



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



**A UNIVERSIDADE CORPORATIVA COMO REDUTORA DE  
DESIGUALDADES SOCIAIS NO SETOR DE SERVIÇOS: UM ESTUDO DE  
CASO EM UMA CENTRAL DE ATENDIMENTO A CLIENTES**

**Prof. Gualtiero S. Piccoli, M.Eng.**

Associação Horizontes

[gsp@ah.org.br](mailto:gsp@ah.org.br)

**Murialdo Loch, Bacharel em Administração**

[murialdosc@yahoo.com.br](mailto:murialdosc@yahoo.com.br)

**Prof. Marcos Dalmau, Dr.**

Universidade Federal de Santa Catarina

[dalmau@cse.ufsc.br](mailto:dalmau@cse.ufsc.br)

**RESUMO**

Atualmente existe uma discussão sobre a eficácia das universidades tradicionais em relação ao seu papel de formação de profissional. Tal discussão, apesar de válida, reflete apenas uma imagem que as empresas têm destas instituições. Para tanto, visando minimizar os hiatos de formação, verifica-se que as empresas estão assumindo a responsabilidade pela educação de seus profissionais através de suas Universidades Corporativas. Porém, a adoção das Universidades Corporativas não vem apenas a sanar o problema de formação e sim a possibilitar o desenvolvimento e maximização de competências críticas, assim como a manutenção da cultura organizacional. Todavia, um fator interessante é que as práticas empresariais referentes as Universidades Corporativas estão migrando para as causas sociais, no intuito de reduzir as diferenças e as desigualdades. Portanto esse trabalho vem a demonstrar uma experiência válida de uma empresa que possui uma Universidade Corporativa. Para tanto, utilizou-se de procedimentos exploratórios e descritivos, assim como quantitativos e qualitativos visando



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



conhecer melhor o assunto e relatar as práticas da Universidade em questão. Como resultados, foram verificados uma maior aproximação com a sociedade, uma diminuição no nível de absenteísmo e um aumento no nível de comprometimento dos funcionários para com a empresa.

#### **1. Introdução**

Diante do crescimento do setor de serviços na economia brasileira, atualmente representando mais de 60 % do PIB, e do baixo grau de escolaridade da população, menos de 8 anos de estudo em média segundo o IBGE (2002), as empresas em geral, em principalmente as do setor terciário, vêm buscando alternativas para valorizar cada vez mais o capital humano nas organizações.

Apesar dos elevados índices de desemprego no país nas últimas duas décadas, acima de 10 %, em média, e em algumas capitais acima de 20 % na faixa etária entre 18 a 24 anos — São Paulo e Salvador em 2002 e 2003, muitos segmentos encontram uma escassez estrutural de profissionais capacitados. Isso significa que pelo fato de existir um número considerável de pessoas sem ocupação definida e formal, as mesmas não necessariamente reúnem competências essenciais para o desempenho de atividades laborais exigidas pelas empresas. No setor de atendimento a clientes – call center – tal realidade não é diferente.

Tal fato, associado as inúmeras pressões oriundas do ambiente externo faz com que tanto as organizações quanto os profissionais que pleiteiam uma vaga de emprego neste tipo de negócio tenham que se adaptar constantemente as mudanças. Entretanto, a ação de mudar geralmente é analisada sob óticas diferentes. Para as empresas, mudança significa inovação: em gestão, em processos, em tecnologia e, principalmente, em pessoas. Para os profissionais, mudança significa aperfeiçoamento contínuo que possibilite a elevação das chances de empregabilidade.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Atualmente no Brasil, verifica-se que a formação do profissional é abrigada pelos Centros de Ensino, sendo eles tanto em nível técnico quanto superior. Para tanto, basta analisar todos os anos as estatísticas que demonstram um aumento na procura por cursos não somente técnico, mas principalmente ofertados pelas Universidades Tradicionais. Todavia, a medida que as pessoas começam a vivenciar os cursos e a trabalhar em paralelo, verifica-se que surge uma visão de que as Universidades não necessariamente prepararam de maneira adequada as pessoas para o mercado. Logicamente tal fato é discutível, uma vez que o papel da Universidade é a disseminação do saber. Porém, não se pode deixar de contemplar questões oriundas destas percepções negativas do mercado, principal agente de abrigo dos futuros profissionais.

Com base no exposto, ultimamente pode-se perceber que as empresas resolveram atuar visando minimizar essas lacunas de formação. Por isso que muitas criaram as suas Universidades Corporativas, com a função de desenvolvimento humano, juntamente com a integração desse enfoque aos processos que tratam do ciclo de vida do RH na empresa (recrutamento, seleção, treinamento profissional).

Dentro deste contexto, este artigo tem como intuito apresentar a experiência bem sucedida de uma Universidade Corporativa, focando na análise do seu papel de interação com a sociedade no qual está inserida. Para tanto, adotou-se os procedimentos de uma pesquisa exploratória — descritiva objetivando identificar e conhecer melhor as particularidades do tema e da empresa tanto no escopo gerencial quanto no operacional. Por ser uma pesquisa quantitativa, como instrumento de coleta de dados utilizou-se uma pesquisa no qual foram aplicados 95 questionários, distribuídos entre os dias 25/02/2002 e 05/03/2002, com 457 colaboradores de urna população de 850 operadores de telemarketing, na operação de Florianópolis. Tal questionário visava identificar a influência da educação corporativa em uma central de atendimento a clientes sob os



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



seguintes aspectos: motivação e produtividade. Por outro lado, tendo em vista que somente as estatísticas não possibilitariam um entendimento maior das práticas existentes, adotaram-se os instrumentos de uma pesquisa qualitativa que no caso eram a observação participante e a entrevista com gestores responsáveis pelo processo de gestão da Universidade.

## **2. Universidade Tradicional e Universidade Corporativa: uma similaridade de papéis**

A universidade é uma instituição medieval. De acordo com Vogt (1996), sua história, suas transformações, suas características ao longo do tempo têm sido, com persistência cada vez maior, o objeto de estudos e análises que possibilitam a compreensão do papel social que ela mesma tem desempenhado desde as suas origens até a época atual. Vogt também mostra que a universidade é uma instituição criada pela civilização ocidental e cujo nascimento se dá na Itália, na França e na Inglaterra, no início do século XIII.

Nesse percurso diversificado e rico de acidentes destaca-se o esforço histórico das universidades, buscando consolidar a sua autonomia na educação. A questão da autonomia de gestão financeira das universidades vai, pois, se configurando ao longo da história como um dos principais objetivos a serem conquistados pela sua comunidade, sobretudo a partir do momento em que o modelo do ensino superior público e gratuito vai se impondo como a forma mais eficiente e eficaz de realização dos fins principais da atividade universitária: o ensino, a pesquisa e a prestação de serviços por meio da extensão.

Na visão de Teixeira (2001), a universidade deve se ajustar a realidade contextual. Da mesma forma como a família, o Estado e as igrejas, as universidades preservam seus papéis ou funções básicas voltadas para a cultura superior e ocupam um lugar específico nas sociedades as quais pertencem. Durante muito tempo, esses valores de “geração de saber” foram tidos como fundamentais para a sociedade, porém, é verídico afirmar que, de



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



certa forma, a modernidade exigiu que estas instituições se reciclassem e se tornassem comprometidas com a construção do conhecimento. Para tanto, devem estar acompanhando de perto do avanço da tecnologia, da própria ciência, da arte e, principalmente, possibilitar ferramentas na qual se possa desvendar o desconhecido. Porém, mesmo que essa busca seja constante, por outro lado, é também de competência da universidade a preservação do patrimônio de cada povo, no que diz respeito a manutenção da identidade e da cultura. A rigor, tal pensamento e ideologia também vale para o contexto corporativo com as suas universidades.

Segundo Meister (1999), entende-se como Universidade Corporativa um conjunto de ações que são desenvolvidas para possibilitar a maximização das competências dos funcionários, clientes, fornecedores e comunidade a fim de cumprir as estratégias empresariais da organização. Para Eboli (2002), a Universidade Corporativa pode ser vista como um sistema de desenvolvimento de pessoas, pautado pela gestão por competências.

Na visão de Vierling (1995), a sustentação de uma vantagem competitiva que inspirasse o aprendizado permanente e um desempenho excepcional é o que há de comum entre empresas que adotam a Universidade Corporativa. Com o passar dos anos, essas empresas transformaram-se em lugares projetados, com salas de aulas específicas, em que os objetivos são desenvolver meios de criar novas oportunidades, entrar em novos mercados globais, criar relacionamentos mais profundos com os clientes e impulsionar a organização para um novo futuro.

Para Carvalho (1988), a associação da palavra universidade com a imagem de campus, edifícios, reitores e professores passa longe da idéia da versão corporativa. Para o autor, trata-se mais de um processo vivo com todos os níveis da empresa envolvidos na aprendizagem, no qual os funcionários aprendem uns com os outros, compartilham



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



inovações e melhores práticas, visando superar sua performance no trabalho e, conseqüentemente, aumentar a produtividade da empresa.

No passado, os participantes assistiam as aulas, hoje equipes de trabalho colaboram para tornar-se uma comunidade de estudantes. Carvalho (1988) cita também que a mudança no contexto da aprendizagem fez com que as análises sobre questões como treinamento, desenvolvimento de competências, foco do aprendizado e público-alvo das universidades, forme uma estratégia diferenciada da universidade entendida até o momento como convencional, seja esta pública ou privada. Isto ocorre, talvez, pelo fato de as universidades enfrentarem o desafio de deixar para trás um modelo de educação, baseado no campus universitário e centrado no professor, para adotar um modelo centrado no aluno.

### **3. O Desemprego e o Setor de Call Center**

O desemprego, no atual contexto econômico e político do Brasil é um tema amplo. Na realidade, o cenário atual reveste-se de uma série de problemas provenientes de fatos e origens múltiplas cuja solução não é fácil. Exige, portanto, um conjunto de ações por parte do governo, das empresas e da sociedade civil, pois o impacto do desemprego causa efeitos altamente negativos, de caráter generalizado, na qualidade de vida e em todas as camadas sociais simultaneamente com a perda da cidadania. O Brasil vive esta crise em decorrência de vetores bastante prejudiciais à Economia, dentre os quais devem ser ressaltados a Globalização, interesses menores de natureza política, forças corporativistas mal intencionadas, sistemas de educação ultrapassados e, porque não dizer, a falta de informação sobre os direitos à cidadania que permitem um clima, não desejável de fatalismo e passividade.





### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



O desemprego, porém, não é um problema só no Brasil; ele ocorre na Europa e em toda parte do mundo. Algumas sociedades convivem hoje, efetivamente, com o espectro do “desemprego de massa”. No Brasil, é grande a preocupação dos trabalhadores, dos sindicatos, das autoridades e dos estudiosos de problemas sociais. Esta é uma realidade que está muito próxima a todos os cidadãos. O desemprego causa vários problemas: para o desempregado, para a família e para o Estado. O desemprego para o cidadão provoca insegurança, indignidade e a sensação de inutilidade para o mundo social.

Para Tones e Longo (2003), talvez a solução momentânea seja a requalificação profissional. Os profissionais que perdem seus postos de trabalho devem passar por treinamentos e reciclagens. Só assim, podem encontrar outra atividade e assumir uma nova vaga no concorrido mercado de trabalho moderno. O desempregado não pode ficar esperando nova oportunidade para ocupar a mesma vaga que ocupava antes da demissão, mesmo porque aquela vaga, ou melhor, aquela função pode deixar de existir. No Brasil, aquele que deseja voltar ao mercado de trabalho deve se reciclar, buscando uma colocação em outra área ou ramo de atividade; para isso, ele deve estar preparado.

Ainda sobre este aspecto, vale ressaltar que o desemprego de massa constitui somente uma das faces do impacto global relacionado com o inadequado domínio da tecnologia pela sociedade, como o excesso da individualização e da automação industrial, o que quebra a dimensão de comunidade. O controle social constitui uma outra face: a performance de cada indivíduo ou grupo é controlada exaustivamente e sem atraso, o que significa rigoroso acompanhamento da produtividade e da intensidade do trabalho.

Diante do exposto, cabe analisar a realidade do setor de Telemarketing, setor este responsável por mais 550 mil empregos diretos no país, e maior empregador de jovens em busca do primeiro emprego.



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Segundo a ABT (Associação Brasileira de Telemarketing), estima-se que o setor possui uma rotatividade alta em relação ao setor de serviços em geral, 8 % ao mês, contra menos de 2%, respectivamente. Isso significa que todos os meses, mais de 30 mil vagas são exclusivamente para reposição, enquanto 5 mil são efetivamente novos postos de trabalho. 50% dos desligamentos são voluntários, ou seja, solicitados pelo próprio operador e 70 % estão ligados a falta de perspectiva, desinteresse pela atividade e obtenção de um outro emprego com nível de estresse menor.

#### **4. A Empresa**

A Softway Contact Center é uma empresa especializada no outsourcing de serviços de contact center outbound e inbound. Orientada por sua missão, com foco nos seus clientes, sua estratégia está alicerçada no tripé: Gestão de Tecnologia, Gestão de Processos e Gestão de Pessoas. A Softway assume que o seu maior capital são as pessoas. Ao formar, capacitar e proporcionar a oportunidade de formação universitária aos seus colaboradores, a Softway garante os melhores profissionais e proporciona a prestação de serviços do mais alto padrão de qualidade e resultados.

A empresa cria e compartilha inteligência estratégica de acordo com as necessidades dos seus clientes, adequando os serviços ou produtos e refinando sofisticadas ferramentas de avaliações quantitativas e qualitativas dos consumidores finais e de seus públicos-alvo. Hoje, a empresa possui 2700 posições de atendimento internas, emprega mais de 4300 pessoas, e tem entre seus clientes empresas de reconhecido conceito no mercado brasileiro e mundial.

Baseada em sua missão, percebe-se que a empresa procura trabalhar proporcionando condições para que os seus profissionais e colaboradores possam se desenvolver integralmente, participando de forma integrada, do desenvolvimento da





*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



sociedade como um todo por meio da educação. Para tanto, desenvolveu em parceria com outras instituições projetos inovadores que possibilitaram um alcance maior para a sua própria Universidade Corporativa.

Dentre os projetos existentes, cabe ressaltar o denominado Projeto Horizontes, onde o mesmo visa gerar um processo ativo de recrutamento de talentos para a organização. Diferente de apenas divulgar vagas, o projeto agrega uma gama de atividades que proporcionam criar um fluxo contínuo e qualificado de potenciais talentos e colaboradores. Isso atinge o objetivo proposto, de contribuir com uma parcela de ação contra as causas dos problemas identificados, porque fornecerá desde o início do ciclo de vida do “recurso humano”, um colaborador com o perfil adequado e interessado, em desenvolver-se dentro do programa da Universidade Corporativa Softway.

O projeto centraliza-se em um conjunto de ações, para a inclusão de comunidades em potencial risco social, através da oportunidade de treinamento e trabalho. É um mecanismo de preparação de novos profissionais que futuramente poderão constituir o quadro de colaboradores da Softway. Resumidamente, o projeto pressupõe o envolvimento de líderes comunitários, instituições de ensino e associações de bairro, entre outros, na divulgação de oportunidades de trabalho. Através de reuniões nos locais abrangidos, representantes da Softway e do Instituto Habilitare identificarão o potencial dos participantes para seleção dos mais aptos as atividades demandadas. Além dos aspectos mencionados, é um projeto alinhado com as exigências que a sociedade brasileira possui e deve valorizar-se cada vez mais. Futuramente, e de acordo com os resultados obtidos, poderá se constituir em um “case” que justifique a responsabilidade social do grupo Softway, em relação as comunidades em que atua. A metodologia elaborada para o Projeto Horizontes envolve seis momentos que são:

- a) identificação de comunidades, escolas e lideranças no perfil desejado;



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



b) divulgação do projeto junto as lideranças, considerando a articulação dos parceiros (entidade proponente/executora/coordenação local e clientes) com o objetivo de estabelecer o formato das ações de qualificação profissional, como: conteúdo programático, cronograma, local;

c) mobilização, recrutamento e cadastramento das pessoas nas escolas e centros comunitários;

d) gestão qualitativa das ações de qualificação profissional, implantando dinâmicas com profissionais qualificados (psicólogos e alunos universitários) para a pré-seleção de pessoas dentro do perfil desejado. Após, e desenvolvido o treinamento específico, em que serão observados os atributos necessários para a futura contratação;

e) controle e avaliação efetuados em bases democráticas, com a participação ativa de parceiros locais. Busca de transparência no processo, disponibilizando as informações relevantes oportunamente;

f) curso de Formação em Técnicas de Vendas e Atendimento. Um dos fatores que influencia fortemente a rotatividade e a produtividade dos operadores é a sua capacitação para a função e seus conhecimentos relativos ao contexto no qual está inserido. O objetivo do curso preparatório é fornecer os requisitos básicos para que, a partir do momento da entrada deste profissional na empresa, ele já possa começar a gerar resultados e tenha condições de situar-se profissionalmente de forma adequada. Por outro lado, o curso proporcionará possibilidade de desenvolvimento e um elemento adicional de diferenciação para o currículo de seus participantes.

O Projeto Horizontes possui uma carga horária de 40 horas distribuídas ao longo de duas semanas de treinamento. Nesses 15 dias, o treinando permanece em sala de aula sem vínculo empregatício com a Softway, o que por si só já é um benefício financeiro considerável para a empresa. Além desse fato, há que se considerar que esses 15 dias



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



podem ser de extrema importância para realizar a avaliação do colaborador durante o estágio probatório (experiência), período esse que cairia de 90 para 75 dias se o vínculo empregatício tivesse início desde a etapa de seleção. Com isso, a decisão de efetivar poderia perder a eficácia necessária, podendo representar a perda de bons colaboradores ou mesmo de efetivar pessoas sem o perfil desejado.

Um outro projeto que deve ser salientado é o Projeto Aprendiz, uma vez que o mesmo foi criado com o objetivo de preencher a lacuna existente entre a necessidade da operação em um profissional de Telemarketing e o Perfil das pessoas admitidas, quer através do Projeto Horizontes quer por outras fontes, tendo como principal propósito acompanhar os admitidos durante os primeiros 90 dias na Empresa.

Naturalmente, o jovem apresentará algumas limitações com relação a postura, cumprimento de regras e procedimentos, adaptação a nova condição de trabalho, conhecimento de vendas, entre outros. Mesmo quando recebe um treinamento inicial, este é útil principalmente para posicionar o operador em relação a situação que irá enfrentar, porém ainda é insuficiente para fazer superar o receio em relação a nova experiência.

Uma vez dentro do projeto aprendiz, o jovem continua fazendo treinamentos específicos para o desenvolvimento das funções. Todavia, passa a ter um acompanhamento orientado para que a assimilação dos conteúdos ministrados possa ser mais bem realizada. Para tanto, deve ser bastante rigoroso, com a finalidade de avaliar criteriosamente se esse colaborador tem ou não condições de se manter na empresa. Porém, **não** se deve perder de vista que alguns poderão necessitar do investimento da empresa para se desenvolverem.

Os operadores que ingressaram como estagiários por terem interesse na “Universidade Corporativa Softway” deverão estar matriculados no Curso Sequencial/Tecnólogo de Complementação de Estudos (CSCE), formado por três módulos de 60 h cada um, composto de disciplinas como Introdução ao Marketing, Comunicação



### *V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Empresarial e Informática Aplicada, o qual fará parte da carga horária do Curso Superior de Formação Específica (Sequencial). Durante esse período, serão feitas as avaliações de desempenho e do interesse pelo curso no qual está matriculado e os aprovados serão efetivados na Empresa, podendo dar continuidade ao curso universitário. Os demais receberão um certificado pela frequência no CSCE e, eventualmente, poderão continuar a relação de trabalho com a empresa como celetistas.

Cabe destacar que o Projeto Aprendiz é desenvolvido dentro do ambiente de trabalho da Softway, com uma coordenação independente, para evitar riscos trabalhistas a partir de suposições de que o processo seja exclusivamente uma forma de redução de custos.

#### **5. A Universidade Corporativa Softway**

O processo de implantação da Universidade Corporativa possui o propósito de oferecer a oportunidade de acesso ao ensino superior, atacando diretamente os fatores causadores da baixa produtividade. Uma nova base motivacional é formada e estimula a dedicação/comprometimento dos profissionais na operação e lhes mostra a perspectiva de crescimento na nova área de atividade. Esta iniciativa possui um caráter social bastante relevante, que somada ao Projeto Horizontes, destaca a preocupação e a responsabilidade social da empresa.

A dinâmica interna do modelo da Universidade Corporativa Softway compreende dois momentos distintos (formação básica e formação específica) no ciclo de vida dos recursos humanos, durante o período em que estiverem frequentando o curso Sequencial/Tecnológico (dois anos).



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Os profissionais se vinculam a empresa como celetistas. Além da remuneração, auxílio transporte e alimentação, o funcionário também terá a Softway se responsabilizando pelo pagamento de 50% seus estudos (curso superior).

Uma outra importante característica dos Cursos Sequenciais, propostos para a Universidade Corporativa, é a concentração das disciplinas que terão a duração de três semanas cada uma, de forma que o aluno atenda a uma disciplina por vez, (no modelo tradicional, várias disciplinas são ministradas simultaneamente para o mesmo aluno). Dessa forma, cada profissional atenderá a uma disciplina por vez, mas várias disciplinas estarão sendo ministradas com diferentes turmas de alunos. A cada três semanas (com carga horária de 60 horas), as disciplinas são finalizadas e as turmas trocam de disciplina.

Corno a demanda pelos cursos e gradual, ou seja, a entrada de operadores na Softway ocorre em diferentes épocas do ano, o projeto prevê uma etapa de fechamento de turmas, na qual os envolvidos estarão cursando uma disciplina de Tópicos Especiais, composta por palestras selecionadas. Os profissionais cursarão a esta disciplina até que algumas das que compõem o módulo básico seja iniciada (a cada três semanas). Como as disciplinas não apresentam pré-requisitos, os profissionais podem ser alocados em diferentes turmas. Dessa forma, a lacuna que poderia vir a existir é eliminada. Os profissionais passam para o módulo específico após atenderem a todas as disciplinas do módulo básico.

Ao término do módulo básico, o aluno receberá um certificado de aproveitamento do curso. Após a conclusão do módulo específico, será realizada a entrega do diploma de ensino superior. A titulação é oferecida pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) para os alunos da operação de Florianópolis. Para as operações das cidades de São Paulo e Jundiaí, a parceria é com a Anhembí Morumbi.



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Além dos objetivos sociais e seus impactos sobre a imagem da marca Softway no mercado, o projeto possui claros reflexos sobre o comprometimento do operador com a empresa, e sobre a motivação deste em relação a produtividade e qualidade do seu trabalho sem aumentar os custos para a Softway. Com a opção pelos Cursos Sequenciais da Universidade Corporativa, os profissionais estarão sendo admitidos como estagiários, garantindo uma economia por operador que incidiria no caso de contratação com vínculo trabalhista.

Cabe salientar que a carência de uma formação superior e de perspectiva de crescimento fez com que, após a implantação da Universidade Corporativa, a produtividade dentro dos participantes do projeto aumentasse em 44% em relação ao restante do grupo no mesmo período, segundo os dados fornecidos pela gerência da empresa. Por outro lado, salienta-se que o absenteísmo chegou a patamares negativos, ou seja, reduziu mais do que o esperado – 80%, assim como o número de advertências caiu 46%.

## **6. Conclusões**

Tendo em vista que o objetivo deste trabalho era mostrar uma experiência bem sucedida em relação a Universidade Corporativa e sociedade, cabe salientar que as práticas destas Universidades, independente do intuito, estão ocupando a lacuna criada pelas Universidades Tradicionais.

Além do mais, visto que a certificação é um fator diferencial, percebe-se que o gestor de uma Universidade Corporativa pode atuar no sentido de realizar parcerias com instituições de ensino para proporcionar uma formação sólida e reconhecida. Porém, nem sempre o objetivo de uma Universidade Corporativa é fornecer cursos de nível superior e





*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



sim, cursos que possibilitem a alavancagem do desempenho humano, assim como uma orientação direcionada a manutenção da cultura e dos valores corporativos.

No caso da Universidade Corporativa da Softway, ficou claro que a preocupação era trabalhar com programas que possibilitassem uma aproximação maior com a sociedade, além de mecanismos que facilitassem o processo seletivo e de treinamento e desenvolvimento profissional. Por outro lado, a Universidade Softway vem atuando de forma diferenciada, estimulando os profissionais a manterem o foco na capacitação contínua. Com o investimento na formação profissional, a empresa já obteve resultados significativos tanto na questão da imagem quanto na questão de problemas internos tais como absenteísmo, rotatividade e produtividade.

Porém, o ponto que mais deve ser salientado por este trabalho é que a mudança postural da empresa possibilitou uma aproximação maior com os centros comunitários, gerando uma oportunidade maior na redução das diferenças sociais através da educação.

## REFERÊNCIAS

- AYRES, E. **Educação estratégica nas organizações**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- CARVALHO, A. **Treinamento de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 1988.
- EBOLI, M. **0 desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa**. In: vários autores. *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.
- \_\_\_\_\_. *A educação corporativa no Brasil: mitos e verdades*. São Paulo: Gente, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Educação Corporativa, o caminho da modernidade competitiva**. Revista T&D. *Desenvolvendo Pessoas*, São Paulo. Disponível em: <http://www.icpg.com.br/artigos/rev02-04.pdf>. Acesso em: 9 mar. 2002.
- FLEURY, A. & FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas,



*V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur*

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



2000.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

MEISTER, J. C. **Educação Corporativa**. São Paulo: Pearson Makron Books, 1999.

\_\_\_\_\_ **Educação Corporativa: a gestão do capital intelectual através da**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2004.

\_\_\_\_\_ **Corporate quality universities: lessons in building a world-class work force**. New York: McGraw-Hill, 1998.

MORAN, E. **Os sete saberes necessários a educação do futuro**. São Paulo: Cortez, 1999.

PICCOLI, G. S. **A Educação Corporativa em uma Empresa de Serviços estudo de caso: o impacto de uma universidade corporativa em uma central de atendimento a clientes – call center**. Dissertação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.

SENGE, P. M. **A Quinta Disciplina: arte e prática da organização que aprende**. 14. ed. São Paulo: Nova Cultural, 2003.

TEIXEIRA, A. **Universidades Corporativas X Educação Corporativa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

TORRES, T. LONGO, M. **Reformas para Desenvolver o Brasil**. São Paulo: edições Sinafresp, 2003.

VIERLING, Jackie. Gerente de Programas, apresentação na Corporate University Conference, Maio de 1995, New York.

VOGT, C. **História das Universidades**. São Paulo: Unesp, 1996.