

RESENHA BIBLIOGRÁFICA

RICARDO, Eleonora J. (Org.). *Gestão da educação corporativa – casos, reflexões e ações em educação a distância*. 1. ed. São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2007.

LUCIANO VENELLI COSTA*

A educação corporativa vem ganhando espaço nas estratégias de gestão de pessoas, à medida que se percebe como o talento humano faz a diferença competitiva no mundo empresarial. Desde que o termo foi cunhado por Jeanne Meister, em 1998, muitos autores e consultores têm relatado suas experiências no Brasil e no mundo. A obra organizada por Eleonora Jorge Ricardo é uma coletânea de casos de implantação e consolidação de programas educacionais em grandes empresas e grupos, relatadas por pesquisadores, consultores e também pelos próprios responsáveis pela gestão de talentos e seu desenvolvimento nas empresas. O livro divide-se em quatro partes. A primeira parte intenta justificar a importância da educação corporativa muito mais pela sua proximidade com a gestão do conhecimento do que pela educação em si. Elizabeth Gomes e Claudio Starec propõem, de forma ainda muito incipiente, a criação e validação do indicador Índice de Desenvolvimento Profissional (IDP), que é a maior contribuição da obra em termos conceituais. Merece destaque o capítulo de Ana Cláudia Freire e Tatyana Lima, que traz conceitos sobre as comunidades de prática e redes informais que podem ser sistematizadas em programas de educação corporativa. A segunda parte apresenta quatro modelos de educação corporativa, cada uma com enfoque diferente:

* É doutorando em Administração pela FEA-USP, na linha de pesquisa Gestão de Pessoas. Mestre em Administração pela Universidade Metodista de São Paulo, com o enfoque em Gestão do Conhecimento, em 2003. É gerente de projetos em Educação a Distância e coordenador do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos nas modalidades presencial e educação a distância. E-mail: luciano.costa@metodista.br

o Senac de São Paulo, que visa à retenção de talentos e o desenvolvimento de competências empresariais, é o único que se apoiou nos sete princípios que norteiam as práticas de sucesso em educação corporativa, definidos por Marisa Eboli em sua publicação clássica sobre o tema, em 2004; a Escola Serasa tem o enfoque na cidadania empresarial, transformando inclusive as sedes da empresa em escola no período noturno; a experiência do Hospital Albert Einstein destaca-se por ter formado a primeira universidade corporativa no segmento hospitalar no Brasil, a Uisae (Universidade Israelita da Saúde Albert Einstein), que se mostrou eficiente centralizador das ações educativas em um primeiro momento, mas teve que ser segmentada posteriormente, pela magnitude das atividades e perspectivas de ampliação; e a Unisecovi, uma universidade setorial para o mercado imobiliário. A terceira parte dá destaque à operacionalização dos programas com ênfase na utilização das metodologias de educação a distância e *e-learning*, com os casos da Ucel, BR e Embrapa. Na Ucel (Universidade Corporativa Eletronorte) destaca-se a preocupação com a avaliação, embora os resultados avaliados só chegam até o nível da transferência da ação do treinamento para o trabalho individual, ou seja, não chegam a medir o impacto nos resultados organizacionais. O caso do Campus Virtual BR, da Petrobras, apresenta as funções dos monitores, tutores e como evoluiu da criação para a aquisição de cursos, passando pela etapa de fábrica de conteúdos. Esse histórico possibilita uma reflexão interessante para as empresas que pretendem investir em *e-learning*. O caso da Embrapa destaca-se pelo alinhamento entre o plano de carreiras e as ações de educação corporativa. Na quarta e última parte do livro, aspectos metodológicos da educação a distância e conceitos de aprendizagem tomam a cena. Edméa Oliveira da Silva conceitua vários termos como “organização que aprende”, “profissional reflexivo”, “educação a distância”, “auto-aprendizagem”, “aprendizagem colaborativa”, “contextualização” e “interdisciplinaridade”. Mas a maior contribuição está na gestão pedagógica de um curso na modalidade de educação a distância. Algumas definições como “competências”, “planejamento” e “gestão” podem ser contestadas por administradores. O último capítulo apresenta dicas para a escolha do ambiente virtual de aprendizagem, o LMS (*Learning Management System*) e a experiência da Universidade Regional de Blumenau. Apesar de apresentar ao leitor informações relevantes para a gestão da educação corporativa, o livro não é didático, pois

mistura muitos assuntos diferentes, apesar de interligados, sem aprofundá-los. Tampouco apresenta um capítulo que organize as conexões, de forma que sua maior contribuição é para consultores ou profissionais de recursos humanos que já tenham familiaridade com os conceitos básicos da educação corporativa e que queiram saber como se consolidaram os programas de algumas empresas após três a cinco anos. É mais uma obra que confirma a eficácia da educação corporativa sem trazer grandes novidades.

RESENHA BIBLIOGRÁFICA

ALDRIGHI, Dante Mendes. *Financiamento e desenvolvimento econômico: teorias e a experiência coreana*, IPE-USP – FIPE, 1997.

O autor pertence ao conselho editorial do periódico Estudos Econômicos – ISSN 0101-4161, versão impressa – do Departamento de Economia da FEA/USP, e, é professor do Programa de Pós-Graduação em Economia da FEA/USP

JOSÉ HAMILTON CIPOLLA *

Segundo o próprio autor em sua introdução as transformações que se processam no cenário financeiro internacional e a controvérsia na literatura acima apontada motivaram-nos a eleger como objeto de investigação as mediações entre fatores financeiros e desempenho econômico tomando a experiência coreana como referência. O propósito central do trabalho é focalizar o modelo de crescimento perseguido pela Coreia à luz das peculiaridades que configuram seu sistema financeiro, especialmente no que se refere à atuação do Estado. A indagação fundamental é se o aparelhamento financeiro foi uma variável decisiva na determinação da performance econômica deste país. Tentou-se esclarecer como o arcabouço financeiro se articulou com a estratégia de desenvolvimento, examinando-se, por exemplo, as possibilidades e as restrições que colocou no leque de escolhas governamentais, ou ainda, o teor dos vínculos entre indústria, estado e instituições financeiras. Embora concentre-se nos últimos trinta anos, a análise remonta aos anos 50 (período em que são gestadas algumas condições que afetam os desdobramentos subseqüentes), estendendo-se até o final dos anos 80, década em que se assiste à tendência ao

* Professor do Centro Universitário Nove de Julho-Mestre em Administração pela PUC/SP

aprofundamento na desregulamentação das relações financeiras domésticas e com o exterior.

O elenco de questões postas pela literatura de cunho teórico mostra-se extremamente pertinente quanto se incide o foco de análise sobre a Coreia, uma vez que, no debate sobre a estupenda performance econômica deste país nas últimas três décadas, a política financeira e a questão mais geral do financiamento aparecem quase que consensualmente como um de seus fatores determinantes. O exame do padrão de financiamento do crescimento da Coreia justifica-se ainda pela disparidade no desempenho entre a economia coreana e a dos demais países em desenvolvimento (a exemplo do Brasil). Em 1979, Brasil e Coreia apresentavam o PIB per capita de, respectivamente, US\$ 1980 e US\$ 1616; em 1991, o PNB per capita coreano atingiu US\$ 6330, enquanto o do Brasil foi de US\$ 2940 (United Nations, 1991; World Bank, 1993), a despeito da ingerência governamental nas questões industriais e financeiras ser característica comum a todos os países em desenvolvimento.

A suposição central que orienta a argumentação a ser desenvolvida nos próximos capítulos consiste na contribuição decisiva da organização financeira controlada estritamente pelo estado para a acumulação industrial que culminaria na forte competitividade dos produtos coreanos nos mercados internacionais. Na primeira parte do trabalho, revista-se a literatura sobre as relações entre fatores financeiros e desenvolvimento econômico com o objetivo de se definir algumas balizas teóricas de referência. A parte seguinte trata da experiência coreana de financiamento do desenvolvimento, sendo composta por cinco capítulos. Em seguida, delineiam-se os principais componentes da estratégia de desenvolvimento econômico deste país, tentando-se esclarecer o papel do Estado e dos conglomerados privados, o conteúdo das relações entre si e de ambos com o sistema financeiro. No capítulo seguinte, procede-se a um relato panorâmico da evolução do sistema financeiro e das políticas financeiras à luz das transformações mais gerais que se processam na economia. A caracterização da estrutura desse sistema nas três últimas décadas é o objeto do Capítulo 4: analisa-se os tipos, funções, prerrogativas e controle patrimonial das instituições que operam no setor financeiro; o grau de regulamentação, as modalidades e a concentração dos mercados financeiros; e as relações institucionais entre as instituições financeiras, as empresas industriais e as auto-

ridades econômicas. Examina-se, ainda, as formas e o grau da interferência governamental nos mercados de intermediação do crédito e nos mercados de *securities*, enfatizando-se os reflexos dessa ingerência sobre a estrutura passiva das empresas, em especial sobre as fontes de financiamento do investimento no setor produtivo. Essa seção termina com uma avaliação das “distorções” governamentais no sistema financeiro coreano. Na última parte do trabalho, rediscute-se as principais vertentes teóricas examinadas na primeira seção, confrontando-se com a experiência coreana de financiamento do desenvolvimento. O Prof. Dr. Flávio Azevedo Marques de Saes do Departamento de Economia - FEA/USP, refere-se ao texto da seguinte forma elogiosa:

Nos anos oitenta, enquanto o Brasil amargava a sua “década perdida”, os “tigres asiáticos” emitiam exuberantes sinais de vitalidade econômica. Enfrentando recessão, inflação, dívida externa e desemprego, indagávamo-nos das razões do sucesso asiático e de nosso dramático fracasso. A Coréia aparecia, então, como o melhor exemplo para nossa reflexão, já pequenas cidades-estado como Hong-Kong e Cingapura tinham pouco a dizer a um país de dimensões continentais como o Brasil. Como nossa ignorância sobre as economias asiáticas era quase absoluta o exemplo coreano pode ser estilizado em torno de generalizações de uma eficácia ideológica mais sem maior fundamento na realidade. Frequentemente, atribuía-se o sucesso coreano à sua opção pelo livre-comércio, pela liberalização dos fluxos de capital, e pela limitada intervenção do Estado na economia. Mas, também, era possível observar argumentos opostos para justificar o mesmo sucesso coreano.

Esta obra de Dante Mendes Aldrighi: *Financiamento e Desenvolvimento Econômico: Teorias e a Experiência Coreana*, estuda em profundidade um aspecto do desenvolvimento da república coreana, os mecanismos de financiamento, em especial os de longo prazo, dirigidos ao desenvolvimento industrial. Para cumprir esta tarefa, traça um quadro amplo, mas preciso, das diferentes faces do desenvolvimento coreano após a Segunda Guerra Mundial; neste estudo mostra quão complexo foi esse processo, invalidando generalizações simplistas de reduzida fidelidade aos fatos. Profundo entrelaçamento entre Estado e capital privado, amplo controle pelo Estado dos mecanismos de financiamento, dos fluxos de comércio e de capitais são características evidenciadas ao longo da minuciosa pesquisa desenvolvida pelo

autor. Tais características só recentemente começaram a ser amenizadas, ou seja, após a consolidação da base industrial do país. O estudo da experiência coreana enriquece a polêmica teórica sobre as relações entre financiamento e desenvolvimento cujos pólos extremos situam-se na adequação ou não da presença do Estado nesse processo. A rigorosa e atualizada revisão da literatura teórica, colocada em confronto com a bem sucedida experiência de financiamento do desenvolvimento, permite ao leitor realizar um equilibrado balanço sobre o tema. A leitura desta obra torna-se ainda mais oportuna no contexto atual em que a liberalização financeira e a re-democratização colocam em evidência algumas fragilidades da experiência coreana. Tanto mais porque nos levará à reflexão sobre os dilemas do próprio desenvolvimento brasileiro, tema a que não podemos nos furtar mesmo em meio às turbulências deste fim de século.