-mail: eliane.filippim@unoesc.edu.br

Rosária Maria Ferreira da Silva

Mestre em Administração pela Universidade do Oeste de Santa Catarina, Brasil.

Darlan José Roman

Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

Professor da Universidade do Oeste de Santa Catarina, Brasil.

Resumo:

Diante de um contexto com demandas contínuas por programas e ações sustentáveis, a educação assume lugar estratégico em qualquer política que vise à sustentabilidade. Esta temática foi analisada neste estudo, observando-se as possibilidades e desafios do uso da educação corporativa no planejamento e realização de eventos de aprendizagem voltados à educação para a sustentabilidade, com foco numa organização pública. Para efetivar a pesquisa, de cunho qualitativo, delimitou-se o estudo para a região da Superintendência da Caixa no Oeste de Santa Catarina, Brasil. Definiu-se como objetivo geral da pesquisa analisar a percepção dos empregados da Caixa sobre o tema sustentabilidade. Como procedimento metodológico, realizou-se estudo de caso único, de abordagem qualitativa, na Universidade CAIXA, com foco na Superintendência Oeste de Santa Catarina, tratando, sobretudo com dados gerados pela captura da percepção de empregados da CAIXA, usuários da Universidade Corporativa. Os dados foram obtidos por meio de múltiplas fontes: revisão bibliográfica, entrevistas, aplicação de questionário, análise de documentos e observação direta. Os resultados permitiram observar que a CAIXA tem na UC uma ferramenta para favorecer a formação de seus empregados. Sobre a percepção entorno da questão da sustentabilidade, os sujeitos de pesquisa demonstraram conhecer as diversas dimensões da sustentabilidade e suas inter-relações. Por outro lado também se apurou que este conceito mais integrativo não está completamente disseminado.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Aprendizagem; Universidade corporativa; Caixa.

LEARNING FOR SUSTAINABILITY: THE CASE OF CORPORATE UNIVERSITY CAIXA

Abstract:

Faced with a context with continuous demands for sustainable programs and actions, education assumes strategic place in any policy aimed at sustainability. This theme was analyzed in this study, observing the possibilities and challenges of the use of corporate education in planning

*Autor para correspondência / Author for correspondence / Autor para la correspondencia:
Eliane Salete Filippim - E-mail: eliane.filippim@unoesc.edu.br

Data do recebimento do artigo (received): 17/03/2017
Data do aceite de publicação (accepted): 10/05/2018

Desk Review
Double Blind Review

and conducting events of learning focused on education for sustainability, focusing on a public organization. To conduct the research, with qualitative nature, the study was delimited to the region of the Superintendency of CAIXA in the West of Santa Catarina, Brazil. It was defined as a general objective of the research to analyze the perception of Caixa employees on the subject of sustainability. As methodological procedure, it was performed a single case study with qualitative approach, in the University CAIXA, focusing on the Superintendency of West of Santa Catarina, dealing mainly with data generated from capturing process of the perception of CAIXA employees, members of the Corporate University. Data were obtained from multiple sources: literature review, interviews, questionnaires, document analysis and direct observation. Results showed that CAIXA has at coprorate university a tool to promote the training of their employees. Upon thel perception of the issue of sustainability, participants of the research showed to know the various dimensions of sustainability and their interrelationships. On the other hand, it was also found that this integrative concept is not fully disseminated.

Keywords: Sustainability. Learning. Corporate University. Caixa.

APRENDIZAJE PARA LA SOSTENIBILIDAD: EL CASO DE LA UNIVERSIDAD CORPORATIVA CAIXA

Resumen:

Frente a un contexto con las demandas continuas de los programas y acciones sostenibles, educación asume lugar estratégico en cualquier política orientada a la sostenibilidad. Este tema fue analizado en este estudio, la observación de las posibilidades y los retos de la utilización de la educación corporativa en la planificación y la realización de eventos de aprendizaje centradas en la educación para la sostenibilidad, centrándose en una organización pública. Para realizar la investigación, la naturaleza cualitativa, el estudio se delimitó a la región de la Superintendencia de efectivo en el oeste de Santa Catarina, Brasil. Se define como un objetivo general de la investigación para analizar la percepción de los empleados de Caixa sobre el tema de la sostenibilidad. Como procedimiento metodológico, había un estudio de caso único, un enfoque cualitativo, la Universidad PECHO, centrándose en la Superintendencia Oeste de Santa Catarina, principalmente relacionados con la captura de los datos generados por la percepción de los empleados de la CAIXA, miembros de la Universidad Corporativa. Los datos se obtuvieron a partir de múltiples fuentes: revisión de la literatura, entrevistas, cuestionarios, análisis de documentos y observación directa. Los resultados mostraron que la CAIXA tiene en la UC una herramienta para promover la formación de sus empleados. En el entorno de la percepción de la cuestión de la sostenibilidad, los sujetos de la investigación mostraron satisfacer las diversas dimensiones de la sostenibilidad y sus interrelaciones. Por otro lado también encontró que este concepto de integración no se difunde completamente.

Palabras clave: sostenibilidad. Aprendizaje. Universidad corporativa. Caixa.

I INTRODUÇÃO

A sustentabilidade é muito mais do que um tema em voga, é uma questão cada vez mais presente na vida das pessoas, das organizações e das nações e, para alcançá-la, a educação tem se firmado como importante ferramenta. Uma das estratégias para fomentar a educação que vem sendo empregada com frequência pelas organizações é a universidade corporativa. Ela tem sido vista como um elo capaz de unir educação, tecnologia e sustentabilidade, por meio de ações de aprendizagem voltadas para formação de pessoas.

Considera-se aqui universidade corporativa como um sistema de desenvolvimento das pessoas nas organizações que tem como missão formar e desenvolver talentos, promovendo a gestão do conhecimento organizacional, por meio de um processo contínuo e ativo de aprendizagem (EBOLI, 2004). Entende-se que esta pesquisa pode contribuir - por meio do estudo de um caso aplicado - para a reflexão sobre as possibilidades e desafios do uso da universidade corporativa para a promoção da aprendizagem voltada à sustentabilidade. Enfoca-se, neste estudo, a Universidade corporativa da Caixa Econômica Federal, (UC), sendo que a questão central que norteou a pesquisa foi: qual é a percepção dos empregados da CAIXA vinculados à Superintendência Oeste de Santa Catarina sobre a Universidade CAIXA (UC) e sua atuação para a sustentabilidade?

Este caso foi escolhido, pois a Universidade Corporativa CAIXA é apontada como um caso relevante de educação Corporativa no Brasil (EBOLI, 2004). A escolha por observar mais de perto a Universidade CAIXA por meio da Superintendência Oeste de Santa Catarina (Sul do Brasil), se deu pela acessibilidade que os pesquisadores tiveram a esta unidade administrativa e também pela expressiva abrangência desta Superintendência, pois atende 127 municípios. Dessa forma, o objetivo geral deste estudo foi: Analisar a percepção dos empregados da CAIXA vinculados à Superintendência Oeste de Santa Catarina sobre a Universidade CAIXA (UC) e sobre o tema sustentabilidade.

Para atingir este objetivo, optou-se por um estudo de caso único descritivo e com análise qualitativa. Considera-se como principal contribuição, o exame da proposição de que uma universidade corporativa pode ser um espaço articulador para a educação para a sustentabilidade, observando esta premissa em um caso específico.

2 REVISÃO DE LITERATURA

De acordo com Sachs (2009), a ideia simplista de que o crescimento econômico seria suficiente para garantir o desenvolvimento foi abandonada, na teoria, em virtude da instalação de um conceito com adição de significados, como: econômico, espacial, social, cultural e humano. Desta arte, desenvolvimento e crescimento não são sinônimos, “uma vez que crescimento remete quase que exclusivamente à esfera econômica, excluindo aspectos fundamentais tais como o ecológico, o antropológico e o político, caros ao desenvolvimento” (FILIPPIM; FEGER, 2008, p. 7).

Em meio às discussões sobre a importância do desenvolvimento sustentável consolida-se um debate, cada vez mais estruturado, sobre a necessidade de criação de metodologias voltadas para a medição e avaliação o desenvolvimento da sociedade, quanto aos aspectos relacionados à sustentabilidade (BORGES; BORGES, 2014). A ONU, em 1983, criou a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), que produziu o Relatório Nosso Futuro Comum, mais conhecido como *Relatório Brundtland*. Este Relatório quando publicado em 1987, conforme Fernandes (2005) indicava a desigualdade existente entre os países e a pobreza como uma das principais causas dos problemas ambientais, contribuindo para divulgar o conceito de Desenvolvimento Sustentável que deve acontecer sem comprometer a satisfação das necessidades das gerações atuais e futuras.

Para Elkington (2004), a concepção de desenvolvimento remete à conciliação das dimensões social, econômica e ambiental. Este conceito, denominado *Triple Bottom Line* (TBL) foi utilizado para definir o conjunto de valores, ações e processos que as organizações devem considerar de modo a minimizarem os danos resultantes de suas atividades com equilíbrio dinâmico entre estas dimensões (DIAS, 2008). Para Borges e Borges (2014) há vários entendimentos sobre quais dimensões devem ser parte integrantes do conceito de desenvolvimento sustentável, contudo, há concordância no sentido de que as dimensões social, ambiental e econômica devem estar sempre presentes.

As transformações exigidas para um modo de vida sustentável são profundas e dependem do entrosamento de pessoas, organizações e países, quando cada ator, com suas diferentes capacidades, conhecimentos, visões, contribuem, interagem e participam, criando uma cultura de sustentabilidade (GADOTTI, 2008). No contexto organizacional a preocupação com a construção e divulgação de relatórios de sustentabilidade vem se mostrando cada vez mais evidente. A qualidade dos dados publicados nos relatórios de sustentabilidade é de vital importância para aspectos como a credibilidade junto aos grupos de interesse da organização (TAMURI; VAN BELLEN, 2014). Nesta perspectiva, Cheng, Green e ko (2015) concluem que a estratégia de trabalhar com ações voltadas para a sustentabilidade pode gerar benefícios para a organização, como a atração de investidores e a formulação interna de estratégias sustentáveis.

Considera-se aqui a sustentabilidade em suas diferentes dimensões, sobretudo: a social, a ambiental e a econômica. Uma das questões que compõe qualquer política de desenvolvimento é a educação, pois se faz necessário estabelecer também metas de aprendizado acerca de pressupostos e de práticas sustentáveis.

Com a disseminação do conceito integrador sobre sustentabilidade, cunhado pela ONU, iniciou-se, especialmente na União Europeia, movimento educacional associado ao desenvolvimento sustentável. Esse movimento passou a ser conhecido como educação para a sustentabilidade ou educação para o desenvolvimento sustentável (FEINSTEIN; KIRCHGASLER, 2015). Para Gadotti (2008), educação sobre a sustentabilidade refere-se à tomada de consciência, à discussão teórica, à informação sobre dados da sustentabilidade, ao passo que a educação para a sustentabilidade refere-se à forma de utilizar a educação como meio para construir um futuro mais sustentável. Para Antonello (2006), a aprendizagem é o resultado de um processo contínuo, como parte do desenvolvimento na vida de uma pessoa que ocorre em situações sociais. A aprendizagem envolve tanto ações quanto cognição, pois ações sem cognição é de pouco valor em aprendizagem. A experiência reflexiva surge de uma situação onde a pessoa está com dúvidas ou confusa frente a um problema que a faz parar e pensar, sendo assim um processo de interação entre a pessoa e o ambiente (DEWEY, 2000).

Neste estudo, educação e universidade corporativa são termos assumidos como equivalentes, pois se percebe que a Educação Corporativa possui várias definições, sendo, por vezes, definida como sinônimo de Universidade Corporativa (MOSCARDINI; KLEIN, 2015). A universidade corporativa começou a ganhar destaque a partir dos anos 1980. Atualmente existem milhares de universidades corporativas no mundo (GORSHKOV; KLIUCHAREV, 2013). Nos Estados Unidos o fenômeno da educação corporativa pode ser observado a partir da metade do século XX. Os principais pré-requisitos para o seu aparecimento foram aspectos históricos e socioeconômicos, fatores políticos e os avanços na pesquisa científica (LYTOVCHENKO, 2015). Conforme explica Lytovchenko (2015) a competitividade das modernas organizações que está inserida na economia do conhecimento está diretamente relacionada ao nível de competência dos funcionários. Nestes termos, o aperfeiçoamento contínuo em novos modelos de gestão e novas tecnologias de produção são necessidades que podem ser supridas a partir da implementação de universidades corporativas (OLIVA; ROMAN; MAZZALI, 2010).

A educação corporativa serve como alternativa ao tradicional sistema de educação e treinamento profissional. Busca objetivos específicos que visam treinar funcionários para a realização de trabalhos eficientes que resultem em benefício para a própria organização (GORSHKOV; KLIUCHAREV, 2013; OLIVA; ROMAN; MAZZALI, 2010). De acordo com Santos, *et al* (2012), a universidade corporativa pode ser vista como a responsável por formar e desenvolver os talentos humanos, promovendo a difusão e aplicação do conhecimento organizacional, por meio de um processo de aprendizagem contínua, que desenvolve competências e as vincula às necessidades estratégicas das organizações. Para Eboli (2004) a mesma autora, o conceito de universidade corporativa corresponde à implementação de alguns pressupostos sintetizados no Quadro 1.

Quadro 1.
Pressupostos da Universidade Corporativa.

Pressupostos	Descrição
Objetivo Principal	Desenvolver as competências do negócio em vez das habilidades individuais.
Foco do Aprendizado	Privilégio ao aprendizado organizacional com fortalecimento da cultura corporativa e do conhecimento coletivo.
Escopo	Concentração nas necessidades dos negócios, tornando o escopo estratégico.
Ênfase dos programas	Conceber e elaborar ações e programas educacionais partindo das estratégias de negócio da organização.
Públicos-alvo	Educação inclusiva, desenvolvendo competências críticas no público interno e externo (familiares, clientes, fornecedores, parceiros, comunidade).

Fonte: adaptado de Eboli (2004).

A concepção e a elaboração ds ações e programas, da universidade corporativa, partindo das estratégias da organização, são importantes para a sua aceitação e fortalecimento junto aos colaboradores, assim como a sua capacidade de ser inclusiva, desenvolvendo competências críticas voltadas para seu público-alvo (BARLEY, 2002; CONTE; RAMOS; JANUARIO, 2011).

Compreendendo que a universidade corporativa pode ser relevante ferramenta a serviço da educação para a sustentabilidade, buscou-se aproximar o entendimento de educação corporativa e educação para a sustentabilidade. A educação é o caminho para os indivíduos serem mais criativos, entenderem a diversidade, compartilhar conhecimento e experiências.

2.1 EDUCAÇÃO CORPORATIVA E EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE

Quando se pensa em sustentabilidade, políticas, programas e projetos de educação necessariamente precisam ser incluídos. A educação para a sustentabilidade implica o respeito e o cuidado com a vida, ou seja, compartilhar valores fundamentais, como princípios éticos, respeito à diversidade da vida e construção de sociedades democráticas que sejam justas, sustentáveis e pacíficas. Não existe um modelo universal de educação para a sustentabilidade, pois ela é um conceito integrativo que congrega educação com saúde, trabalho, ciência, além de ser também interdisciplinar (BENFICA, 2008; GADOTTI, 2008). Os educadores estão desempenhando papel decisivo na inserção da educação para a sustentabilidade, proporcionando posicionamento crítico perante a crise socioambiental, buscando a transformação de práticas sociais e a formação de cidadania que os mobilize para a questão da sustentabilidade em seu significado mais amplo e abrangente (JACOBI, 2005).

Educar não se resume ao tratamento objetivo de um tema em seus aspectos lógicos e formais de conteúdo, requer criar condições para que se instigue o pensamento, provocando reflexão e assumindo o desafio de se obter respostas, levando as pessoas a pensar sustentabilidade além das fronteiras da organização, a considerar igualmente parceiros, familiares e a comunidade ao redor (BRUNSTEIN; SCARTEZINI; RODRIGUES, 2012). Para Lima (2003), a ideia de aprendizagem adquire importância nas discussões a respeito da sustentabilidade, pois o tipo de vida, a educação e a sociedade vão depender da profundidade, da qualidade e da extensão dos processos de aprendizagem que se conseguir criar e exercitar. Para o autor, construir educação para a sustentabilidade é construir educação capaz de responder a problemas complexos, que implica ir além de uma visão de mercado reprodutivista, fragmentária e reducionista.

A educação para a sustentabilidade deve assegurar que as dimensões cognitivas, afetivas e estéticas da aprendizagem não sejam segregadas, pois uma compreensão de símbolos e signos,

metáforas e histórias vinculam as pessoas a redes de compreensão, as quais podem levar à construção de novas relações com as pessoas e com o mundo. Para Cruz (2010), as relações entre o mundo do trabalho e o mundo da educação estão mais entrelaçadas e misturando-se cada vez mais, num desafio constante de acompanhar as transformações ocorridas na base da produção, porém deve-se manter o caráter crítico e emancipador da educação. O desenvolvimento das organizações passa pela capacidade de enfrentar questões, como a diversidade, inclusão social, responsabilidade empresarial e meio ambiente com suas ambiguidades e paradoxos (BRUNSTEIN; SCARTEZINI; RODRIGUES, 2012).

Um dos princípios da educação corporativa, segundo Oliva, Roman e Mazzali (2010) são a preocupação com a cidadania, visando desenvolver a capacidade de reflexão crítica a preservação de postura ética e conduta socialmente responsável. É importante enfatizar que a ação da educação corporativa não se limita a ministrar treinamento e integração dos empregados, deve ser trabalho constante para que eles possam se desenvolver e fazer com que a organização cresça (JACOB; SIMÃO FILHO, 2010). As bases da educação para a sustentabilidade são pautadas em: inserção do indivíduo na realidade; entendimento da sustentabilidade como disciplina transversal e não uma especialidade; transformação do indivíduo munindo-os de habilidades perceptivas mais amplas do que simples técnicas ou modelos; e revisão nas metodologias e técnicas de ensino, que, tradicionalmente, reforçam fragmentações e visão parcial e distorcida do mundo dos negócios (VASCONCELOS; SILVA JUNIOR, 2010).

Na integração entre sustentabilidade e educação corporativa é que se situa a proposta de aprendizagem adotada pela Caixa. Por este motivo, os tópicos abordados na revisão bibliográfica estão sintetizados no Quadro 2.

Quadro 2.
Tópicos de análise.

Tópicos de análise	Características
Sustentabilidade	Dimensões da sustentabilidade: social, ecológica, econômica, ambiental e espacial.
Aprendizagem: organizacional e individual	Processo de mudança e adaptação; Organizacional: ocorre nos ambientes onde os indivíduos conscientemente interagem; Individual: ocorre a partir da experiência, da observação e da capacidade de refletir do indivíduo.
Educação corporativa	Novo padrão para educação visando alinhamento e desenvolvimento de profissionais de acordo com as estratégias da organização.
Educação corporativa e sustentabilidade	Existe uma relação estreita entre educação e desenvolvimento sustentável.

Fonte: elaborado a partir da revisão bibliográfica.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa adotou a estratégia qualitativa, por considerá-la a mais adequada para uma investigação acerca de percepções e motivações dos sujeitos de pesquisa. Conforme Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve o estudo do uso e a coleta de várias fontes de evidência. A escolha por este tipo de pesquisa residiu no interesse dos pesquisadores pela compreensão do significado mais subjetivo que os empregados da Caixa Econômica Federal, integrantes da Superintendência Oeste de Santa Catarina, têm sobre a Universidade CAIXA. Salienta-se que um dos pesquisadores é empregado da CAIXA o que facilitou o acesso aos sujeitos de pesquisa e a coleta dos dados.

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, tendo como foco essencial o desejo de conhecer traços característicos, problemas e valores relacionados ao fenômeno (TRIVIÑOS, 1987), descrevendo a percepção dos sujeitos investigados, que, neste caso, são os empregados e gestores da SR Oeste de SC e gestores da UC. Quanto ao procedimento, a pesquisa caracterizou-se como estudo de caso com as características recomendadas por Yin (2010). O caso eleito foi o da Universidade CAIXA - SR Oeste, devido a UC ser apontada na literatura (EBOLI, 2004) como um caso relevante de educação corporativa e também devido à facilidade de acesso às informações.

De acordo com Lima et al. (2012), o uso de várias fontes de evidências nos estudos de caso oportuniza ao pesquisador diversidade de questões históricas, comportamentais e de atitudes. Neste sentido, um dos primeiros passos da pesquisa foi a etapa de revisão bibliográfica, na qual foram identificadas e analisadas publicações sobre os temas: sustentabilidade, aprendizagem e educação corporativa. Outra fonte de pesquisa foi a localização e estudo de documentos relacionados ao assunto em material disponibilizado pela Caixa, especialmente referentes ao portal da Universidade CAIXA. A técnica de coleta de dados primários teve como instrumentos o questionário e entrevistas. O questionário foi elaborado com perguntas semiabertas, enviado impresso aos 515 empregados da SR Oeste de SC.

Para alcançar adesão ao questionário, foi realizado reforço por contato telefônico. Recebeu-se 282 questionários respondidos como retorno, representando 54,76% respondentes dos 515 enviados. Outro instrumento utilizado foi a entrevista do tipo semiestruturada, realizada para se obter a percepção dos gestores a respeito da UC. Foram realizadas duas entrevistas, sendo a primeira com um gestor da Superintendência Oeste de SC, realizada nas dependências da superintendência e com duração de uma hora e dez minutos. A segunda entrevista foi realizada com gestor da Universidade Caixa com duração aproximada de uma hora. Salienta-se que tantos os sujeitos de pesquisa quanto a CAIXA autorizaram a divulgação dos resultados.

Como relação à análise, foi qualitativa e se deu por meio da técnica de triangulação de dados e de literatura. Foram triangulados entre si dados obtidos por diferentes fontes de evidências: documentos e manuais normativos da CAIXA, documentos da UC e revisão bibliográfica; por meio de aplicação de questionários e de entrevistas semiestruturadas com gestores da SR Oeste de SC e da UC.

4 RESULTADOS

Nesta seção referente aos resultados apresenta-se o estudo de caso da Universidade Caixa.

4.1 A UNIVERSIDADE CAIXA

A consolidação do Programa Crescer com a CAIXA, criado em 1996, resultou na implantação da Universidade CAIXA (UC) que adotou como missão “Promover a educação e a aprendizagem dos empregados e parceiros estratégicos para a realização da missão da CAIXA” (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2014). A UC é o principal instrumento para a viabilização da educação corporativa na CAIXA.

A UC foi implantada em 2000. Inicialmente as atividades foram disponibilizadas em quatro escolas de negócio: Serviços Financeiros, Desenvolvimento Urbano, Transferência de Benefícios e Gestão Empresarial e, logo depois, ingressou nesta estrutura a escola de Cidadania Corporativa (SANDRI, 2002). Além de portal, a UC dispõe de *campus* físico localizado em São Paulo (SP) e outro em Brasília (DF) e 14 salas de treinamento distribuídas nas 14 unidades filiais de gestão de pessoas que a CAIXA possui.

4.2 O CASO DA UNIVERSIDADE CAIXA: SR OESTE DE SANTA CATARINA

Apresenta-se inicialmente o perfil dos participantes desta pesquisa: empregados da SR Oeste de SC e gestores da SR Oeste de SC e UC. A seguir apresenta-se a percepção dos empregados da Caixa, vinculados à Superintendência Oeste de Santa Catarina, sobre a UC e sobre o tema da sustentabilidade; a percepção dos gestores sobre o papel da UC e sua importância para a aprendizagem voltada para a sustentabilidade. Por fim, são relacionadas sugestões captadas que podem contribuir para adensar eventos de aprendizagem para a sustentabilidade.

4.2.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Foram ouvidos, na pesquisa, empregados e gestores da SR Oeste de SC e gestores da UC. A SR Oeste de SC possui 515 empregados, sendo que a este universo total foi remetido o questionário impresso. Recebeu-se 282 questionários respondidos (54,76% do universo). Adicionalmente, realizaram-se duas entrevistas: uma com um gestor da Superintendência Oeste de SC e outra com gestor da Universidade CAIXA.

Os dados apontam que 117 dos sujeitos de pesquisa são do sexo feminino e 164 do sexo masculino e um não respondeu. Observou-se que a maior concentração de mulheres está entre as faixas etárias de 26 a 35 anos, enquanto dos homens observa-se dois focos de concentração: de 26 e 30 anos e de 46 a 55 anos. Em relação ao tempo de trabalho na CAIXA, 191 dos respondentes possuem entre menos de um a 10 anos. Do total, 85,46%, possuem ensino superior completo e destes participantes da pesquisa com ensino superior, 56,43% possuem pós-graduação. Destaca-se que dos 282 empregados que participaram da pesquisa como respondentes, 124 não possuem função de confiança e dos 156 que possuem função de confiança, somente para ocupar a função de Gerente Geral é requisito ter o nível de formação superior completo. Foi possível verificar que dos 282 respondentes do questionário, 43,97% não possuem função de confiança, 30,14% possuem função gerencial (gerente geral, gerente de relacionamento e supervisor) e 25,18% possuem função técnica (caixa executivo e assistente) na CAIXA.

Os gestores entrevistados foram : o gestor que atua na Superintendência Oeste de SC, que será chamado de G1, é do sexo masculino, idade entre 51 e 55 anos, trabalha na CAIXA entre 26 e 30 anos, possui pós-graduação em nível *lato sensu*. O gestor que atua na UCC, que será chamado de G2, é do sexo masculino, tem idade entre 31 e 35 anos, trabalha na CAIXA entre seis e 10 anos, possui pós-graduação em nível *lato sensu*.

4.2.2 PERCEPÇÃO DOS SUJEITOS DE PESQUISA SOBRE A UNIVERSIDADE CAIXA E SOBRE SUSTENTABILIDADE

Com base nos dados coletados, observou-se que os sujeitos ouvidos têm, na sua maioria, a percepção que a UC apresenta um papel satisfatório e importante junto à CAIXA no cumprimento de sua missão institucional. As respostas conduzem à reflexão de que as ações educacionais disponibilizadas pela UC atendem à demanda da CAIXA e também às demandas dos empregados, confirmando assim o afirmado por Maia (2011) que acredita que a competência essencial de uma organização é o aprendizado coletivo e que o conhecimento existente nela não é fácil de ser imitado pela concorrência, pois está no capital humano que atua na organização.

O entrevistado G1 acredita que a UC surgiu como apoio às necessidades de ações educacionais da CAIXA e, conseqüentemente, evoluiu pelo acerto estratégico no formato instituído e por possuir estrutura empresarial que consegue abranger toda a organização. G1 cita como relevantes na UC “[...] o apoio da Universidade CAIXA nas ações de desenvolvimento pessoal direcionado aos interesses da empresa, o incentivo para que os empregados possam cursar graduação e pós-graduação e ao estudo de outros idiomas.”

Para o entrevistado G2 todo o processo de gestão e desenvolvimento de soluções de capacitação na UC está alinhado aos valores, missão e visão da CAIXA, desde o diagnóstico das ações

educacionais necessárias até a implementação. Para G2, “[...] os resultados alcançados pela CAIXA e desempenho alcançado pelas equipes na CAIXA são frutos do trabalho contínuo de capacitação e desenvolvimento oferecido pela Universidade CAIXA.” O pensamento de G2 alinha-se à visão de Meister (1999), que acredita na universidade corporativa como responsável por formar e desenvolver talentos nas organizações para a gestão do negócio.

Quando os respondentes do questionário foram sondados sobre as suas percepções a respeito dos cursos oferecidos na UC, 63,83% acreditam que os cursos da UC são relevantes para sua formação pessoal e profissional, 20,93% acreditam ser muito relevantes, ao passo que 13,83% acreditam ser pouco relevantes, 0,35% acreditam ser nada relevantes e 1,06% não opinaram. Percebe-se com base na investigação que a maioria dos ouvidos (84,76%) entende que a UC é importante para a sua formação pessoal e profissional. O que confirma o pensamento de Alperstedt (2001), ao afirmar que as universidades corporativas passam a ser responsáveis pelo alinhamento do processo educacional dos empregados às estratégias e competências essenciais das organizações.

Na avaliação dos entrevistados G1 e G2 a UC atende ao propósito de potencializar o capital humano da CAIXA. G1 destaca que os diversos cursos que são disponibilizados aos empregados, na estrutura da UC, têm acesso disponível a todos. E também destaca que “[...] a Universidade CAIXA valoriza o empregado como o centro do processo de aprendizagem, incentiva o pensamento crítico e inovador.” G2 também acredita que a UC consegue potencializar e usar adequadamente o capital intelectual da CAIXA, por meio da participação dos empregados em ações educacionais. Na visão de Kim (1998), nas organizações o maior desafio é entender o real significado da aprendizagem, como ele acontece e como ele é compartilhado.

Em relação à participação efetiva da UC para que a CAIXA consiga atingir sua missão de “atuar na promoção do desenvolvimento sustentável do País”, observou-se que na percepção dos empregados da SR Oeste de SC que participaram da pesquisa, em sua maioria, ou seja, 179 respondentes entendem que a UC participa de maneira satisfatória e 34 empregados entendem que a UC participa muito para que a CAIXA alcance a sua missão. Dos respondentes restantes, 61 acreditam que a UC participa muito pouco.

Observou-se, com base nas respostas fornecidas pelos empregados participantes da pesquisa, que a maioria dos respondentes acredita que a UC atua satisfatoriamente na promoção da aprendizagem para a sustentabilidade. Dos 282 respondentes, 27 acreditam que atua de maneira muito satisfatória, 205 de maneira satisfatória, 43 acreditam que atua de maneira insatisfatória, três acreditam que nunca atua e quatro não responderam. É expressivo o número de respondentes que acreditam que a UC atua na aprendizagem para a sustentabilidade.

No Portal da UC observam-se ações educacionais nas modalidades à distância, presencial ou mista, e, entre elas, muitas voltadas para a aprendizagem para a sustentabilidade, lembrando Benfica (2008) e Gadotti (2008), que acreditam que a educação para sustentabilidade é um conceito integrativo e interativo, onde educação se integra e interage com saúde, trabalho, ciência, práticas sociais, hábitos, entre outras. A diversidade de ações educacionais na UC leva a crer que se busca a questão da sustentabilidade para educação em seu sentido mais amplo (JACOBI, 2005).

Na entrevista com G1, quando foi solicitado a sua percepção sobre a questão da sustentabilidade na CAIXA e na UC, ele falou que “existe uma preocupação da CAIXA com a sustentabilidade. Todos os processos têm relação com os acordos internacionais relacionados à sustentabilidade.” Na opinião de G2 os gestores da UC veem a questão da sustentabilidade na CAIXA “[...] como imprescindível nos resultados da CAIXA.” Declara que os gestores da UC veem a questão da sustentabilidade “[...] como preponderante nas atividades da UC.” Para G2 a questão permeia diversas ações da UC. Os posicionamentos dos entrevistados G1 e

G2 estão em consonância com o posicionamento de Brunstein, Scartezini e Rodrigues (2012), que acreditam que desencadear ações mais profundas e substanciais é um desafio, pois educação para a sustentabilidade passa pela capacidade de desenvolver visão ampliada sobre os diversos processos da organização.

Para compreender melhor a visão dos pesquisados que, na sua grande maioria, acreditam que a UC atua na promoção da aprendizagem para a sustentabilidade, foi feita pergunta aberta e direta, para instigar as suas percepções sobre o assunto sustentabilidade. Foi perguntado o que entendiam por sustentabilidade. Pelo conteúdo das respostas foi possível verificar que muitos dos respondentes possuem visão de sustentabilidade em consonância com a conceituação dada por vários autores que tratam do assunto.

Sachs (1993) considera a sustentabilidade como a busca por um novo equilíbrio entre as dimensões econômica, ecológica, social, espacial e cultural. E que a busca por este equilíbrio somente vai ter sucesso com a participação e envolvimento de todos os atores. Contudo, em muitos extratos percebe-se que quando se pergunta a respeito de sustentabilidade, a dimensão que predominantemente é citada pelos respondentes é a ecológica:

- [...] Conseguir resultados com recursos disponíveis, sem afetar o meio ambiente.
- [...] Consumir conforme necessidade, mas sem modismo.
- [...] Interagir com o meio ambiente, mantendo o equilíbrio.
- [...] É gerir os recursos naturais com foco no futuro.
- [...] Crescimento ordenado com manutenção dos recursos naturais.
- [...] Desenvolver as atividades otimizando recursos visando causar o menor impacto possível ao meio ambiente.
- [...] Recursos e produtos renováveis, através do consumo e reposição consciente.

Percebe-se também nos extratos de alguns depoentes, que a sua visão de sustentabilidade comporta preocupação com o meio ambiente e com as gerações futuras, o que pode ser observado nas falas:

- [...] Crescer de maneira eficaz sem agredir a natureza. Utilizar os recursos de maneira coerente, preservando o meio ambiente sem comprometer para as gerações futuras.
- [...] É gerir os recursos naturais com foco no futuro.
- [...] é utilizar os recursos naturais, que visam suprir nossas necessidades diárias, de forma consciente, para assim não comprometer o futuro das próximas gerações.
- [...] Racionalizar os recursos naturais para causar o mínimo de impacto para as gerações futuras.

Gadotti (2008) acredita que as transformações exigidas para a sustentabilidade são profundas e exigem a habilidade de entrosamento, o que se alinha com o extrato da fala do respondente: “[...] Habilidade do ser humano de interagir com o planeta, preservando o meio ambiente, não comprometendo o mesmo para gerações futuras.”

A dimensão econômica também é percebida pelos respondentes como relevante para a sustentabilidade e agregada à questão ambiental, conforme se pode observar:

[...] É a política de produzir, trabalhar sem que agrida o meio ambiente ou que tenha pouco impacto, sendo que a empresa ou indústria se comprometa a compensar mantendo projetos de preservação.

[...] Sustentabilidade para mim é o ponto de equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e o socioambiental.

[...] Produzir hoje sem comprometer a produção (capacidade de produzir) futura.

Sachs (2009) acredita ser necessária reflexão mais profunda e que todo o planejamento de desenvolvimento precisa considerar, simultaneamente, as várias dimensões da sustentabilidade. Em consonância com Sachs (2009), alguns respondentes assim se posicionaram:

[...] Sustentabilidade são todas ações em todos os meios que o homem convive que tem a capacidade, habilidade de se sustentar ou promover o sustento do meio por tempo indeterminado.

[...] Sustentabilidade é ter a capacidade de produção, realizar o desenvolvimento em todas as áreas social, ambiental, econômica; sem comprometer a sua própria geração a sustentabilidade das futuras gerações.

[...] Promover o desenvolvimento social, ambiental e econômico de forma adequada, garantindo o futuro das gerações futuras.

Alinhado com o pensamento de Boff (2013), quando afirma que a sustentabilidade não acontece mecanicamente, pois é fruto de um processo de educação, na qual o ser humano define ou redefine o seu feixe de relações com a sociedade, a economia, o meio ambiente, a cultura e o território, alguns depoentes assim se expressaram:

[...] São as ações que fazemos respeitando o meio ambiente, os recursos naturais e o respeito às pessoas, de modo que os recursos não terminem, e que haja continuidade deles.

[...] Trabalhar com responsabilidade analisando o risco ambiental, com responsabilidade social.

[...] Preservação do meio ambiente para garantir necessidades básicas das gerações futuras. Respeito ao ser humano, à natureza, à economia e à energia.

Gadotti (2008) afirma que a sustentabilidade é equilíbrio dinâmico entre os diferentes. Muitas das falas demonstraram que os respondentes possuem conhecimento e entendimento das diversas dimensões da sustentabilidade e suas inter-relações, não estando, porém, completamente disseminado este conceito mais integrativo. Observou-se que há os que tendem a percebê-las nas suas dimensões amplas:

[...] Sustentabilidade é o ponto de equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e o socioambiental.

[...] Satisfazer o presente sem exaurir os recursos, para as futuras gerações, sejam econômicos, ambientais, culturais ou sociais.

[...] É tudo aquilo que contribui para a melhora na qualidade de vida do ser humano, tanto socialmente, economicamente, financeiramente, quanto ambientalmente.

[...] É conseguir suprir as necessidades dos indivíduos de determinada população com o mínimo possível de impacto ambiental, social e econômico (quando negativos).

Na percepção de G1 a sustentabilidade é um processo que “permite a permanência de uma instituição ao longo de um determinado tempo, que integra as teorias econômicas quanto ao uso adequado dos recursos naturais para suas necessidades, com capacidade de interagir com o mundo, preservando o meio ambiente.” Para G1, é preciso que isto aconteça sem comprometer o futuro do planeta. Na sua percepção, é necessário que um conjunto de variáveis interdependentes sejam atendidas: “O respeito aos costumes da sociedade, especialmente à cultura do território, às necessidades energéticas, e a sustentação econômica da instituição sem causar prejuízos ao meio onde está estabelecida.” G1 salientou ainda que “sustentabilidade estabelece harmonia entre o desenvolvimento econômico com as teorias do Bem Viver.”

Quando G1 foi perguntado se acreditava que a UC possui ações voltadas para a aprendizagem educacional para a sustentabilidade, prontamente respondeu que sim. Para ele, existem várias ações na UC voltadas para o assunto sustentabilidade. G1 afirma que “para a rede de negócios da empresa existem vários treinamentos para todos os empregados, relacionados ao atendimento ao cidadão e cidadania.”

Para G2, a sustentabilidade “[...] se traduz pela possibilidade contínua e saudável de alguma atividade para se alcançar resultados.” Questionado a respeito da sua percepção de como os gestores da UC percebem a questão da sustentabilidade na CAIXA, respondeu “[...] consideramos como preponderantes nas atividades da CAIXA.” Quando G2 foi convidado a citar algumas ações educacionais voltadas para a sustentabilidade, prontamente respondeu: “[...] posso citar como exemplos de ações educacionais onde a temática sustentabilidade está presente, a ação Liderança e Resultados Sustentáveis, Conhecendo a Responsabilidade Social, Ambientação à CAIXA, entre outros.” G2 lembrou, ainda, que as ações educacionais na UCC são construídas em consonância com o modelo pedagógico existente e que nenhuma ação educacional é desenvolvida ou executada se não estiver condizente com as diretrizes do modelo. Observou-se que na percepção dos entrevistados G1 e G2, a temática sustentabilidade está presente nas ações educacionais da UC, o que corrobora com o pensamento de que a iniciativa de construir um currículo de sustentabilidade que se estrutura a partir de um modelo educacional próprio indica que na CAIXA a educação para a sustentabilidade passou a ocupar um papel estratégico (BRUNSTEIN; SCARTEZINI; RODRIGUES, 2012).

Os exemplos de ações educacionais citados pelos entrevistados G1 e G2, estão na linha de pensamento de Jacob e Simão Filho (2010), que acreditam que os temas para a sustentabilidade são diversos e devem tratar de assuntos do cotidiano das pessoas, das organizações, das estratégias de relação de trabalho, da biodiversidade, gestão e desenvolvimento de pessoas, preservação ambiental, preservação e saúde. A educação para a sustentabilidade demanda mudança curricular, implicando a alteração na abordagem e no locus da aprendizagem, na frequência, nas metodologias utilizadas, nos conteúdos das ações educacionais e processos utilizados (VASCONCELOS; SILVA JUNIOR, 2010).

A dimensão social foi a mais citada, o que leva a concluir que os respondentes entendem o papel da CAIXA de promover a cidadania e o desenvolvimento sustentável do país. O fato da dimensão financeira também ter sido muito citada, talvez se deva ao fato da CAIXA ser “instituição financeira, agente de políticas públicas”, atuando como operadora de programas do Governo Federal de transferências de rendas. Na percepção dos sujeitos ouvidos, a educação para a sustentabilidade na UC é possível, embora também se abstraia das falas que entendem que este seja um caminho longo e diversificado a ser trilhado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma vez que a sustentabilidade é sempre construção coletiva, no campo da educação para a sustentabilidade faz-se necessário incluir, cada vez mais, múltiplos atores internos e ex-

ternos, que possam gerar novas ideias e ações para fundamentar este processo educativo. Neste sentido, observou-se que, no caso da UC os sujeitos de pesquisa (empregados da SR do Oeste Catarinense da CAIXA), tem percepção favorável às questões da sustentabilidade e acerca das ações desenvolvidas pela UC.

Sobre a percepção dos sujeitos de pesquisa referente à Universidade CAIXA, conclui-se que tendem a perceber que a UC está alinhada à missão da Caixa e que suas ações educacionais atendem à demanda da CAIXA e também às demandas dos empregados. Observou-se também que os respondentes entendem que a UC é importante para sua formação pessoal e profissional.

No que se refere à percepção sobre a participação efetiva da UC para que a CAIXA consiga atingir sua missão pelo desenvolvimento sustentável do País, observou-se que a percepção dos sujeitos teve tendência para o entendimento que a UC participa de maneira satisfatória, contudo foram observadas respostas de que participa pouco, apontando para oportunidade de melhoria neste quesito. Sobre a atuação da UC para a aprendizagem para a sustentabilidade, os participantes da pesquisa percebem tendencialmente que ela atua de forma satisfatória. Quando triangulados dados obtidos de diferentes fontes, esta percepção se manteve inalterada. Sobre a percepção entorno da questão da sustentabilidade, os sujeitos de pesquisa demonstraram conhecer as diversas dimensões da sustentabilidade e suas inter-relações. Por outro lado também se apurou que este conceito mais integrativo não está completamente disseminado.

Com base na triangulação entre a revisão bibliográfica que fundamentou o estudo e nos elementos apontados pelos sujeitos de pesquisa, apresentam-se como contribuições deste estudo, algumas sugestões: criação de aba no portal da Universidade CAIXA na qual os empregados possam incluir ações feitas e boas práticas realizadas relacionadas à sustentabilidade; levantamento das principais dificuldades encontradas para participar de ações educacionais a distância; traçar planos de ação para melhorar, adequar e ampliar a participação dos empregados nas ações educacionais a distância; criação da tutoria da Sustentabilidade na UC; elaboração de uma ação educacional focada na formação de Agentes de Desenvolvimento Sustentável; criar um mecanismo de *feedback* sobre os treinamentos realizados; disponibilizar para os parceiros da CAIXA ações educacionais a distância sobre o tema sustentabilidade; elaboração de uma cartilha sobre o tema Educação para a Sustentabilidade; incentivar usuários da UC para ações de voluntariado nas quais apliquem conhecimentos obtidos sobre sustentabilidade e divulguem estas ações no portal da UC.

Para estudos futuros remete-se a aplicar a pesquisa aos parceiros da Caixa para verificar de que forma as ações da UC são percebidas por eles, no que se refere à incorporação pelos usuários internos dos elementos fundamentais dos eventos promovidos em educação para a sustentabilidade. Trata-se de um assunto sobre o qual ainda se está construindo epistemologia própria, existindo vasto campo a ser explorado pelos pesquisadores.

REFERÊNCIAS

- ALPERSTEDT, C. Universidades corporativas: discussão e proposta de uma definição. Revista de Administração Contemporânea. Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 149-166, set./dez. 2001.
- ANTONELLO, C. S. Aprendizagem na ação revisitada e sua relação com a noção de competência. Comportamento Organizacional e Gestão, v.12, n. 2, p. 199-220, 2006.
- BARLEY, K. Corporate university structures that reflect organizational cultures. In: ALLEN, M (Org.). Corporate University Handbook: designing managing and growing a successful program. New York: Amacon, 2002.

BENFICA, G. Sustentabilidade e Educação. Revista da Faculdade Estadual de Educação da Bahia, 2008.

BOFF, L. Sustentabilidade: O que é - O que não é. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

BORGES, F. Q.; BORGES, F. Q. Desempenho institucional e a gestão da sustentabilidade: uma análise de indicadores na Aneel. Revista Economia & Gestão, v. 14, n. 35, p. 35-53, 2014.

BRUNSTEIN, J.; SCARTEZINI, V. N.; RODRIGUES, A. L. Sustentabilidade na educação corporativa e o desenvolvimento de competências societárias. Organizações & Sociedade, v. 19, n. 63, p. 583-598, out/dez. 2012.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. Universidade corporativa Caixa. 2014. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/Paginas/home-caixa.aspx>>. Acesso em: 25 ago. 2016.

CHANG, M. M.; GREEN, W. J.; KO, J. C. W. The Impact of strategic relevance and assurance of sustainability indicators on investors' decisions. Auditing: a Journal of Practice and Theory, v. 34, n. 1, p. 131-162, 2015.

CONTE, A. C. C.; RAMOS, F.; JANUARIO, S. S. Universidade corporativa: uma nova "roupagem" para a área de treinamento de desenvolvimento?. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 5, n. 1, p. 56-65, 2011.

CRUZ, D. Educação Corporativa: a proposta empresarial no discurso e na prática. Educação em Revista, v. 26, n. 02, p. 337-358, 2010.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. A disciplina e a pratica da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. (orgs). Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2 ed. Porto Alegre: ARTMED, 2006.

DEWEY, J. Democracy and education. New York: Macmillan, 2000.

DIAS, R. Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2008.

EBOLI, M. P. Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades. São Paulo: Editora Gente, 2004. ELKINGTON, J. Enter the triple bottom line, 2004. Disponível em: <<http://www.johnelkington.com/TBL-elkington-chapter.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2016.

FEINSTEIN, N. W.; KIRCHGASLER, K. L. Sustainability in science education? How the next generation science standards approach sustainability, and why it matters. Science Education, v. 99, n. 1, p. 121-144, 2015.

FERNANDES, P. V. Impacto ambiental: doutrina e jurisprudência. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

FILIPPIM, E. S.; FEGER, J. E. Consensos e controvérsias no entendimento do desenvolvimento. In: FILIPPIM, E.S; ROSSETTO, A. M.. (Org.). Políticas públicas, federalismo e redes de articulação para o desenvolvimento. 1ed. Joaçaba: Editora da Unoesc, 2008, v. 01, p. 07-23.

GADOTTI, M. Educação para a sustentabilidade. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2008.

- GORSHKOV, M. K.; KLIUCHAREV, G. A. The current state and prospects of corporate education. *Russian Education and Society*, v. 55, n. 9, p. 23-46, 2013.
- JACOB, C. B.; SIMÃO FILHO, A. Educação corporativa para sustentabilidade. *Revista de Direito Educacional*, vol. 2, ano 1, jul/dez. 2010.
- JACOBI, P. Educar para a sustentabilidade: complexidade, refletividade, desafios. *Revista Educação e Pesquisa*- vol. 31/2- maio-agosto 2005, FEUSP.
- LIMA, G. F. C. O discurso da sustentabilidade e suas implicações para a educação. *Revista Ambiente & Sociedade*, v. 6 n. 2 jul./dez. 2003.
- LYTOVCHENKO, I. Origins and formation of corporate education in the USA. *Corporate Professional Pedagogy*, v. 5, n. 3, p. 53-57, 2015.
- LIMA, J. P. C; ANTUNES, M. T. P.; NETO, O. R. M.; PELEIAS, I. R. Estudo de caso e sua aplicação: proposta de um esquema teórico para pesquisas no campo da contabilidade. *Revista de Contabilidade e Organizações*. v. 6. n. 14, p. 144-144, jun. abr. 2012.
- KIM, D. H. O elo entre aprendizagem individual e aprendizagem organizacional. In: *A gestão estratégica do capital intelectual*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- MAIA, A. G.; PIRES, P. S. Uma compreensão da sustentabilidade por meio dos níveis de complexidade das decisões organizacionais. *RAM - Revista de Administração Mackenzie*. v. 12, n. 3, Edição Especial - São Paulo, SP. Maio/Jun. 2011.
- MEISTER, C. J. Educação corporativa: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.
- MOSCARDINI, T. N.; KLEIN, A. **Educação corporativa e desenvolvimento de lideranças em empresas multisite**. *Rev. adm. contemp.* [online]. 2015, vol.19, n.1, pp. 84-106.
- OLIVO, E.; ROMAN, V.; MAZZALI, L. A universidade corporativa como instrumento de sustentação do negócio: a experiência das empresas estatais. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, (sem indicação de volume e número), p. 75-84, 2010.
- PRAHALAD, C.K; HAMEL, G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, p. 79-91, mai/jun, 1990.
- SACHS, I. Estratégias de transição para o século XXI. In: BURSZTYN, M. *Para pensar o desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Brasiliense, p. 29-56, 1993.
- SACHS, J. *A riqueza de todos: a construção de uma economia sustentável em um planeta superpovoado, poluído e pobre*. Tradução Sérgio Lamarão. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.
- SANDRI, A. M. L. *A Utilização da informática na educação de adultos*. 2002. Monografia (Curso de Especialização em Psicopedagogia), Universidade Tuiuti do Paraná. Curitiba.
- SANTOS, J. A. A. D.; NASCIMENTO, R. P.; ANDRADE, R. O. B.; SANTOS, V. M. D. O papel de uma Universidade Corporativa para o desenvolvimento da aprendizagem organizacional: análise de uma empresa de serviços de saúde. *Revista de Ciências da Administração*, v. 14, n. 34, p. 91-102, 2012.
- TANNURI, G.; BELLEN, H. M. V. Indicadores de desempenho ambiental evidenciados nos relatórios de sustentabilidade: uma análise à luz de atributos de qualidade. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 8, n. 1, p. 2-19, 2014.
- TRIVINOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, K. C. A.; SILVA JÚNIOR, A. Educar gerentes para sustentabilidade: os desafios de uma escola de negócios brasileira com atuação internacional. *In*: ENANPAD (Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós Graduação em Administração). Anais... Rio de Janeiro: 34 ENANPAD, 2010.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.