

CENTRO UNIVERSITÁRIO INTERNACIONAL UNINTER
MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO E NOVAS TECNOLOGIAS

KAMILLE FRAGA DANTAS

**APRENDIZAGEM DE ADULTOS NO AMBIENTE PRODUTIVO: UM MODELO
DE UNIVERSIDADE CORPORATIVA PARA O SEGMENTO DE REFEIÇÕES
COLETIVAS**

CURITIBA

2018

KAMILLE FRAGA DANTAS

**APRENDIZAGEM DE ADULTOS NO AMBIENTE PRODUTIVO: UM MODELO
DE UNIVERSIDADE CORPORATIVA PARA O SEGMENTO DE REFEIÇÕES
COLETIVAS**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Educação, no Programa de Pós-Graduação Strictu Sensu em Educação e Novas Tecnologias, do Centro Universitário Internacional UNINTER.

Orientadora: Prof^a. Dra. Dinamara Pereira Machado

CURITIBA

2018

D192a Dantas, Kamille Fraga
Aprendizagem de adultos no ambiente produtivo: um modelo de Universidade Corporativa para o segmento de refeições coletivas / Kamille Fraga Dantas. - Curitiba, 2018. 148 f. : il. (algumas color.)

Orientadora: Profa. Dra. Dinamara Pereira Machado
Dissertação (Mestrado Profissional em Educação e Novas Tecnologias) – Centro Universitário Internacional Uninter.

1. Educação de adultos. 2. Ensino à distância. 3. Ensino Profissional. 4. Educação - Inovações tecnológicas. 5. Educação - Efeito das inovações tecnológicas. I. Título.

CDD 371.334

Catálogo na fonte: Vanda Fattori Dias - CRB-9/547

CENTRO UNIVERSITÁRIO INTERNACIONAL UNINTER
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO-PGPE
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO E NOVAS TECNOLOGIAS
Secretaria do Mestrado Profissional em Educação e Novas Tecnologias

Defesa Nº 001/2018

**ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO PARA CONCESSÃO DO GRAU DE MESTRE EM
EDUCAÇÃO E NOVAS TECNOLOGIAS**

No dia 29 de janeiro de 2018, às 14h30, sala 10, bloco B, do Campus Divina do Centro Universitário Internacional UNINTER, à Rua do Rosário, 147 em Curitiba-PR, reuniu-se a Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Mestrado Profissional em Educação e Novas Tecnologias, composta pelos professores doutores: Dinamara Pereira Machado (Presidente-Orientador - PPGENT/ UNINTER), Maria Sara de Lima Dias (Integrante Externo – UTFPR), Ademir Aparecido Pinhelli Mendes (Integrante Interno Titular- PPGENT/ UNINTER), Siderly do Carmo Dahle de Almeida (Integrante Interno Suplente - PPGENT/ UNINTER), para julgamento da dissertação: "APRENDIZAGEM DE ADULTOS NO AMBIENTE PRODUTIVO: UM MODELO DE UNIVERSIDADE CORPORATIVA PARA O SEGMENTO DE REFEIÇÕES COLETIVAS", da mestranda Kamille Fraga Dantas. O presidente abriu a sessão apresentando os professores membros da banca, passando a palavra em seguida ao mestrando, lembrando-lhe de que teria até vinte minutos para expor oralmente o seu trabalho. Concluída a exposição, a candidata foi arguida oralmente pelos membros da banca. Concluída a arguição, a Banca Examinadora reuniu-se e comunicou o Parecer Final de que a mestranda foi:

- APROVADA, devendo a candidata entregar a versão final no prazo máximo de 60 dias.
- AROVADA somente após satisfazer as exigências e, ou, recomendações propostas pela banca, no prazo fixado de 60 dias.
- REPROVADA.


O Presidente da Banca Examinadora declarou que a candidata foi aprovada e cumpriu todos os requisitos para obtenção do título de Mestre em Educação e Novas Tecnologias, devendo encaminhar à Coordenação, em até 60 dias, a contar desta data, a versão final da dissertação devidamente aprovada pelo professor orientador, no formato impresso e PDF, conforme procedimentos que serão encaminhados pela secretaria do Programa. Encerrada a sessão, lavrou-se a presente ata que vai assinada pela Banca Examinadora.

Recomendações: Fazer dentro do prazo
as recomendações dos
professores da banca.


Dra. Dinamara Pereira Machado
Presidente da Banca


Dra. Maria Sara de Lima Dias
Integrante Externo


Dr. Ademir Aparecido Pinhelli Mendes
Integrante Interno Titular


Dra. Siderly do Carmo Dahle de Almeida
Integrante Interno Suplente


Kamille Fraga Dantas
Mestranda

*Para Agostinha e Paulo Henrique.
Amores eternos.
Gratidão pelo amparo e compreensão.*

AGRADECIMENTOS

A minha orientadora, professora Dra. Dinamara Pereira Machado, que me direcionou impecavelmente no longo e desafiador caminho da mudança de executiva para pesquisadora. Gratidão pelo compartilhar da sua segurança nos meus momentos de incerteza e pelo compartilhar da sua alegria nos meus momentos de certeza. Desfrutar do seu conhecimento foi um privilégio.

Aos professores Dr. Ademir Aparecido Pinhelli Mendes e professora Dra. Maria Sara de Lima Dias, pelas valiosas contribuições na qualificação desse trabalho.

Aos colegas e professores do mestrado, por tornarem nossas aulas especiais e inesquecíveis. Guardo com carinho o que aprendi com cada um.

*Não comerei da alface a verde pétala
Nem da cenoura as hóstias desbotadas
Deixarei as pastagens às manadas
E a quem maior aprouver fazer dieta.*

*Cajus hei de chupar, mangas-espadas
Talvez pouco elegantes para um poeta
Mas peras e maçãs, deixo-as ao esteta
Que acredita no cromo das saladas.*

*Não nasci ruminante como os bois
Nem como os coelhos, roedor; nasci
Omnívoro: dêem-me feijão com arroz*

*E um bife, e um queijo forte, e parati
E eu morrerei feliz, do coração
De ter vivido sem comer em vão.*

Vinícius de Moraes

RESUMO

Esta pesquisa apresenta uma discussão sobre as questões que envolvem a educação e o trabalhador do ramo de refeições coletivas que está em processo de formação. Os novos paradigmas produtivos, no qual não são mais aderentes os modelos de produção mecanizados e fragmentados, demandam a importância de um processo de formação profissional continuado. Para as organizações, o incremento da condição educacional e o desenvolvimento das competências e habilidades do trabalhador tornou-se imprescindível para se manterem competitivas diante das inovações tecnológicas da atualidade. Novos modelos pedagógicos, voltados à educação do adulto apresentam-se, com o propósito de coadunar experiências e conhecimentos existentes com novos aprendizados. Desenvolvida em uma empresa do segmento de refeições coletivas no estado do Paraná, a pesquisa propõe um modelo de universidade corporativa, com destaque para a formação em serviço dos profissionais operacionais, utilizando-se das metodologias da educação a distância. Evidencia-se a potencialidade do uso de videoaulas na formação profissional de uma organização com alta capilaridade, diversidade de horários de trabalho e grandes distâncias geográficas. No decorrer do estudo, reflexões sobre (i) como o aprendizado do adulto se relaciona com a prática profissional, (ii) qual a abordagem metodológica-pedagógica para o ensino-aprendizagem da atividade operacional e (iii) como promover um modelo de universidade corporativa integrada aos conhecimentos já consolidados na organização são abordados. A pesquisa emprega abordagens qualitativas e quantitativas e segue o método misto de pesquisa. Traz em seu arcabouço teórico os estudos sobre educação de Freire (2011, 2015), Furter (1975), Kuenzer (2011), Pinto (2007) e Saviani (1991, 2012). Sobre aprendizagem e educação de adultos, os autores Lave; Wenger (2013) Gadotti (2011), Knowles, Holton III; Swanson (2009), Malglaive (1995) e Paiva (2015). Para o assunto aprendizagem organizacional, utilizar-se-á os estudos de Nonaka; Takeuchi (1997) e Senge (2011). Sobre universidade e universidade corporativa são autores, Chauí (2001), Eboli (2004, 2014), Meister (1999) e Quartiero; Cerny (2005). Espera-se, através desse estudo, colaborar positivamente para o desenvolvimento do trabalhador, mediante abordagens de ensino adequadas para o adulto quando esse já é atuante no mercado, referenciando as videoaulas como um instrumento da educação a distância que facilita a aprendizagem do profissional. Essa pesquisa insere-se na linha de pesquisa Formação Docente e Novas Tecnologias na Educação, do Programa de Pós-Graduação Strictu Sensu em Educação e Novas Tecnologias.

Palavras-chave: Educação de adultos. Formação profissional. Universidade corporativa. Educação a distância. Videoaulas.

ABSTRACT

This research presents a discussion about the issues involving education and the collective meal worker who is in the process of training. The new productive paradigms, in which mechanized and fragmented production models are no longer adherent, demand the importance of a process of continuous professional formation. For the organizations, the increase of the educational condition and the development of the skills and abilities of the worker became essential to remain competitive in the face of current technological innovations. New pedagogical models, aimed at adult education, are presented with the purpose of co-existing existing experiences and knowledge with new learning. Developed in a company of collective meals segment in the state of Paraná, the research proposes a model of corporate university, with emphasis on the in-service training of operational professionals, using distance education methodologies. The potential of the use of videoclasses in the professional formation of an organization with high capillarity, diversity of working hours and great geographic distances is evidenced. During the study, reflections on (i) how adult learning relates to professional practice, (ii) what is the methodological-pedagogical approach to teaching-learning activity and (iii) how to promote a corporate university model integrated to the knowledge already consolidated in the organization are addressed. The research employs qualitative and quantitative approaches and follows the mixed method of research. He brings in his theoretical framework the education studies of Freire (2011, 2015), Furter (1975), Kuenzer (2011), Pinto (2007) and Saviani (1991, 2012). On adult learning and education, the authors Lave; Wenger (2013), Gadotti (2011), Knowles; Holton III; Swanson (2009), Malglaive (1995) and Paiva (2015). For the subject of organizational learning, Nonaka's studies will be used; Takeuchi (1997) and Senge (2011). About university and corporate university are authors, Chauí (2001), Eboli (2004, 2014), Meister (1999) and Quartiero; Cerny (2005). Through this study, we hope to collaborate positively for the development of the worker, through appropriate teaching approaches for the adult when it is already active in the market, referencing videoclasses as an instrument of distance education that facilitates the learning of the professional. This research is part of the research line Teaching Training and New Technologies in Education, on the Strictu Sensu Post-Graduation Program in Education and New Technologies.

Keywords: Adult education. Professional qualification. Corporate University. Distance education. Video classes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fases da pesquisa	31
Figura 2– Saber em uso	42
Figura 3 – Espiral de criação do conhecimento organizacional.....	47
Figura 4 – Processo de modelagem da UC.....	50
Figura 5 – Etapas da produção de videoaulas	59
Figuras 6 a 8 – Carnes, aves e peixes: receita de caçarola – abertura.....	66
Figuras 9 a 22 – Carnes, aves e peixes: receita de caçarola – introdução ..	67
Figuras 23 a 49 – Carnes, aves e peixes: receita de caçarola – desenvolvimento	69
Figuras 50 a 60 – Carnes, aves e peixes: receita de caçarola – conclusão.	72
Figura 61 – Linha do tempo da pesquisa	113

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Total de questionários respondidos e não respondidos	118
Gráfico 2 – Distribuição entre mulheres e homens na amostra	119
Gráfico 3 – Frequência das faixas etárias na amostra	119
Gráfico 4 – Frequência do grau de escolaridade da amostra	120
Gráfico 5 – Distribuição de sujeitos que possuem televisão	120
Gráfico 6 – Frequência de horas dedicadas à televisão	121
Gráfico 7 – Distribuição dos motivos por que assistir televisão	122
Gráfico 8 – Distribuição dos tipos de programas de preferência	122
Gráfico 9 – Distribuição dos sujeitos que possuem celular	123
Gráfico 10 – Distribuição das redes sociais acessadas	124
Gráfico 11 – Distribuição dos motivos por que acessar as redes sociais	124

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estratagemas da pesquisa através da estratégia transformativa sequencial.....	30
Quadro 2 – Andragogia na prática	37
Quadro 3 – Comparativo entre T&D e UC	48
Quadro 4 – Funções das proposições básicas da UC	49
Quadro 5 – Desdobramento dos objetivos de ensino em conteúdo programático	60
Quadro 6 – Exemplo de conteúdo programático: carnes, aves e peixes – receita de caçarola.....	61
Quadro 7 – Carnes, aves e peixes: receita de caçarola – roteiro	65
Quadro 8 – Palavras chave da análise documental	126
Quadro 9 - Temas de maior incidência na análise de conteúdo	128

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABERC	Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas
APPCC	Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle
DHO	Desenvolvimento Humano Organizacional
EAD	Educação a Distância
ISO	<i>Internacional Organization for Standardization</i> (Organização Internacional para Padronização)
LNT	Levantamento de Necessidades de Treinamento
NBR	Norma Brasileira
RH	Recursos Humanos
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade.
SWOT /FOFA	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i> (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças)
T&D	Treinamento e Desenvolvimento
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação.
UC	Universidade Corporativa.
UNESCO	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	17
1.1 Definição do problema	22
1.2 Objetivos.....	23
1.3 Justificativa.....	24
1.4 Estrutura	24
1.5 Produtos	26
2 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	28
3 A APRENDIZAGEM DO ADULTO E SUA FORMAÇÃO NO SETOR PRODUTIVO	32
3.1 O reaquistar da prática da aprendizagem como um caminho para a educação de adultos.	35
3.2 A educação de adultos como a esteira para o ressignificar da educação permanente no ambiente produtivo	40
3.3 A universidade corporativa como estratégia de educação permanente para o trabalhador adulto	45
4 DESCORTINANDO UMA PERSPECTIVA: A EDUCAÇÃO PERMANENTE POR MEIO DE VIDEOAULAS	53
4.1 A videoaula como meio educativo para o saber laboral no ambiente da cozinha industrial	56
4.2 O programa didático das videoaulas na formação dos cozinheiros	58
4.3. Tangibilizando a teoria: apresentação de uma videoaula.....	63
5 A RELAÇÃO ENTRE EMPRESA E COLABORADOR: REVELANDO AS MOTIVAÇÕES DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA	74
5.1. O trabalhador do segmento de refeições coletivas: o sujeito da pesquisa.	77
5.2. A área de Recursos Humanos: a balança entre empresa e empregados.	79
5.2.1 Sobre o processo de seleção, contratação e treinamento.....	80
5.2.2 Sobre o processo de avaliação, reconhecimento e recompensa.....	81
5.2.3 Sobre o processo de comunicação e práticas organizacionais	82
5.2.4 As demandas para o suporte do crescimento planejado	82

6 O PROJETO DE INTERVENÇÃO: A IMPLANTAÇÃO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA.	84
6.1 O plano de negócios da Universidade Corporativa X	85
6.2 Projeto pedagógico do curso: Formação Técnica em Gastronomia	95
7 ANÁLISE DOS DADOS	113
7.1 A sequência quantitativa da pesquisa	114
7.2 A sequência qualitativa da pesquisa	125
7.3 Resultados	128
8 CONCLUSÕES FINAIS	132
REFERÊNCIAS	135
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	140
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA	143
APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS	144
ANEXO 1 – PARECER COMITÊ DE ÉTICA	148

1 INTRODUÇÃO

A escolha do tema da pesquisa usualmente nasce de um questionamento que permeia o pesquisador, através das suas experiências, observações ou reflexões. Esse tema apresenta o interesse da pesquisadora, cuja carreira desenvolveu-se ao longo dos anos na área de recursos humanos, em responder uma demanda corporativa alicerçada em um olhar mais abrangente. Ademais os conhecimentos empíricos, agregados no exercício da função em empresas multinacionais e familiares, a pesquisadora buscou superar constatações e elaborações assumidas para estruturar uma base teórico-conceitual que direcionassem um modelo de universidade corporativa para uma empresa de refeições coletivas.

Há de se pesar que o tema já suscitou outros estudos e que em primeira instância, não denotaria nenhuma inovação, já que existem literaturas disponíveis que poderiam direcionar a solução para a demanda corporativa de criação de uma universidade corporativa. Contudo, essa pesquisa possui outra essência, quando propõe encontrar um modelo de formação aderente ao trabalhador do segmento de refeições coletivas, além do atendimento da necessidade da empresa.

A especificidade das atividades do segmento de refeições coletivas é um os impulsionadores da pesquisa. Perfaz-se saber que as rotinas de uma cozinha industrial envolvem diversos conhecimentos, desde como utilizar um equipamento até reconhecer qualidades de insumos, antes da efetiva preparação do alimento. São atividades intensas, executadas ao longo das horas de trabalho, sejam durante o dia, noite ou madrugada.

O segundo impulsionador da pesquisa é o perfil do trabalhador, nomeados no segmento de refeições coletivas como auxiliares de cozinha, cozinheiros e chefes de cozinha, entre outros, de acordo com a função exercida. Na empresa campo da pesquisa, essas posições são ocupadas em sua quase totalidade por mulheres. São profissionais, como tantos outros em nosso país, que não foi concedido a oportunidade de uma educação formal.

São trabalhadoras, que apesar da dura rotina de trabalho, possuem um segundo turno de trabalho em suas casas, onde lavam, passam, limpam, cuidam de filhos e netos e novamente, cozinham.

Nesses dois aspectos, atividades e perfil do trabalhador do segmento de refeições coletivas, encontra-se a ânsia da pesquisadora. Definir um programa de formação que não se torne mais uma pesada atividade, que proporcione reais oportunidades de crescimento profissional e que seja independente da formação escolar torna-se um desafio, quando alocados no contexto da empresa campo da pesquisa, que possui grande capilaridade, diversidade de horários de trabalho e grandes distâncias geográficas.

E no processo preambular da reflexão sobre a formação em serviço que acontece em organizações privadas, a educação aparenta ser a chave para oportunizar distinção ao profissional no cenário globalizado da sociedade capitalista¹. Modelos estruturados de trabalho centrados na ênfase da tarefa, com extensivo controle de produtividade, introduzidos no início do século XX por meio das teorias clássicas de administração, frutificaram uma sociedade manufatureira, na qual o homem transitou de artesão, com domínio completo da sua atividade produtiva, para assalariado, como uma fração da força de trabalho coletiva. Ao privilegiar a força de trabalho coletiva, em prol de um incremento de capital, as organizações habilitaram um trabalhador passivo, com baixa qualificação, de limitada decisão, sem o conhecimento íntegro do seu artefato e, portanto, desumanizado.

¹ A autora, a partir dos autores Frigotto (1998); Gentili (1998); Kuenzer (2011) e Saviani (1991; 2012) compactua que a sociedade instaurada é capitalista.

De acordo com Marx (1986, p. 298):

Pressupomos o trabalho numa forma em que pertence exclusivamente ao homem. Uma aranha executa operações semelhantes às do tecelão, e a abelha envergonha mais de um arquiteto humano com a construção dos favos da sua colmeia. Mas o que distingue, de antemão, o pior arquiteto da melhor abelha é que ele construiu o favo em sua cabeça, antes de construí-lo em cera.

Kuenzer (2011), ao revisitar Marx, define que a essência humana advém das relações sociais. E essa se constrói nas relações do homem com a natureza, que pode ser compreendido na produção e no trabalho: “[...]desde que começa a produzir define-se como humano, distinto dos animais e, ao transformar a natureza e produzir-se a si mesmo, faz história[...].” (ibid., p.34).

Contudo, mudanças no ambiente dos negócios, intensificadas a partir dos anos 1960, com as teorias de qualidade total² (MAXIMIANO, 2000) demonstram um novo modelo de gestão, na qual a produtividade e a qualidade tornam-se essenciais para a consecução dos objetivos de lucro das organizações.

Percebe-se no tempo atual, o surgimento de um novo formato de acumulação de capital, ancorado na produção de informação e conhecimento e no desenvolvimento de inovações tecnológicas, moldando a “sociedade da informação³” (CASTELLS, 2003) ou ainda a “sociedade do conhecimento⁴” (HARGREAVES, 2004). Esta nova caracterização da sociedade capitalista, demanda um trabalhador que invista constantemente em sua educação, na expectativa de gerar inovações e produzir através do seu conhecimento.

² De acordo com Maximiano (2000), a qualidade total é uma teoria do campo da administração fundamentada na concepção de desenvolvimento de conceitos, técnicas e processos tendo como foco o cliente. Para tanto, a estratégia adotada é a criação da consciência de qualidade em todas as etapas produtivas.

³ Castells (1999, p.21) esclarece que a sociedade da informação é a sociedade onde a geração, processamento e transmissão de informação torna-se a principal fonte de produtividade e poder”.

⁴ Hargreaves (2004, p.33) define a sociedade do conhecimento como a sociedade “onde o conhecimento é um recurso flexível, fluido, sempre em expansão e em mudança”

Portanto, compreende-se que a educação se torna o fundamento para o sucesso dos trabalhadores, das organizações e conseqüentemente, das nações. Eboli (2004, p.36) assevera que “a educação tem hoje em dia legitimidade macroeconômica, pois há forte preocupação com sua implicação no desenvolvimento econômico e na competitividade de um país [...]”. “

Destarte, percebe-se como inexorável para as organizações o processo de aperfeiçoamento constante, com novas formas de produção, suportado pelo aprendizado contínuo de seus trabalhadores. Nesse modelo produtivo, a discussão sobre o trabalhador e sua formação para o trabalho demanda novos contornos.

Por conseguinte, pode-se inferir que o crescente foco das organizações no investimento em programas educacionais almeja mais do que capacitar habilidades para o fazer, em que pese a importância da proficiência prática.

Eboli (2014) reitera que a geração de riqueza dar-se-á a partir da concepção de uma nova organização social, onde o homem, integralizado em todas as dimensões, está no centro do processo.

Meister (1999) define que organizações que subsistem no modelo hierárquico dualista, de administradores e trabalhadores, ou seja, os que determinam e os que executam, não é congruente com a economia atual, narrada como economia do conhecimento.

Belloni (2006, p. 22) retrata:

As necessidades da economia são, portanto, de maior flexibilidade e inovação, o que leva ao surgimento de novas formas de organização do trabalho e gestão. Trabalhadores “flexíveis” e com múltiplas competências aparecem como o fator-chave destas mudanças. As conseqüências para o campo da educação são claras: necessidade de reformular radicalmente a formação inicial, de desenvolver ações integradas de formação contínua, ao longo da vida, e de transformar os locais de trabalho em organizações de aprendizagem.

A nitidez da demanda de novos conhecimentos para os trabalhadores traz a indispensabilidade da compreensão das relações entre a escola⁵ e a empresa. Observa-se que não há mais clareza entre os limites entre as organizações e a escola, de acordo com Quartiero e Bianchetti (2005, p. 9):

De espaços e tempos claramente delimitados, com especificidades que as caracterizavam - a escola concebida como lócus de ensino e de aprendizagens; a empresa como campo de aplicação de conhecimentos, adquiridos em outro tempo e lugar – passa-se para uma situação onde o lócus espaço-temporal de ensino e de aprendizagem e o da produção de bens materiais e bens intangíveis já não conhecem mais as rígidas delimitações que caracterizavam a relação entre essas instituições.

A aprendizagem no local de trabalho é um dos meios para as organizações construírem seu futuro (SENGE, 2011). Empresas buscam promover o aprendizado contínuo para sustentação da sua vantagem competitiva e da sua lucratividade (MEISTER, 1999).

Dessa exigência empresarial, algumas organizações optam pela criação de universidades corporativas, chamadas de UCs.

Uma universidade corporativa tem como objetivo o desenvolvimento dos conhecimentos, das habilidades e dos comportamentos esperados, de acordo com a cultura da organização e com a promoção da gestão do conhecimento (MEISTER, 1999; EBOLI, 2004).

Difere essencialmente de uma universidade acadêmica, pois seu foco está na transferência do aprendizado para o trabalho de uma determinada organização, sem a necessidade de regulação do ensino superior pelo Ministério da Educação. E distingue-se dos tradicionais centros de treinamento pela abordagem contínua do aprendizado.

⁵ A autora utiliza o vocábulo escola a fim de referenciar a educação formal.

As UCs nascem a partir do setor de recursos humanos. O desafio de áreas de gestão de pessoas que desenvolvem o potencial humano das corporações está em construir sistemas de educação corporativa estruturados, com recursos pedagógicos aderentes a sua necessidade de formação, bem como pelas opções de tecnologia disponíveis (EBOLI; JUNIOR; CASSIMIRO, 2014).

1.1 Definição do problema

Para orientar esse estudo, formulou-se a hipótese que *em uma universidade corporativa no segmento de refeições coletivas, tendo o foco na formação profissional de cozinheiros, a utilização de videoaulas é uma abordagem de ensino⁶ adequada.*

Constituiu-se como campo para a pesquisa, uma empresa do segmento de refeições coletivas, com sede gerencial no estado do Paraná e regionais em outros estados brasileiros, e, portanto, com trabalhadores alocados em diversas cidades no Brasil.

A organização selecionada, aqui referenciada como empresa X, conta atualmente com 4800 colaboradores, dos quais cerca de 60% atuam na produção de alimentos, designados como operacionais.

Situada como a quarta empresa no ranking brasileiro do setor, a empresa possui mais de 60 anos de atuação no mercado e produz aproximadamente 550mil refeições/dia, com faturamento anual em torno de R\$ 350milhões. A expectativa de crescimento está embasada na expansão geográfica, com a aquisição de novos clientes do segmento público e do privado.

⁶ A abordagem de ensino deve considerar a adequação entre motivação do aluno, facilidade de acesso e utilização, resultados de aprendizagem, menor custo, maior condição de difusão e autonomia para uso pelo profissional-aprendiz, na percepção da pesquisadora após leitura dos autores.

As localizações geográficas de algumas unidades da empresa pesquisada são gerenciadas de forma remota, com baixa densidade demográfica, distribuídas por diferentes estados e regiões brasileiras. Os horários de trabalho são variáveis, acompanhando os horários das organizações cliente onde estão alocados, dificultando atividades presenciais coletivas.

Tal contexto ratifica o foco do estudo, voltado especificamente para o ambiente produtivo, com a exigência de uma solução para a formação técnica interna de seus profissionais, e que atenda a capilaridade geográfica da organização.

Desse cenário configurado, emerge a problemática da pesquisa: *em um modelo de universidade corporativa, qual a potencialidade do uso de videoaulas para a formação de cozinheiros adultos no ambiente produtivo, considerando uma organização com alta capilaridade, diversidade de horários de trabalho e grandes distâncias geográficas?*

1.2 Objetivos

A pesquisa tem como objetivo geral *subsidiar uma solução para a formação dos profissionais atuantes na operação de refeições coletivas, conciliando a formação educacional com a formação técnica, permitindo o crescimento pessoal e profissional.*

Os objetivos específicos seguem apresentados:

- (i) Apresentar uma revisão teórica da aprendizagem de adultos e sua relação com a prática profissional.
- (ii) Desenvolver o programa didático por videoaulas para a formação profissional de cozinheiros.
- (iii) Conhecer o cenário da pesquisa e compreender a motivação para a universidade corporativa.
- (iv) Elaborar o projeto de intervenção, estruturado a partir de uma proposta de inovação pedagógica educacional para a universidade corporativa.

1.3 Justificativa

De acordo com a Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC), o segmento movimentou no ano de 2015, cerca de R\$ 17,8 bilhões de reais, fornecendo 11 milhões de refeições/dia e ofertou aproximadamente 195 mil empregos diretos. Tais dados reforçam a inevitabilidade de qualificação dos trabalhadores para a área, bem como apresenta a dimensão do impacto desse estudo.

A partir da ABERC também se identifica que o setor evidencia uma dificuldade na contratação de profissionais específicos, nomeados como cozinheiros, que sejam qualificados para o exercício da função. Esse trabalhador está no centro das atividades de uma cozinha industrial, sendo o principal responsável pela entrega do produto produzido, as refeições.

Na perspectiva da empresa X, a pesquisa se justifica quando se retoma a questão da dispersão geográfica dos seus trabalhadores, alocados em diversas unidades e em distintas cidades e dos horários de trabalho variáveis, que impedem a realização de atividades formativas presenciais.

1.4 Estrutura

Elaborado a partir de uma proposta de inovação pedagógica educacional, essa pesquisa, ao se apresentar como um projeto de intervenção utiliza os conceitos de educação e aprendizagem do adulto, somados ao conhecimento das tecnologias de informação e comunicação e as práticas metodológicas pedagógicas do ensino a distância, assegurando um modelo para a universidade corporativa da organização, cujo foco foi a formação do profissional cozinheiro.

Com o propósito de aprofundar a compreensão dos conceitos que abarcam uma universidade corporativa, desde sua concepção pedagógica ao processo de implementação, esse estudo traz uma relação teórica – empírica, embasado em um método misto de pesquisa.

A pesquisa *Aprendizagem de adultos no ambiente produtivo: um modelo de universidade corporativa para o segmento de refeições coletivas*, foi estruturada em oito capítulos.

O primeiro capítulo traz a compreensão dessa pesquisa, no que tange à definição do problema e objetivos.

O segundo capítulo traz a metodologia da pesquisa. Arquitetada como uma pesquisa mista, segue a estratégia transformativa sequencial (CRESWELL, 2016), composta por coleta e análise de dados quantitativos e qualitativos, com resultados analisados por uma lente teórica e sustentada pelos autores referenciados no arcabouço teórico.

Na etapa quantitativa da pesquisa, a coleta de dados foi realizada a partir de uma amostra por conveniência, com aplicação de questionários fechados para os sujeitos da pesquisa, trabalhadores alocados nas áreas operacionais da empresa campo da pesquisa. A análise dos dados coletados foi processada a partir de escala nominal estatística.

Na etapa qualitativa da pesquisa, os dados foram coletados através da análise documental, realizada na sede da empresa campo da pesquisa e de entrevistas estruturadas com dois gestores da empresa, selecionados intencionalmente em decorrência das atividades exercidas na empresa. Os dados coletados nessa fase foram analisados por meio da análise de conteúdo clássica.

O terceiro capítulo, apresenta as teorias pedagógicas que fundamentam a aprendizagem do adulto e sua formação em serviço. Como arcabouço teórico, serão abordados tópicos sobre educação, educação de adultos e aprendizagem, educação permanente e universidades corporativas.

Já o quarto capítulo, ainda como representativo da fundamentação da pesquisa, demonstrará as experiências acerca do uso de tecnologias na formação permanente, através da educação a distância e com ênfase na utilização de videoaulas.

O quinto capítulo aborda o contexto no qual a o sujeito da pesquisa e empresa pesquisada figuram, bem como o detalhamento das práticas de gestão de pessoas, tendo como objeto a compreensão das aplicações dos métodos de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento e políticas de remuneração e benefícios, a fim de reconhecer as condições organizacionais, essenciais para a criação de um modelo de universidade corporativa adequado para a empresa.

O sexto capítulo apresenta o projeto de intervenção, equacionado através do plano de negócios da universidade corporativa e o projeto pedagógico do curso de Gastronomia.

O sétimo capítulo apresenta a análise dos dados e os resultados, avaliados sob o prisma da lente teórica.

O oitavo e último capítulo traz as considerações finais e almeja descortinar novas possibilidades para a formação em serviço dos trabalhadores do setor produtivo de uma empresa no segmento de refeições coletivas.

1.5 Produtos

São entregues como produtos dessa pesquisa:

- (i) *Plano de negócios da universidade corporativa*, com definição das respectivas escolas integrantes.
- (ii) *Projeto pedagógico do curso de Gastronomia*, selecionado como o foco dessa pesquisa.
- (iii) *Videoaulas do curso de Gastronomia*.

Um plano de negócios pode ser definido como o documento que reúne informações sobre as características, recursos necessários, etapas de implementação, custos e expectativas de resultados de uma empresa ou de um projeto (MAXIMIANO, 2011). Em suma, é o documento que avalia a potencialidade e viabilidade de um projeto.

Já o projeto pedagógico de um curso é o documento que concentra os princípios educacionais do curso, desde o seu objetivo geral, a matriz curricular, a operacionalização das atividades didáticas, a carga horária, entre outros itens, a fim de assegurar o processo de ensino-aprendizagem.

2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esse capítulo descreve as etapas percorridas na realização dessa pesquisa científica e está fundamentado nas teorias de Bardin (2016), Creswell (2010), Gil (1999) e Santos Filho; Gamboa (2013).

Urge lembrar que a opção por uma escolha metodológica deve necessariamente observar o contexto situado, os sujeitos e os objetos bem como a pesquisa em si e os resultados esperados (GAMBOA, 2013).

Para tanto, um reexame sobre métodos se faz necessário para desvendar a opção dessa pesquisa. Ferrater (1975, p. 905) citado por Gamboa (2013, p. 64) conceitua método como “um caminho em direção ao conhecimento” ou ainda “uma forma de procedimentos segundo o qual se realizam processos de pensamento e de ação”. Destarte, método representa como a pesquisa aborda a realidade para garantir maior transparência nos dados, nas análises e por consequência desenvolvimento e construção da ciência.

Essa pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa de métodos mistos, com a utilização de aspectos de métodos quantitativos e qualitativos na coleta e na análise de dados e com a utilização de uma lente teórica na interpretação dos resultados.

Esclarece Creswell (2016, p. 27):

A pesquisa de métodos mistos é uma abordagem da investigação que combina ou associa as formas qualitativa e quantitativa. Envolve suposições filosóficas, o uso de abordagens qualitativas e quantitativas e a mistura das duas abordagens em um estudo. Por isso, é mais do que uma simples coleta e análise dos dois tipos de dados; envolve também o uso das duas abordagens em conjunto, de modo que a força geral de um estudo seja maior do que a da pesquisa qualitativa ou quantitativa isolada.

Substancia a escolha do método misto como opção metodológica dessa pesquisa a premissa de compreender como convergir a demanda organizacional de estruturar uma formação profissional de cozinheiros em um modelo de universidade corporativa e da necessidade do trabalhador do segmento de refeições coletivas em ter uma formação profissional adequada à sua rotina do dia a dia, à sua escolaridade e às suas condições sócio-econômicas.

A lente teórica está ancorada no conceito da concepção filosófica dessa pesquisa. De acordo com Creswell (2016, p. 28) “encaro as concepções como uma orientação geral sobre o mundo e sobre a natureza da pesquisa defendidas por um pesquisador”, sendo, portanto, o produto da vivência do pesquisador, das influências de seu orientador e do referencial teórico abordado na pesquisa.

Por ter a expectativa de promover mudanças nas práticas que envolvem a gestão de pessoas na empresa campo da pesquisa, por intencionar auxiliar os trabalhadores na construção de novas possibilidades profissionais e pessoais, essa pesquisa assume a concepção reivindicatória/participatória, definida como a pesquisa que “contém uma agenda de ação para a reforma que pode mudar as vidas dos participantes, as instituições nas quais os indivíduos trabalham ou vivem e a vida do pesquisador.” (CRESWELL, 2016, p. 32). Essa pesquisa, portanto, voga no enfoque dialético, onde se observa o todo e o específico, a coletividade e o indivíduo, para compreender a realidade e superar os elementos que a constituem. Abraça teorias de autores antagônicos entre si, com a esperança que o produto final alcançado se sobreponha às dicotomias existentes na sociedade. As pesquisas com enfoque dialético, tal qual essa se configura, são caracterizadas por um movimento de inter-relação mediante a utilização das técnicas quantitativas e qualitativas, na expectativa de um amplo resultado (GAMBOA, 2013).

Em suma, essa pesquisa segue o método de pesquisa mista, estruturados a partir de uma estratégia transformativa sequencial, explicitado a seguir (QUADRO 1):

QUADRO 1 – ESTRATEGEMA DA PESQUISA ATRAVÉS DA ESTRATÉGIA TRANSFORMATIVA SEQUENCIAL

ESTRATÉGIA DA PESQUISA					
Sequência	QUANTITATIVA		QUALITATIVA		RESULTADOS
Etapa	Coleta de dados	Análise de dados	Coleta de dados	Análise de dados	Análise e interpretação sob a lente teórica
O quê	Amostra por conveniência	Através da escala nominal	Análise documental	Através da análise do conteúdo	
Como	Aplicação de questionários		Seleção Intencional		
			Realização de entrevistas		

Fonte: A autora, a partir de Creswell (2016).

No planejamento dessa pesquisa mista, considerou-se que os dados seriam coletados em duas fases. A primeira fase representa o aspecto quantitativo da pesquisa e expande o entendimento sobre quais são as tecnologias usadas pelos sujeitos da pesquisa em seu dia a dia. Objetiva-se nessa fase, traçar o perfil de uso de televisão, computadores, celulares, redes sociais e acesso a internet, para corroborar a hipótese de potencialidade das videoaulas na formação profissional de cozinheiros.

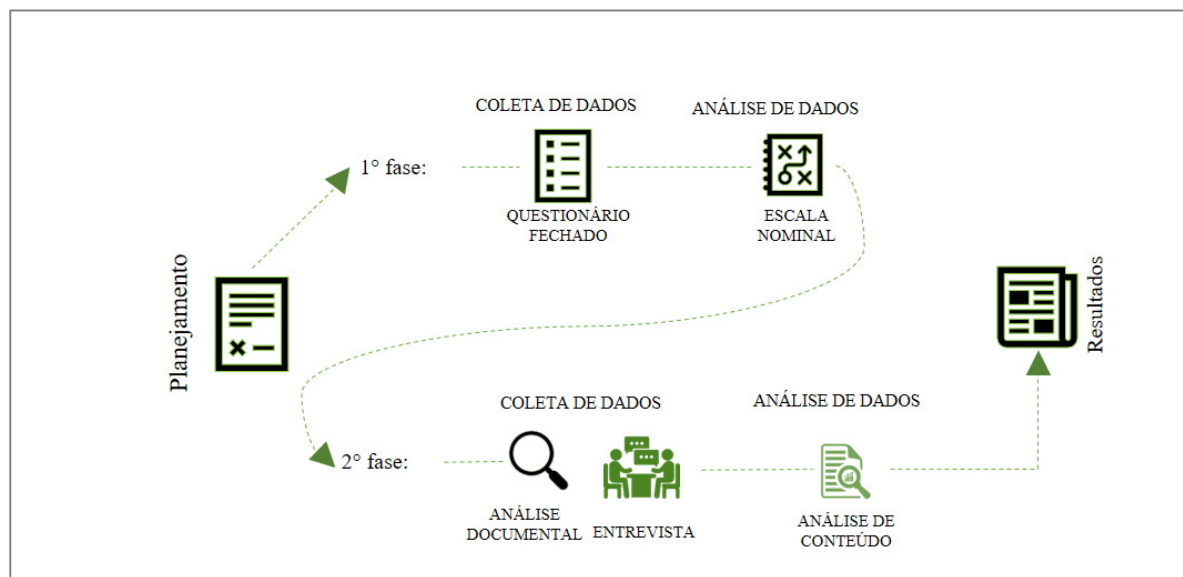
Inferiu-se que, com o acesso e habitualidade de uso de tais aparatos tecnológicos, o trabalhador poderá dirigir seu aprendizado, exercitando sua autonomia em definir quando, como e onde assistirá suas videoaulas. Para a coleta de dados, definiu-se pela aplicação de um questionário fechado em uma amostra representativa da população operacional da empresa, selecionados por conveniência e que contemplou as cidades de Curitiba, no estado do Paraná; Blumenau e Criciúma, no estado de Santa Catarina e Campinas, no estado de São Paulo, por apresentar o maior número de trabalhadores. A análise dos dados obtidos nos questionários foi processada através da escala nominal.

A segunda fase, representativa do aspecto qualitativo da pesquisa, investiga as práticas de gestão de pessoas da organização, com a finalidade de desenhar um modelo de universidade corporativa que fosse integrado às condições organizacionais da empresa. Optou-se por iniciar pela análise documental, realizada em documentos pertencentes à empresa campo da pesquisa e seguiu com entrevistas estruturadas presenciais, realizadas com dois gestores da área de recursos humanos, selecionados intencionalmente em virtude dos cargos exercidos. Compreende-se que essa área, recursos humanos, seria a mais adequada para explicitar suas políticas e procedimentos no que tange à gestão das pessoas da empresa. A análise dos dados obtidos foi ponderada por meio da análise de conteúdo clássica.

Ao final das duas análises de dados, procedeu-se com as conclusões preliminares, onde os resultados obtidos são revistos e apresentados através da lente teórica dessa pesquisa.

As fases da pesquisa são representadas na (FIGURA 1):

FIGURA 1 - FASES DA PESQUISA



Fonte: A autora

3 A APRENDIZAGEM DO ADULTO E SUA FORMAÇÃO NO SETOR PRODUTIVO⁷

Esse capítulo procura expor sobre os conceitos de educação e aprendizagem, para retomada da sua essência e compreensão da sua relação com o trabalho. Com a consciência da dimensão desse tema, opta-se por um recorte que fundamenta esse estudo. Respalda-se nos estudos sobre educação de Freire (2011, 2015), Furter (1975), Kuenzer (2011), Pinto (2007) e Saviani (1991, 2012). Sobre aprendizagem e educação de adultos, os autores Gadotti (2011), Knowles; Holton III; Swanson (2009), Lave (2013), Malglaive (1995) e Paiva (2015). Para o assunto aprendizagem organizacional, utilizar-se-á os estudos de Nonaka; Takeuchi (1997) e Senge (2011). Sobre universidade e universidade corporativa são autores, Chauí (2001), Eboli (2004, 2014), Meister (1999) e Quartiero; Cerny (2005).

Discorrer sobre o aprendizado do adulto vislumbra a navegação entre dois mundos: educação e trabalho. A indagação sobre como o aprendizado do adulto se relaciona com a prática profissional postula um olhar minucioso sobre as concepções de educação, aprendizagem e educação de adultos, a educação permanente e as universidades corporativas.

Tal mescla decorre do aporte do conceito de aprendizagem de adultos estabelecido pelo Relatório global sobre aprendizagem de adultos, elaborado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO)

Aprendizagem de adultos engloba a educação formal e continuada, a aprendizagem não formal e a gama de processos de aprendizagem informais e incidentais disponíveis em uma sociedade de aprendizagem multicultural, onde as abordagens baseadas na teoria e na prática são reconhecidas. (Extraído da Declaração de Hamburgo, UIE, 1997 p.1 apud Relatório global sobre aprendizagem de adultos, 2010, p.13).

⁷ Setor produtivo é concebido como a “maneira pela qual as organizações produzem bens e serviços” (SLACK, 2002, p. 25).

Há, claramente, uma ousadia em oportunizar vozes com distintos enfoques, resumidamente identificados como materialistas históricos dialéticos e liberais funcionais.

Marear entre dois polos antagônicos provém da compreensão que o ideário plantado pelo materialista histórico dialético, de uma sociedade mais igualitária, onde o trabalhador não é somente uma força de trabalho convive com a concepção liberal funcional, proposta pelo Quatro Pilares da Educação⁸ da UNESCO, que estimula que os trabalhadores devem aprender a aprender. Reflete também uma visão de uma Educação mais ampla, com a consciência que as construções pedagógicas são elaboradas ao longo dos anos, com a contribuição de diversos teóricos em um claro processo de reflexão-ação.

A educação, na sociedade capitalista, é apontada como a solução para habilitar o homem no desempenho de funções produtivas (SAVIANI, 1991). Infere-se que o processo educacional é a única alternativa para a empregabilidade. Esse discurso, cada vez mais corriqueiro, ignora o contexto do sistema de produção que alimenta o pseudo conceito que responsabiliza somente a educação na questão da empregabilidade e não aponta as responsabilidades do sistema de produção nesse cenário.

Por educação, pode-se admitir como uma proposição permanente da sociedade, a fim de uniformizar o individual em prol do coletivo. Como afirma Pinto (2007, p.29): “A educação é um processo pelo qual a sociedade forma seus membros à sua imagem e em função de seus interesses”. Por meio da atribuição ao indivíduo de comportamentos sociais aceitos, a sociedade projeta um cidadão padrão, assumindo as diretrizes do maior poder representativo da coletividade.

⁸ Os Quatro Pilares da Educação da UNESCO são conceitos orientativos para a educação baseados no Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI.

Assim, molda o cidadão às necessidades de manutenção dessa representação e não necessariamente para a atuação aspiracional da educação, conforme cita Furter (1975, p. 69): “A educação é, portanto, um processo em que cada um aprende a se formar e a se informar a fim de transformar -se e transformar o mundo”.

Pinto (2007) evidencia que a educação é um ato intencional, que se inicia a partir do pressuposto do homem ideal, delineado pela classe dominante, que nas sociedades capitalistas, são os membros proprietários do capital e dos meios de produção. Saviani (2012, 2013) aponta a educação como o mecanismo que sustenta a segregação existente na sociedade capitalista, entre os trabalhadores e os donos do capital e ressalta sua função contraditória. Para a classe dominante, a educação é um dos meios de ascendência; para os dominados, a senda que possibilitará a liberdade da sociedade que o domina.

Em que pese sua relação antagônica, a educação é o meio pelo qual a sociedade prepara o adulto para a venda da sua força de trabalho. Pedagogias estruturadas em matrizes curriculares que promovem narrativas em detrimento do ensinar a aprender reforçam os modelos tayloristas de produção, onde apenas uma etapa do processo produtivo é conhecida. O ensino fragmentado, voltado à repetições e memorizações, não permite ao educando a possibilidade de promover ciência e reforça sua dominação pela educação com o objetivo de atender as demandas do capital (KUENZER, 2011).

Freire (2015, p.79) traduz: “narração ou dissertação que implica em sujeito – o narrador – e objetos pacientes, ouvintes – os educandos”. Tal cenário, induz a um cidadão não crítico, sem consciência da dominação a que se submete. Declara ainda Freire (2015, p. 80):

A narração, de que o educador é o sujeito, conduz os educandos à memorização mecânica do conteúdo narrado. Mais ainda, a narração os transforma em “vasilhas”, em recipientes a serem “enchidos” pelo educador. Quanto mais vá “enchendo” os recipientes com seus “depósitos”, tanto melhor educador será. Quanto mais se deixem docilmente “encher”, tanto melhores educandos serão.

Não obstante o caráter assumido pela educação ao longo do contexto histórico econômico da sociedade atual, é devido o entendimento que o ensino pode semear as condições para a transformação da sociedade. A educação, com sua margem de autonomia, pode preconizar outro modelo de coletividade, não dual, com a consciência que ensinar é mais do que narrar instruções. Como postulam Freire (2015), Furter (1975), Kuenzer (2011) e Saviani (1991), educar é preparar o indivíduo para construir o seu conhecimento e gerir o seu desenvolvimento.

Como propõe Freire (2015, p. 96): “Já agora ninguém educa ninguém, como tampouco ninguém se educa a si mesmo: os homens se educam em comunhão, mediatizados pelo mundo”. A proposta de educador-educando e educando-educador é reforçada em “quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende ensina ao aprender” (Ibid., p.25). Conceito que se retoma em Pinto (2007, p. 35) “[...] a educação se concebe como um diálogo entre dois homens, na verdade, entre dois educadores”.

Apesar do claro-escuro vivido pela educação, os contornos aqui fundamentados trazem consigo uma relação crítica, onde o ato de educar configura-se como uma trilha para a autonomia, de indivíduos e sociedade, através da consciência sobre os contextos sociais, políticos e econômicos da sociedade capitalista.

3.1 O reaquistar da prática da aprendizagem como um caminho para a educação de adultos.

Com a intelecção sobre o tema educação, aprofunda-se o olhar sobre a aprendizagem, a fim de reforçar a distinção entre os conceitos.

Definida como “[...] a capacidade de realizar uma tarefa a partir de uma interação com o ambiente” (HOUDÉ⁹, 2011, p.45), o aprendizado traduz-se através das relações que os indivíduos vivenciam, no seu espaço-tempo. Aquino (2007, p. 6) conceitua a aprendizagem como

Aprendizagem refere-se à aquisição cognitiva, física e emocional, e ao processamento de habilidades e conhecimento em diversas profundidades, ou seja, o quanto uma pessoa é capaz de compreender, manipular, aplicar e/ou comunicar esse conhecimento e essas habilidades.

É, em suma, um processo individual, centralizado e único, apesar da gama de profissionais envolvidos com os aspectos educacionais, tais como pedagogos, professores, tutores entre outros.

A aprendizagem de adultos é a essência da educação de adultos. A compreensão de como o adulto constrói seu conhecimento e estabelece seu processo de desenvolvimento é fundamental para distinção do processo de aprendizado de crianças. Entretanto, as teorias que abarcam o aprendizado do adulto são recentes.

Apesar de percebido na literatura científica desde 1833, somente em 1967 o termo andragogia é cunhado por um pesquisador iugoslavo, D. Savicevic. É corroborado em 1968 por Malcom S. Knowles, educador reconhecido como a figura central no aprendizado de adultos.

Knowles, a partir das características do adulto aprendiz, preconiza seis hipóteses que respaldam a teoria andragógica, demonstrado a seguir (QUADRO 2):

⁹ HOUDÉ, O. Aprendizagem, In: VAN ZANTEN, A. (Coord.). **Dicionário de Educação**. Petrópolis: Vozes, 2011.

QUADRO 2 – ANDRAGOGIA NA PRÁTICA

PRINCÍPIO		DESCRIÇÃO
1	Necessidade do aprendiz de saber	Afirma que adultos tem a necessidade de saber o porquê, o quê e o como devem aprender, antes de iniciar a jornada do aprendizado.
2	Autoconceito do aprendiz	Postula que o adulto é um aprendiz autodirigido, responsável por suas ações e autônomo e que pode ter seu protagonismo estimulado.
3	Experiência anterior do aprendiz	Determina que adultos usualmente apresentam um repósitório de significados e modelos mentais estruturados a partir das suas experiências.
4	Prontidão para aprender	Sanciona que adultos possuem prontidão para aprender quando enfrentar situações de desenvolvimento em sua vida.
5	Orientação para a aprendizagem	Esclarece que adultos valorizam a aprendizagem contextualizada e aplicada a problemas do seu dia a dia.
6	Motivação para aprender	Versa sobre motivação para o aprender do adulto. Fatores motivacionais externos ao adulto são importantes, porém a motivação que deriva de fatores intrínsecos são mais relevantes.

Fonte: A autora, adaptado de Knowles; Holton III; Swanson (2009, p. 4)

Acreditamos que o indivíduo adulto e sua intra relação com o aprendizado é o eixo da teoria andragógica. Observa-se que a andragogia apregoa que todos os aprendizes são independentes, motivados a aprender, focados no seu desempenho e sua aprendizagem é experiencial, voltada à projetos (AQUINO, 2007). Frente a essa ênfase, pode-se sinalizar a indispensabilidade de inclusão de uma agenda crítica para o reforço do papel do adulto como cidadão atuante na sociedade. Sem essa postura, o adulto não promove a educação como o instrumento de crescimento da consciência do corpo social que o cerca.

Ademais o exposto sobre a andragogia, impõe-se a reflexão sobre os modelos pedagógico e andragógico no processo educacional do adulto. É coerente a afirmação que não existem definições fixas para a escolha de um ou outro modelo.

A escolha da estratégia pedagógica ou andragógica deve ser analisada a partir de cenários, experiências e objetivos do adulto aprendiz e adaptada para tal. Aquino (2007, p. 13) propõe um contínuo pedagógico-andragógico de aprendizagem, definido como

Nosso entendimento é de que existe um contínuo, no qual a pedagogia, também conhecida como aprendizagem direcionada, posiciona-se em uma extremidade, enquanto a andragogia (aprendizagem facilitada) encontra-se em outra. De modo a se ter eficácia e eficiência no processo de aprendizagem, é necessário que professores e organizações educacionais sejam capazes de se mover ao longo desse intervalo e encontrar a combinação correta entre as duas abordagens.

Demonstrado o processo pedagógico – andragógico de aprendizado do adulto, há de se considerar o aporte das teorias contemporâneas de aprendizagem. Diante das características desse estudo e do grande número de teorias que exploram o tema da aprendizagem, optou-se por perscrutar a teoria da aprendizagem situada, dos pesquisadores Jean Lave e Etienne Wenger.

Justifica-se tal escolha pela aderência da pesquisa ao conjunto de premissas que sustenta a teoria da aprendizagem situada, aqui sinteticamente elencadas (WENGER¹⁰, 2013):

- (i) As pessoas são seres sociais;
- (ii) O conhecimento está associado ao nível de habilidade e prática de uma determinada atividade, considerada relevante;
- (iii) O conhecimento envolve a participação ativa nessas atividades relevantes e
- (iv) O significado do envolvimento nessas atividades relevantes é o produto da aprendizagem.

¹⁰ Wenger, E. Uma teoria social de aprendizagem In: ILLERIS, K. (Org.) **Teorias Contemporâneas da Aprendizagem**. Porto Alegre: Penso, 2013.

Salienta-se que a opção por uma ou outra teoria de aprendizado, percorre o caminho da reflexão do tipo do conhecimento e dos atores envolvidos no processo de aprendizagem. Nessa pesquisa, o conhecimento que se espera obter é de natureza prática, voltado à formação profissional, cujos atores envolvidos são trabalhadores de cozinhas industriais em diferentes estágios de conhecimento.

A ênfase da abordagem da teoria da aprendizagem situada está nos processos sociais e da prática. Percebe-se a importância do trabalho na aprendizagem, já que esse é a concretização da prática. Acrescenta-se uma reflexão de Lave ¹¹(2013, p. 236) ao afirmar que “é difícil, ao olhar detalhadamente as atividades cotidianas, fugir da conclusão de que a aprendizagem é onipresente nas atividades contínuas, embora, muitas vezes, não seja reconhecida como tal”.

O conceito central da teoria de aprendizagem situada está na participação periférica legítima, processo pelo qual um aprendiz, alocado em uma posição periférica, é legitimado em uma comunidade de prática através da assistência de colegas mais experientes.

Também significativo é o conceito da comunidade prática, que aborda as relações existentes em um sistema, exemplificado por Wenger (2013, p. 250)

Os trabalhadores organizam suas vidas com seus colegas e clientes imediatos para manter os seus empregos. Desse modo, eles desenvolvem ou preservam um senso de si mesmos, com o qual possam viver, divertir-se e satisfazer os requisitos de seus empregadores e clientes. Não importa a descrição oficial do seu trabalho, eles criam uma prática de fazer o que precisa ser feito. Embora os trabalhadores possam ser contratados por uma grande instituição, na prática cotidiana, eles trabalham com – e de certo modo, para – um grupo muito menor de pessoas e comunidades.

¹¹ Lave, J. A prática da aprendizagem. In: ILLERIS, K. (Org.) **Teorias Contemporâneas da Aprendizagem**. Porto Alegre: Penso, 2013.

Em resumo, pode-se afirmar que a teoria da aprendizagem situada tem o foco em compreender a aprendizagem a partir do indivíduo, sendo um participante que influencia e é influenciado pelo mundo ao seu redor.

3.2 A educação de adultos como a esteira para o ressignificar da educação permanente no ambiente produtivo

Em sentido amplo, a educação de adultos qualifica-se como o sustentáculo para a supressão da dicotomia entre os que sabem e os que não sabem. É na fase adulta que o homem está em sua plenitude (PINTO, 2007) e atuante na sociedade, comumente através da atuação laboral. Portanto, é dotado de saber e cultura, independentemente que seja iletrado ou que possua uma educação formal deficitária. A contextualização do educando adulto como um indivíduo que já detém um conhecimento é fundamental para destacar-se da pedagogia que o vislumbra como um ser atrasado e que ministra as mesmas técnicas educacionais que direciona para crianças (FURTER, 1975).

A reflexão sobre a educação de adultos é encoberta pelo modelo de educação escolar. As regras de certificação através de diplomas obscurecem a visão de educadores sobre os educandos adultos. Sobre ensinar adultos, Malglaive (1995, p. 30) tece a crítica: “Queiramos ou não, o imenso modelo escolar e a sua onnipresença embaraçam as práticas e as reflexões sobre o ensino de adultos”.

Sabe-se que é necessária uma contemplação recorrente, visto que a educação se transformou em um bem de consumo, mediante a valorização do certificado em detrimento do aprendido.

Compreender o processo de aprendizagem do adulto exige um repensar sobre práticas pedagógicas, já que o adulto traz como bagagem fundamental, sua experiência de vida.

Gadotti (2011), afirma que para a educação de adultos, é necessário conhecer e reverenciar os aspectos culturais do adulto, para então propor o canal entre o conhecimento formal e o saber informal. Ainda destaca:

Por isso que a educação de adultos deve ser sempre uma educação multicultural, uma educação que desenvolve o conhecimento e a integração na diversidade cultural. É uma educação para a compreensão mútua, contra a exclusão por motivos de raça, sexo, cultura ou outras formas de discriminação. (GADOTTI, 2011, p. 40)

Paiva¹² (2015, p.23) ilustra a riqueza do ensinar adultos ao salientar que esse traz consigo “[...] as experiências de vida; a diversidade que os constitui, as soluções e êxitos obtidos na vida; fracassos também, mas sobretudo, esperanças renovadas a cada dia, para alcançarem sonhos e desejos projetados [...]”. Logo, é fundamental que a prática que o adulto carrega seja compreendida com um saber, antes da projeção de qualquer iniciativa educacional.

A compreensão do que é a prática demanda conhecer o conceito que afirma que toda transformação intencional proporcionada pelo homem pode ser caracterizada como uma ação prática, e que essa é a principal ocupação do adulto (MALGLAIVE, 1995).

Pode-se concluir, por conseguinte, que existe uma complementariedade entre o saber científico e o saber prático, como ilustra Charlot apud Malglaive (1995, p. 39):

É preciso libertamo-nos do pseudodilema entre “saberes práticos” e “saberes científicos”, que coloca o problema em termos de tipos de objetivos e não de tipos de relações com o saber. Um saber “praticado” não pode ser senão um saber que esclarece a prática [...]. Um saber científico só é um saber se tiver um sentido para aquele que o adquire e se lhe permitir enfrentar melhor certas situações e resolver melhor determinados problemas.

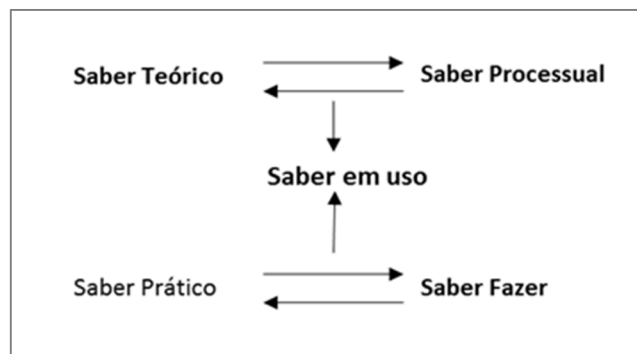
¹² PAIVA, J. De parangolés e giros na EJA, In: BARCELOS, V.; DANTAS, T.R. (Orgs.) **Políticas e práticas na educação de jovens e adultos**. Petrópolis: Vozes, 2015. 195p.

Fundamental ainda é considerar os demais saberes, que em sua totalidade denomina-se como o saber em uso.

O saber teórico, ancorado no conhecimento do que é, da constituição, das razões de ser soma-se ao saber processual, que representa o modo de fazer, de acordo com os procedimentos. Acrescenta-se o saber prático, a ação em si e o saber fazer, a destreza da ação.

Demonstra-se no esquema abaixo (FIGURA 2):

FIGURA 2 – SABER EM USO



Fonte: A autora, adaptado de Malglaive, G. (1995, p. 88)

Reafirmando o cultivo essencial da compreensão sobre os saberes, a Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) traz ainda, por via do relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, um enfoque contundente sobre os pilares do conhecimento:

Para poder dar resposta ao conjunto das suas missões, a educação deve organizar-se em torno de quatro aprendizagens, fundamentais que, ao longo de toda a vida, serão de algum modo para cada indivíduo, os pilares do conhecimento: *aprender a conhecer*, isto é adquirir os instrumentos da compreensão; *aprender a fazer*, para poder agir sobre o meio envolvente; *aprender a viver juntos*, a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; finalmente *aprender a ser*, via essencial que integra as três precedentes (DELORS, 1996, p.85, grifo do autor).

Eboli (2004) retoma uma polêmica divisão sobre o saber, ao rememorar sobre a formação de classes dominantes, com destaque para o modo de ser e de pensar, enquanto para as classes dominadas, são abordados os aspectos técnicos, voltados ao modo de fazer, com o objetivo de manutenção do sistema capitalista.

Privado do saber completo, o adulto trabalhador contempla-se, erroneamente, como um indivíduo ífero e considera seu conhecimento e sua cultura como irrelevantes. Ilustra esse contexto o profissional cozinheiro.

Nada obstante à habilidade no exercício da profissão e aos desafios do labor diário, julga-se, no senso comum, que é um adulto privado de conhecimentos distintos do ato de cozinhar. Por conseguinte, promover o resgate do conhecimento do educando trabalhador é substancial. O diagnóstico é a etapa que determina o que o adulto já sabe. Diagnosticar ainda oportuniza a consciência das aspirações do educando trabalhador. Três pontos principais de análise consolidam os princípios da educação de adultos:

[...] a) conhecer os diversos perfis dos educandos adultos e suas vivências; b) conhecer sua realidade local, a fim de compreender a cultura e o meio que envolve o educando adulto; c) avaliar constantemente o progresso, a fim de adaptar a formação”. (FURTER, 1975, p.159)

Tal prática de investigação torna-se exclusiva da andragogia, ciência para educação de adultos. Ainda que siga os moldes da pedagogia, no que tange ao seu ato fim, educar, a prática andragógica se diferencia nas metodologias aplicadas, pois o adulto está em uma etapa de vida que reivindica outro contexto para o aprendizado (FURTER, 1975).

Distinto das crianças, o educando adulto é autônomo e busca a consecução de seus objetivos através de novas aprendizagens. Malgaive (1995, p.106) afirma “[...] os adultos recorrem a novos períodos de formação em função das exigências explícitas da sua ação social e profissional.”

A concepção do homem, como um ser incompleto, que reelabora seu contexto a partir das novas interações, novos conhecimentos e anseia por inovados aprendizados, impulsiona para o conceito de educação permanente (FURTER, 1975).

Soares (2002), destaca:

Uma educação que considere as necessidades e incentive as potencialidades dos educandos; promova a autonomia dos jovens e adultos, para que sejam sujeitos da aprendizagem; esteja vinculada ao mundo do trabalho e às práticas sociais; possua projeto pedagógico com flexibilidade curricular e os seus conteúdos curriculares devem estar pautados em 3 princípios: contextualização, reconhecimento de identidades pessoais e das diversidades coletivas. (PARECER CEB 11/2000, In: SOARES,2002).

A sociedade capitalista, com constantes mudanças tecnológicas, que a cada dia adquirem maior rapidez, e com a globalização, requisita uma nova flexibilidade social e cultural, e intensifica a necessidade de um aprendizado continuado.

Sobre o mesmo tema, o conceito proposto por Pinto (1909, p.39): “Onde há sociedade, há educação: logo esta é permanente” e ratifica que o adulto contemporâneo demanda novas aquisições educacionais, coerentes com o mundo em que vive.

Essa perspectiva, com o objetivo de salvaguardar a aprendizagem ao longo da vida, configura-se como educação permanente.

Entretanto, o relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, também nominado por relatório Delors, aponta que existe uma inconsonância entre o desenvolvimento tecnológico e as formações educacionais de trabalhadores, sejam atuais ou futuros. Transcreve-se:

É a ideia de educação permanente que deve ser, simultaneamente, reconsiderada e ampliada; com efeito, além das necessárias adaptações relacionadas com as mudanças da vida profissional, ela deve ser uma construção contínua da pessoa, de seu saber e de suas aptidões, assim como de sua capacidade para julgar e agir. Ela deve permitir que cada um venha a tomar consciência de si próprio e de seu meio ambiente, sem deixar de desempenhar sua função na atividade profissional e nas estruturas sociais. (DELORS, 1996, p. 12)

Ensaia-se suplementarmente sobre a concepção da educação permanente como estratégia para a aprendizagem em serviço, congruente para o perfil de um trabalhador mais autônomo, com tomada de decisão, responsabilidade e disponível para novos aprendizados (BELLONI, 2006). Em um círculo virtuoso, Kuenzer¹³ (1998, p.58) preconiza que é “a práxis o fundamento do conhecimento [...]”, resgatando Marx e Engels. O desafio premente é como facilitar a construção do conhecimento, em um processo de educação permanente, durante a vida profissional do adulto trabalhador.

3.3 A universidade corporativa como estratégia de educação permanente para o trabalhador adulto

No fomento da criação do conhecimento organizacional¹⁴ para seus trabalhadores, algumas empresas entabulam esforços na gestão de programas de aprendizagem contínua, recorrendo à criação de universidades corporativas.

O tema universidade corporativa configura-se como um elemento de discussão entre as ciências da Administração e da Educação, apesar de apresentar-se como conhecimento sistematizado desde 1999, conforme aponta Eboli (2014). Não é mérito dessa pesquisa alimentar conceitos para o aprofundamento dessa discussão, já que o foco estabelecido está no processo de aprendizagem do adulto para a sua formação profissional.

¹³ KUENZER, A. C. Desafios teóricos-metodológicos da relação trabalho -educação e o papel social da escola, In: FRIGOTTO, G. (Org.) **Educação e crise do trabalho: perspectivas de final de século**. 5.ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

¹⁴ Conhecimento organizacional é a “capacidade de uma empresa criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 1)

Face a esse debate, recapitula-se os conceitos de universidade acadêmica e universidade corporativa afim de traçar os limites da formação profissional dos trabalhadores do segmento de refeições coletivas.

Quartiero e Cerny (2005) analisam a distinção entre as universidades a partir da releitura da intelectual Chauí sobre os conceitos de instituição social¹⁵e organização social¹⁶.

Com efeito, Chauí (2011, 185, grifo da autora) define a universidade acadêmica:

[...]sempre foi uma *instituição social*, isto é, uma *ação social*, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação, o que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais, e estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela.

Já a universidade corporativa apresenta-se, na definição de Meister (1999, p. 29) como “um guarda-chuva estratégico para desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias empresariais da organização. ” Eboli (2014) ressalta que a missão de uma UC é a formação e o desenvolvimento de talentos humanos nos negócios da organização, através da gestão do conhecimento organizacional em um processo ativo e contínuo.

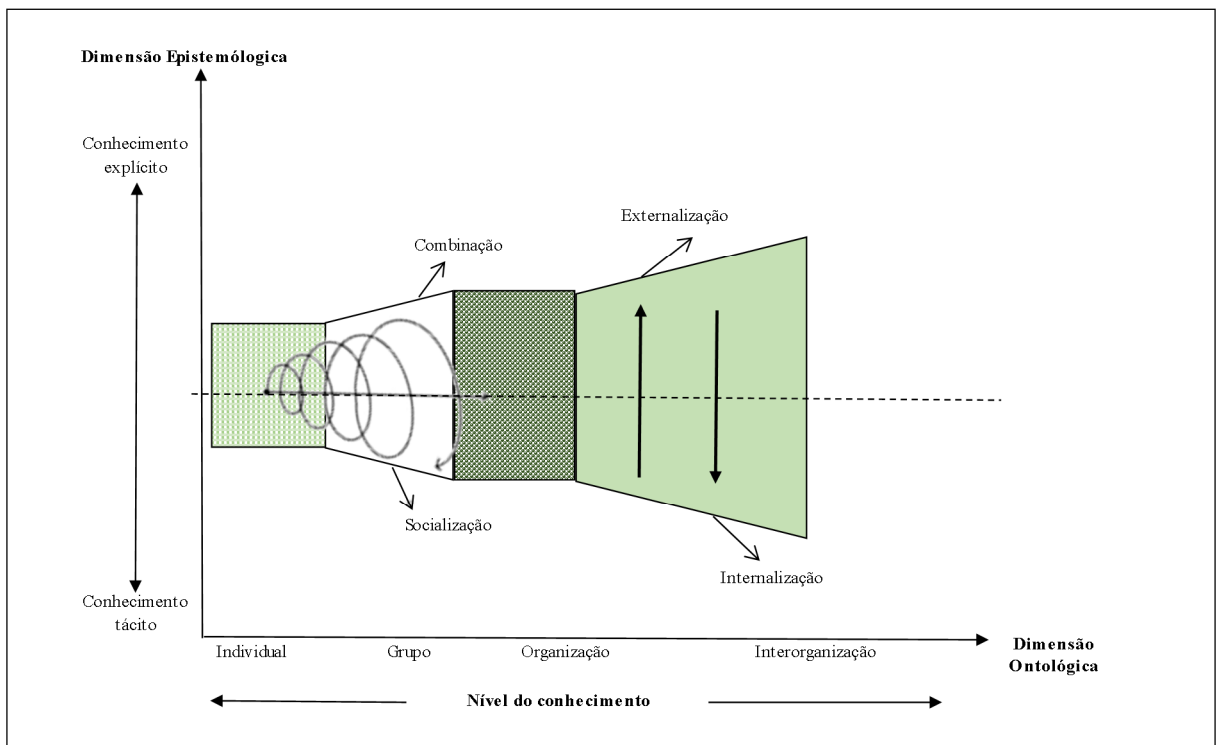
Esse processo continuado traduz-se em um olhar de longo prazo, composto por fases que se repetem a cada nova interação de aprendizado, seja por um novo produto, um novo processo ou um novo formato de execução.

¹⁵ A instituição social configura-se como reunião de regras e procedimentos, cuja referência é a sociedade e aspira à universalidade (CHAUÍ, 2011).

¹⁶ A organização social é conceituada como “[...] entidade isolada cujo sucesso e cuja eficácia se medem em termos da gestão de recursos e estratégias de desempenho e cuja articulação com as demais se dá por meio da competição” (CHAUÍ, 2011, p.185)

Compactua-se com Nonaka e Takeuchi (1997, p. 82) “A criação do conhecimento organizacional é um processo em espiral, que começa no nível individual e vai subindo, ampliando comunidade de interação [...]” e explicita-se abaixo (FIGURA 3):

FIGURA 3 – ESPIRAL DE CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL



Fonte: A autora, adaptado de Nonaka, I., Takeuchi, H. (1997, p. 82)

De acordo com Senge (2011), organizações que aprendem se caracterizam pela capacidade contínua dos trabalhadores produzirem resultados, através da criação coletiva, de novos padrões de raciocínio e principalmente da habilidade de aprender a aprender em grupo.

Pode-se inferir que a ênfase no propósito de oportunizar um processo contínuo de aprendizado e de incremento das competências¹⁷ comportamentais do indivíduo são os pontos de diferenciação das universidades corporativas em relação às tradicionais áreas de treinamento e desenvolvimento (T&D) das organizações.

A perspectiva de uma área de treinamento é ofertar uma formação com início, meio e fim e que prospere com a ampliação de conhecimentos técnicos do trabalhador (MEISTER, 1999). São demonstradas a seguir (QUADRO 3):

QUADRO 3 – COMPARATIVO ENTRE T&D E UC

Treinamento e Desenvolvimento		Universidade Corporativa
Reativo	FOCO	Proativo
Fragmentada	ORGANIZAÇÃO	Coesa
Tático	ALCANCE	Estratégico
Nenhum	ENDOSSO	Administração da organização
Presencial (instrutor)	APRESENTAÇÃO	Várias tecnologias
Amplio	AUDIÊNCIA	Personalizada
Aumento de competências técnicas	RESULTADO	Aumento no desempenho/competências comportamentais

Fonte: A autora, adaptado de Meister, J. (1999, p. 23)

¹⁷ Segundo Fleury (2002), as competências humanas podem ser entendidas como um conjunto de conhecimentos (saber), habilidades (saber fazer) e atitudes (saber ser).

Ainda como distinção de uma área de treinamento, a universidade corporativa, apropriando-se do sistema formal de educação, traz em sua estruturação um conjunto de temas comuns, chamado de currículo básico da universidade corporativa, conforme apregoa Meister (1999).

Na lucidez das reflexões entre universidades acadêmicas e universidades corporativas, cabe salientar que o currículo¹⁸ das instituições acadêmicas é frontalmente distinto da concepção curricular das UCs.

A partir de três grandes proposições, nominadas como três Cs, Cidadania corporativa, Estrutura contextual e Competências básicas de negócios, Meister (1999) defende o currículo básico da universidade corporativa como o alicerce fundamental das UCs (QUADRO 4).

QUADRO 4 – FUNÇÕES DAS PROPOSIÇÕES BÁSICAS DA UC

Proposição	Função
Cidadania Corporativa	Infunde a identificação com a empresa, seus valores, sua cultura e sua visão.
Estrutura Contextual	Promover o conhecimento sobre os negócios da empresa, seus clientes e concorrentes, para todos os seus trabalhadores.
Competências Básicas do Ambiente de Negócios	Desenvolver as competências específicas do negócio da corporação, a fim de asseverar a vantagem competitiva da empresa.

Fonte: A autora, adaptado de Meister, J. (1999)

¹⁸ Cita-se Macedo (2008, p. 24, grifo do autor) para a definição de currículo: “artefato socioeducacional que se configura nas ações de conceber/selecionar/produzir, organizar, institucionalizar, implementar/dinamizar saberes, conhecimentos, atividades, competências e valores visando uma “dada” formação, configurada por processos e construções constituídos na relação com *conhecimento eleito como educativo*. “

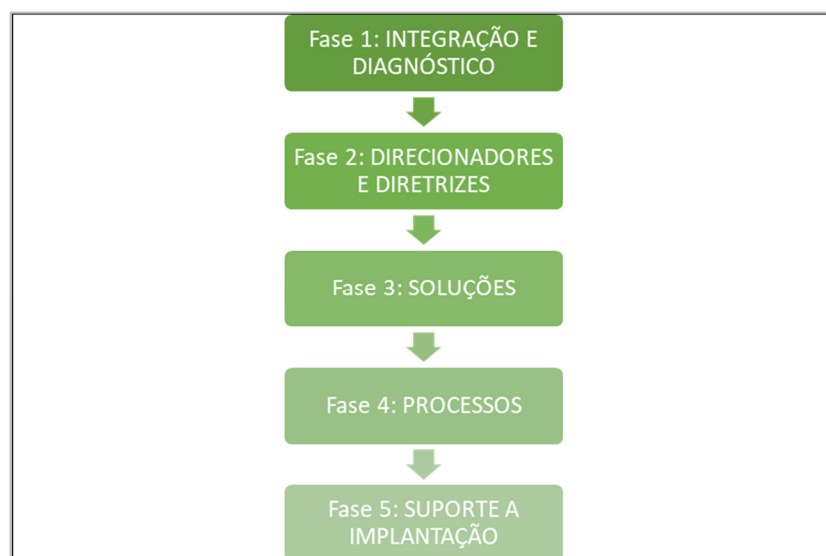
Para Meister (1999), a primeira proposição, Cidadania Corporativa, está associada a cultura da organização, e deve suscitar a identificação do funcionário com a empresa, com seus valores e visão.

A segunda proposição, Estrutura Contextual, está relacionada com o conhecimento sobre a essência de negócios da empresa e deve elucidar todos os aspectos da organização, como o tipo de produto ou prestação de serviços, matérias-primas, mercado consumidor, concorrentes e outros fatores que sejam relevantes ao negócio.

A terceira e última proposição, Competências Básicas do Ambiente de Negócios, evidencia o desenvolvimento das competências específicas do negócio da corporação. Em suma, é desenvolver a capacidade técnica dos trabalhadores envolvidos na produção do produto ou na prestação do serviço.

Pertencente ao âmbito de aspectos relevantes para a consecução de uma universidade corporativa, Eboli, Júnior e Cassimiro (2014) apresentam uma metodologia que abarca todas as etapas que compõe a implantação da UC em uma organização (FIGURA 4).

FIGURA 4 – PROCESSO DE MODELAGEM DA UC



Fonte: A autora, adaptado de Eboli; M. Júnior, F.H.; Cassimiro, W.T. (2014, p.28)

As cinco fases são descritas:

- (i) Fase 1: Denominada de Integração e Diagnóstico, objetiva incrementar o conhecimento sobre a organização, seu negócio e principalmente, pelas suas práticas de gestão de pessoas, para o projeto da universidade corporativa compactue com outros processos de gestão por competências.
- (ii) Fase 2: Chamada de Direcionadores e Diretrizes, consiste no entendimento da estratégia¹⁹ da corporação, da compreensão e análise de seus públicos e suas competências, a fim de visualizar de forma sistêmica os pilares (ou escolas) que constituirão a UC.
- (iii) Fase 3: A terceira fase é chamada de Soluções, e é a etapa onde são analisadas as soluções de aprendizagem, tanto existentes na organização, como as novas possibilidades diante da universidade corporativa.
- (iv) Fase 4: Chamada de Processos, a quarta fase consiste nas atividades de análise sobre as necessidades educacionais até a avaliação de resultados, permeando todos os processos de gestão e de suporte.
- (v) Fase 5: A última fase, Suporte à implantação, esteia-se na execução do plano de ação definido para a implantação.

No campo Soluções, a terceira fase da modelagem proposta por Eboli, Júnior e Cassimiro (2014), a ação crucial é a seleção de meios ou tecnologias que serão utilizadas na aprendizagem dos trabalhadores. Meister (1999, p. 134) aponta alguns critérios fundamentais para a escolha das soluções tecnológicas, nomeadamente voltados “aos alunos, ao assunto, à audiência, à plataforma de tecnologia da organização e aos resultados desejados.”

¹⁹ Dada a pluralidade de definições acerca do termo estratégia, essa autora esclarece através de Maximiano (2000, p. 203) “estratégia é a seleção dos meios, de qualquer natureza, empregados para realizar objetivos.”

A possibilidade de utilização de tecnologias de informação e comunicação, chamadas de TICs, nas universidades corporativas transparece agregar vantagens, tanto para o trabalhador quanto para a organização. Segundo Belloni (2006) a EAD, Educação a Distância, é uma modalidade educacional que se apresenta como um prolífero recurso para a educação permanente, pois pode integrar-se aos locais de trabalho e ainda promover conhecimento sobre as tecnologias.

Os benefícios ocorrem tanto para o trabalhador, que pode optar pelo dia, horário e local para seus estudos, como para a organização, que conta com menores custos e menor tempo de qualificação dos trabalhadores. De acordo com Quartiero e Cerny (2005, p. 37), o custo pode ser reduzido em até “60%, em relação aos treinamentos presenciais”.

Percebe-se que a escolha da tecnologia para uma universidade corporativa é um campo aberto a sementeiras e cultivos. Direciona-se para uma metodologia de educação a distância visto as comodidades por essa ofertada e principalmente, pela adequação ao processo de ensino-aprendizagem do adulto, com privilégio à sua autonomia.

O descortinar da reflexão sobre o aprendizado do adulto e sua prática profissional exhibe a dimensão do nexo da educação e do trabalho. A geração de conhecimento a partir da realidade do adulto trabalhador inicia-se com respeito à sua vivência e a sua experiência, e reiteradamente, está ancorado no universo profissional. O trabalho pode e deve ser o gerador do anseio de novos conhecimentos, lançando-se no caminho da educação permanente.

4 DESCORTINANDO UMA PERSPECTIVA: A EDUCAÇÃO PERMANENTE POR MEIO DE VIDEOAULAS

A dimensão quantitativa que envolve o uso de tecnologias de informação e comunicação (TICs) na educação surpreende. Mover-se em meio a essa diversidade, demanda esquadrihar o conhecimento das tecnologias e das abordagens metodológicas-pedagógicas utilizadas na educação a distância, para fundamentar o ensino-aprendizagem da atividade profissional em um modelo de universidade corporativa para o segmento de refeições coletivas. Representam o arcabouço teórico dessa reflexão os autores Belloni (2006), Blois; Melca (2005), Ferrés (1996), Kenski (2007) e Machado (2015). Ressalta-se a necessidade por uma formação profissional, que agregue o saber teórico e prático, atenda a capilaridade e as distâncias geográficas nas quais estão alocados os sujeitos da ação.

Partir dos saberes estruturados da educação a distância para a consecução de um modelo pedagógico para o aprendizado profissional não denota inovação. As universidades corporativas fruem dos modelos já experimentados pela educação a distância, conforme Blois e Melca (2005, p.45) outrora preconizavam:

A Educação Corporativa vem se utilizando dos aparatos da Educação a distância e da virtualidade proporcionada pelo e-learning que criou e paralelamente, ampliou as condições para antecipar mudanças e preparar as pessoas para enfrentarem o futuro. Um grande número de instituições está utilizando essa modalidade para criar um ambiente de aprendizagem permanente, que possibilite aos profissionais, de todos os níveis, darem continuidade à sua Educação e ao seu desenvolvimento.

Há de se salientar a inquietação quanto a construção de práticas pedagógicas que utilizem as tecnologias e contemplem a riqueza dos saberes do adulto trabalhador. O modelo andragógico, onde o adulto é o aprendiz, ainda é pouco explorado na educação, segundo Belloni (2006).

A autora ainda ressalta a indispensabilidade de reconhecer o contexto social e econômico do aluno adulto, suas motivações e suas experiências, para que a metodologia anteposta seja congruente às características de autonomia, automotivação e auto direção do adulto. Tais atributos reforçam que a educação a distância é uma

[...] metodologia desenhada para aprendentes adultos, baseado no postulado que, estando dadas sua motivação para adquirir conhecimento e qualificações e a disponibilidade de materiais apropriados para aprender, eles estão aptos a terem êxito em um modo de auto-aprendizagem. (TRINDADE, 1992 apud BELLONI, 2006, p. 33)

Belloni (2006) observa que a educação a distância oferta um arcabouço experiencial com metodologias de ensino não presenciais que contribui significativamente para a consecução de modelos de aprendizagem do adulto, com sua especificidade pedagógica e didática.

Substancial reavivar o conceito de educação a distância, proposto por Kenski (2007, p.80):

A educação a distância, por exemplo, realiza-se pelo uso de diferentes meios (correspondência postal ou eletrônica, rádio, televisão, telefone, fax, computador, internet etc.). Baseia-se tanto na noção da distância física entre o aluno e o professor, como na flexibilidade do tempo e na localização do aluno em qualquer espaço.

Percebe-se a riqueza de opções de meios para a educação a distância em sua definição. E dentre os diferentes instrumentos, localiza-se o vídeo.

Utilizado como recurso pedagógico, o vídeo utiliza-se da linguagem audiovisual²⁰ para alcançar diversos estilos de aprendizagem.

²⁰ A autora coaduna com o conceito proposto por Claude Santelli, citado por Ferrés (1996, p. 15): “a linguagem audiovisual é aquela que comunica as ideias por meio das emoções.”

Mattar (2009) notabiliza que os vídeos diferem da educação tradicional, usualmente baseada em textos, enquanto vídeos utilizam-se de estímulos visuais e sonoros para o ensino. Machado (2015, p.81) aponta “a videoaula enquadra-se com prática educativa que ensina com a dupla percepção de ouvir e ver, ou seja, existe uma combinação de linguagens, produção e forma de fazer chegar o conteúdo. ” Elementos da uma produção audiovisual nas videoaulas são substanciais na eficácia do processo de ensino-aprendizagem.

Pode-se perceber que o audiovisual é o resultado da inter-relação entre a imagem e o som. Acrescenta-se à linguagem audiovisual o elemento movimento e percebe-se um meio catalisador de outros recursos audiovisuais (FERRÉS, 1996).

A linguagem audiovisual é conhecida pelos indivíduos, dado o expoente televisão. Fischer (1989, p.81) outrora frisava que

[...] a televisão é o meio de comunicação, por excelência, da nossa época; se, particularmente no Brasil, ela consegue a cada ano maior penetração na vida das pessoas, de modo especial na das camadas média e baixa da população, carentes de outras opções de lazer; se o meio em si se presta adequadamente à transmissão de mensagens de caráter mitológico, mágico e emocional, e as pessoas mostram necessidade real desse tipo de linguagem [...].

A Pesquisa Brasileira de Mídia²¹, edição de 2016, aponta que 89% dos brasileiros utilizam a televisão para manterem-se atualizados, sendo esse o meio de comunicação de maior utilização no país.

²¹ Pesquisa realizada pela Secretaria Especial de Comunicação Social da Presidência da República para investigar os hábitos dos brasileiros em relação às mídias: televisão, rádio, internet, revistas e jornais.

Inferese-se que a utilização do vídeo como meio pedagógico traz consigo a familiaridade da linguagem televisiva e proporciona uma tranquilidade diante da mudança da memória escolar do adulto trabalhador, cujo ensino usualmente foi presencial e estruturado na relação de dominância do conhecimento do professor.

4.1 A videoaula como meio educativo para o saber laboral no ambiente da cozinha industrial

Ferrés (1996), no ensaio de sistematizar o uso didático do vídeo, propõe seis modalidades de uso. A videolição, uma das categorias apresentadas, é definida como uma “exposição sistematizada de alguns conteúdos, tratados com uma determinada exaustividade” (Ibid., p.21). Pressupõe um conteúdo planejado e expositivo do assunto em foco.

Videoaulas e videolição são terminologias que representam a mesma função. Um vídeo que transmite informações para um aluno, que assiste com “a finalidade de compreendê-las e assimilá-las” (FERRÉS,1996, p.21). Possui ritmo, duração e estruturas previamente definidas, o que os torna adequado para o estudo individualizado e autônomo.

Vídeos destacam-se no aprendizado do adulto pelo grau de autonomia conferido. É possível ao aluno, congelar uma imagem, retornar em dado momento, acelerar o ritmo de transmissão, entre outras facilidades. O vídeo atende uma preocupação marcada por Kenski (2007, p.88)

É preciso que os alunos ganhem autonomia em relação a suas próprias aprendizagens, que consigam administrar seus tempos de estudo, que saibam selecionar os conteúdos que mais lhe interessam, que participem das atividades, independentemente do horário ou do local em que estejam.

Entretantes, Ferrés (1996, p.64), salienta que o vídeo somente deve ser utilizado “[...] quando a integração da imagem e do som favorece a compreensão e a memorização dos conteúdos” e enfatiza que a opção pelas videoaulas deve assegurar a convicção que nenhum outro recurso educativo se apresentará mais adequado ao objeto de estudo.

Na formação de cozinheiros do segmento de refeições coletivas, a utilização de videoaulas explicita a potencialidade como meio pedagógico. A conjugação entre o ver e o ouvir presentes no vídeo asseguram que o profissional em formação poderá observar as práticas do ato de cozinhar e concomitantemente, escutar a descrição de cada etapa do processo.

É o ensino do saber prático, definido por Malglaive (1995, p.87) como o saber “diretamente ligado à acção e ao seu desenvolvimento, dando do real um conhecimento contingente, mas frequentemente eficaz para a operacionalidade do acto.” Em suma, é o saber operacional em um processo de ensino-aprendizagem.

Em seu livro, *Ensinar Adultos* (1995), Malglaive complementa sobre o saber prático, afirmando que não somente o conteúdo é considerado no ensino, mas também o ambiente sócio técnico em que se encontra o aluno. Tal ponto traduz-se no conhecimento necessário ao profissional aprendiz para a utilização de equipamentos fundamentais ao seu processo produtivo. Em uma cozinha industrial, saber utilizar fogões industriais, fornos combinados, *pass through*²², entre outras ferramentas é essencial, tanto para o ato de cozinhar como para a segurança laboral do profissional.

²² Fogão industrial difere-se de um fogão residencial pela ausência de fornos, maiores queimadores e estrutura em aço. Forno combinado é um equipamento capaz de assar, grelhar, cozinhar, aquecer e descongelar alimentos. Já o *pass through* é um equipamento com temperaturas quentes e frias, onde são alocadas as refeições prontas pelos profissionais da cozinha e retiradas pelos profissionais do servimento. Disponível em: <http://www.brascook.com>.

O arremate para a escolha de videoaulas para a formação do cozinheiro transcorre a partir da resposta do questionamento elaborado por Ferrés (1996, p. 37, grifo do autor): “quais atributos específicos de determinado meio são apropriados para favorecer a aprendizagem em função de certos aspectos característicos do aluno e levando em consideração também a tarefa a ser cumprida? ”

Retoma-se: o meio videoaulas, através da sua linguagem audiovisual, favorece o aprendizado prático; a característica do aprendiz adulto, com autonomia e independência, enlaça-se com os atributos da videoaulas de estudo individualizado e autônomo e por fim, a tarefa é realizada respeitando-se as peculiaridades do indivíduo, por um meio que lhe é usual e de domínio. É um formato de educação libertadora, onde o processo educacional permite ao aluno gerenciar o seu próprio aprendizado. Conclui-se que as videoaulas apresentam-se positivas para o aprendizado do adulto no processo de formação profissional do cozinheiro.

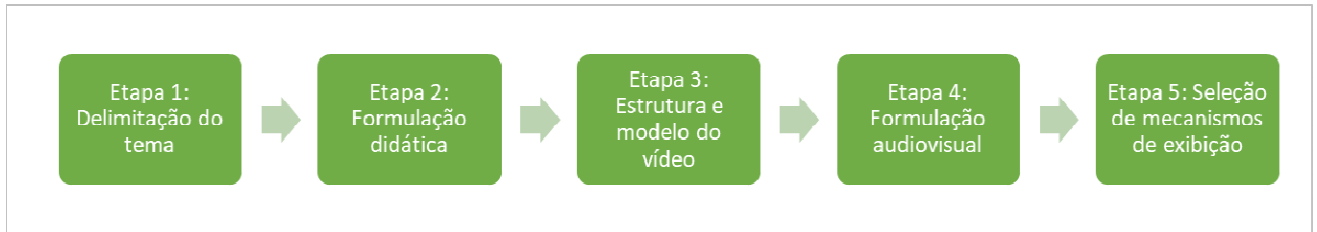
4.2 O programa didático das videoaulas na formação dos cozinheiros

A produção de um programa didático baseado em videoaulas requer um planejamento elaborado. Kenski (2007, p. 87) comenta que

As tecnologias mais amplamente utilizadas – como o livro, os vídeos e a televisão – ampliam o espaço da sala de aula, mas precisam de planejamento adequado. [...] O simples uso de tecnologias não altera significativamente os espaços físicos das salas de aula e nem as dinâmicas utilizadas para ensinar e aprender.

Consoante com Ferrés (1996), existem inúmeros fatores a serem considerados nesse planejamento. O autor desenha uma metodologia específica para a utilização de vídeos no ensino. Considerar-se-á essa sistematização como referencial de construção das videoaulas do programa de formação permanente de cozinheiros da universidade corporativa da empresa X. Salienta-se que a necessidade de arquitetar o formato de entrega das videoaulas para os alunos findou com a inclusão de uma etapa adicional ao modelo proposto por Ferrés (FIGURA 5):

FIGURA 5 – ETAPAS DA PRODUÇÃO DE VIDEOAULAS



Fonte: A autora, baseado em Ferrés (1996)

O planejamento inicia-se com a delimitação do tema para as videoaulas. Para a formação do profissional do segmento em refeições coletivas, alguns temas técnicos são apontados pela Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC) em seu Guia ABERC para treinamento de colaboradores de unidades de alimentação e nutrição, contudo sem a especificação para a posição de cozinheiro.

Uma pesquisa sucinta em renomada instituição de educação profissional ²³ que ministra cursos para a formação de cozinheiros, demonstra a similitude com os temas propostos pela ABERC em duas categorias principais: (i) higiene e manipulação de alimentos; (ii) planejamento e execução de cardápios.

Definido os objetivos de ensino, esses são desdobrados em conteúdos programáticos, elaborados a partir da análise documental das políticas de qualidade e segurança do alimento e das receitas das refeições produzidas pela empresa X, conforme a seguir (QUADRO 5)

²³ A instituição pesquisada é o SENAC PR, Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, através do acesso no site: < <https://www.pr.senac.br/cursos/?uep=1&tc=201700960>>.

QUADRO 5 – DESDOBRAMENTO DOS OBJETIVOS DE ENSINO EM CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Objetivo	Conteúdo Programático
Higiene e manipulação de alimentos	<ul style="list-style-type: none"> > Higiene Pessoal; > Higiene das mãos; > Higiene do ambiente, utensílios e equipamentos. > Legislação sanitária e controle de qualidade; > Aquisição, recebimento e armazenamento dos alimentos; > Higienização, pré-preparo dos alimentos.
Planejamento e execução de cardápios.	<ul style="list-style-type: none"> > Preparações básicas > Carnes, aves e peixes; > Massas e molhos; > Saladas; > Sobremesas.

Fonte: A autora.

Na etapa de formulação didática, observa-se a contextualização na realidade do aluno adulto, com a adaptação do vocabulário e termos usualmente utilizados na produção de refeições industriais, já que o sujeito da ação já é trabalhador do segmento. Propõe-se um instrutor que atue profissionalmente como cozinheiro na própria organização como um mecanismo de identificação entre aprendiz e professor.

QUADRO 6 – EXEMPLO DE CONTEÚDO PROGRAMÁTICO: CARNES,
AVES E PEIXES: RECEITA DE CAÇAROLA

CAÇAROLA
Ingredientes
5kg de Copa Lombo em cubos
3 Cenouras em fatias finas
3 Linguiças Calabresa
2 Cebolas picadas
2 Tomates picados
50g de Cheiro Verde picado
2 Pimentões amarelo em fatias
200g de Bacon em cubinhos
200ml de Shoyu
150ml de Vinho tinto
1L de Água
100ml de Óleo
20g de Sal
Modo de preparo
1- Em uma frigideira aquecida, colocar o óleo e os cubos de copa lombo (já temperado com sal, alho e orégano) para fritar. Após estar bem dourado, coloque em uma vasilha e reserve.
2- Na mesma frigideira, fritar o bacon e logo em seguida, acrescentar o alho, a cebola e o pimentão amarelo e deixe refogue por alguns minutos.
3- Em outra panela, colocar os cubos de copa lombo já prontos, e acrescentar o alho, bacon, cebola, pimentão, a água, o shoyu e deixar ferver.
DICA: para realçar o sabor, acrescente o vinho tinto.
4- Assim que levantar fervura acrescentar a linguiça calabresa.
5- Por último, colocar o tomate e está pronto.

Fonte: Receituário da empresa

Fundamental também será a reprodução da realidade do ambiente físico da cozinha industrial, com equipamentos e instrumentos usualmente utilizados pelo profissional cozinheiro, para que o aprendiz em formação se capacite nos aparatos que envolvem a profissão.

Na etapa de número três, estrutura e modelo do vídeo, empregar-se-á o modelo clássico (FERRÉS, 1996), com introdução, desenvolvimento e conclusão.

A introdução contará com o descritivo da receita a ser elaborada; o desenvolvimento, com a efetivação da preparação alimentar em uma autêntica cozinha industrial e a conclusão, abordagens do servimento. A duração da videoaula é limitada a dez minutos, com a dosagem de efeitos audiovisuais para manutenção do tempo, já que nem todas as preparações são realizadas no período máximo estabelecido.

Quanto à etapa de formulação audiovisual, adota-se o conceito proposto para a linguagem audiovisual e transmitir o conhecimento através da emoção. O próprio ato de cozinhar pressupõe sentimentos, como cita Alves (2015, p. 38) em sua parábola “[...] só sei que a comida, para alimentar, tem que dar prazer ao corpo e alegria à alma. Culinária, majestade, não é ciência. É arte, ao lado da música, da pintura, da escultura e da poesia. ” O discurso dialógico, proferido por um instrutor trabalhador tal qual o aprendiz e o cenário conhecido de uma cozinha industrial asseveram sensação familiar ao profissional em formação.

Apoia-se ainda em um recente relato de experiência, conduzido por Dotta et al (2013, p. 28), que apresenta que “o sentimento de pertencimento de uma turma (relação professor-aluno) facilitada pela imagem do professor e o uso de animações e/ou simulações nas videoaulas “. Locução e músicas de fundo são apoios técnicos para os efeitos audiovisuais.

Malgrado tal ações, a distância transacional²⁴ existente no formato estabelecido é ampla, dada a quase inexistente interação entre o professor e o aprendiz e pela estrutura do material de ensino.

Salienta-se que a escolha carece de maior investimento financeiro inicial, para que a produção audiovisual seja aderente a proposta didática e assegure a qualidade e a entrega das videoaulas.

4.3. Tangibilizando a teoria: apresentação de uma videoaula

Explicitado os aspectos teóricos que envolvem a produção da videoaula, torna-se necessária a execução da teoria, com a gravação da videoaula.

O processo de seleção para a escolha de profissionais que atuassem como o instrutor dos conteúdos programáticos considerou os critérios (i) atuar como cozinheiro ou cozinheiro chefe e (ii) ter pelo menos, um ano de atuação na empresa X. A seleção foi realizada pela área de desenvolvimento humano organizacional (DHO) da empresa X.

Selecionado os três profissionais que iniciariam as gravações, seguiu-se com a escolha da cozinha industrial como cenário da locação, com o atendimento direto da sugestão dos profissionais, aqui reconhecidos como instrutores. Foram reconhecidos com uma certificação da atividade exercida, além da recompensa financeira decorrente das horas em trabalho de preparação e gravação.

²⁴ Kensi (2009, p.89) recapitula o conceito de distância transacional definido por Moore (2004) como a “distância física e comunicativa em sala de aula.”

O profissional cozinheiro e instrutor, adicionalmente participou da aquisição de matéria prima necessária para a consecução das receitas das videoaulas, em conjunto com profissionais da área de recursos humanos, esses também responsáveis por viabilizar a contratação da empresa de filmagem. A formatação da logomarca do curso é de autoria da área de comunicação interna da empresa X.

Como parte do projeto de intervenção, a autora dessa dissertação responsabilizou-se pela delimitação de temas, desdobramento em conteúdos programáticos e definição dos roteiros, participando diretamente nas gravações das videoaulas.

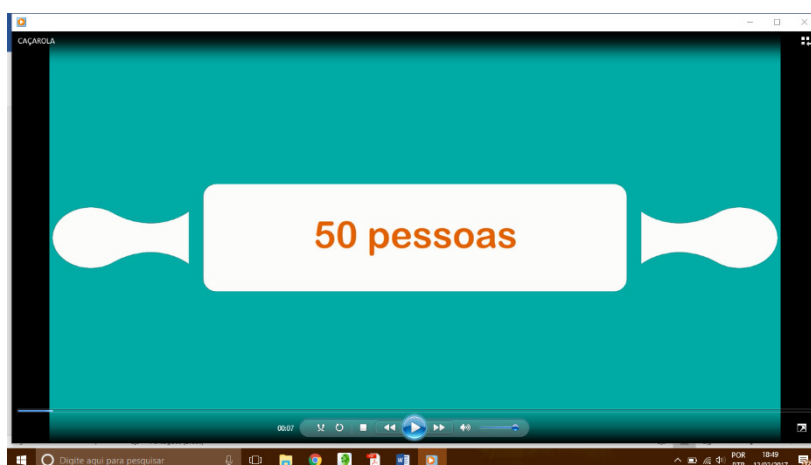
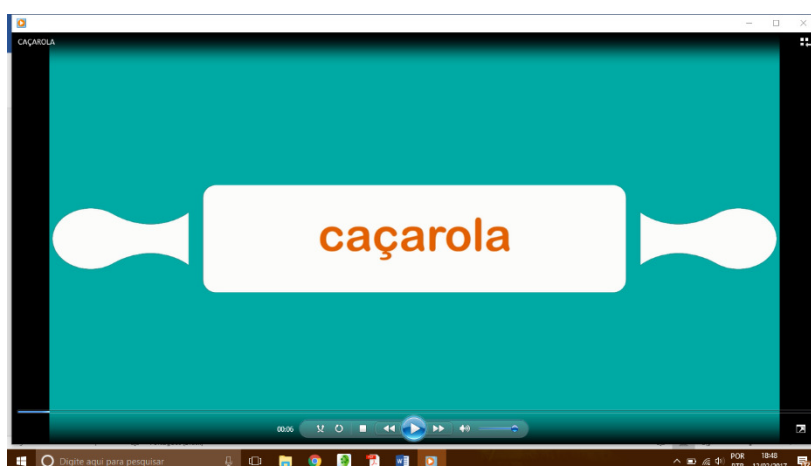
Cada receita constante das videoaulas, demandou um roteiro específico, com as descrições detalhadas, explicitado no (QUADRO 7):

- (i) Título: nome da receita;
- (ii) Módulo: a qual módulo pertence a receita;
- (iii) Tempo estimado: duração da elaboração da receita;
- (iv) Instrutor: qual profissional cozinheiro e instrutor selecionado para elaboração da receita;
- (v) Local: cozinha de refeições coletivas para a gravação;
- (vi) Filmagem: profissional responsável pela gravação da videoaula.
- (vii) Vídeo: detalhamento das cenas a serem realizadas;
- (viii) Áudio: locução das cenas.

QUADRO 7 – CARNES, AVES E PEIXES: RECEITA DE CAÇAROLA – ROTEIRO

ROTEIRO	
Título :	Caçarola
Módulo :	Carnes, Aves e Peixes
Tempo estimado:	03:30
Instrutor :	D.M.
Local :	E. G.
Fimagem:	R.F.
Vídeo	Audio
1. Abertura : template da escola de gastronomia, seguido do template com o nome da receita e do template com a quantidade de pessoas servida na receita.	1. Música da escola de gastronomia e locução do nome da receita seguida da locução da quantidade de pessoas servidas pela receita.
2. Introdução: mostra individual dos ingredientes da receita porcionados.	2. Locução de cada ingredientes e seu respectivo volume a ser utilizado.
3. Desenvolvimento : produção da receita.	<p>3. Locução do preparo :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Em uma frigideira aquecida, colocar o óleo e os cubos de copa lombo (já temperado com sal, alho e orégano) para fritar. Após estar bem dourado, coloque em uma vasilha e reserve.</i> - <i>Na mesma frigideira, fritar o bacon e logo em seguida, acrescentar o alho, a cebola e o pimentão amarelo e deixe refogar por alguns minutos.</i> - <i>Em outra panela, colocar os cubos de copa lombo já prontos, e acrescentar o alho, bacon, cebola, pimentão, a água, o shoyu e deixar ferver.</i> <p><i>DICA: para realçar o sabor, acrescente o vinho tinto.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Assim que levantar fervura acrescentar a linguiça calabresa.</i> - <i>Por último, colocar o tomate e está pronto.</i>
4. Conclusão: apresentar o final da produção e a montagem do prato.	4. Palavras do cozinheiro.

FIGURAS 6 A 8 – CARNES, AVES E PEIXES: RECEITA DE CAÇAROLA
ABERTURA

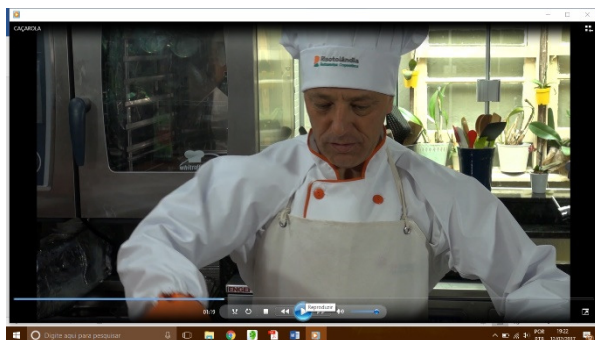
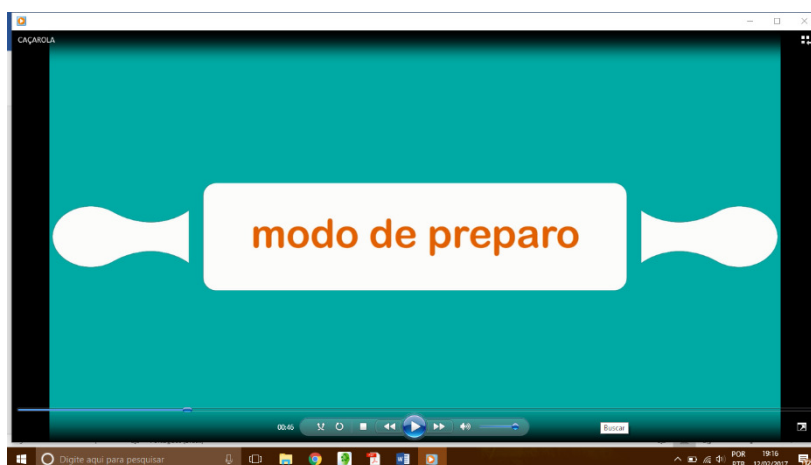


FIGURAS 9 A 22 – CARNES, AVES E PEIXES: RECEITA DE CAÇAROLA
INTRODUÇÃO





FIGURAS 23 A 49 – CARNES, AVES E PEIXES: RECEITA DE CAÇAROLA
DESENVOLVIMENTO







FIGURAS 50 A 60 – CARNES, AVES E PEIXES: RECEITA DE CAÇAROLA
CONCLUSÃO





5 A RELAÇÃO ENTRE EMPRESA E COLABORADOR: REVELANDO AS MOTIVAÇÕES DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA

Detalhar as práticas de gestão de pessoas, delineando as políticas e procedimentos que envolvem recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento e remuneração e benefícios, permite substantificar as condições organizacionais de uma instituição e são essenciais para a modelagem do projeto de uma universidade corporativa.

Seguindo os preceitos do comitê de ética (parecer número 2.034.493 de 26 de abril de 2017, disponível no anexo 1) e com a anuência dos mantenedores da organização pesquisada, o detalhamento a seguir exposto conta com a experiência profissional da pesquisadora na área de gestão de pessoas na indústria.

A empresa selecionada como campo dessa pesquisa, denominada como empresa X, atua no segmento de refeições coletivas com prestação de serviços de alimentação para os mercados públicos e privados. Ancorada em um modelo de gestão clássica²⁵, é dirigida por um conselho de administração familiar, cujos membros também são diretores atuantes na organização. Sua matriz está instalada na região metropolitana de Curitiba, estado do Paraná e conta com diversas filiais, alocadas em diferentes cidades em alguns estados brasileiros.

²⁵ Maximiano (2000) conceitua o modelo de gestão clássica como o modelo que se utiliza de princípios estabelecidos pela escola clássica de administração, representada por autores como F. Taylor, H. Ford, H. Fayol e M. Weber. A gestão é realizada através do princípio da escala hierárquica (a autoridade é de cima para baixo), princípio da especialização (cada trabalhador tem uma função específica, na qual deve ser exaustivamente treinado; é dividida claramente entre as ações de administração e operações) e o princípio da cadeia de comando (um administrador é responsável por um número determinado de funcionários).

Seu planejamento estratégico²⁶, traduzido e comunicado internamente através dos chamados direcionadores estratégicos²⁷, estipula que nos próximos dois anos, a corporação deverá ampliar sua área de atendimento, expandindo nacionalmente e com a inclusão de atendimento em novos negócios do ramo de alimentação.

Identifica-se a planificação através da análise documental realizada durante a investigação do campo organizacional da empresa.

A organização mantém um sistema de gestão de qualidade (SGQ), alicerçado na metodologia Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle²⁸ (APPCC) e nas normas técnicas NBR ISO 9001:2015²⁹. As certificações asseveram a qualidade do processo produtivo e do seu produto. Tal sistema é amplamente divulgado na organização, através de cartazes, guias, manuais e políticas internas.

A atividade fabril da empresa consiste na preparação de alimentos, em consonância com um cardápio previamente acordado, realização de porcionamento e servimento e por fim, a higienização de utensílios e espaços destinados à alimentação.

²⁶ Planejamento estratégico é o “processo de elaborar uma estratégia (ou plano estratégico), com base na análise do ambiente e nos sistemas internos da organização” (MAXIMIANO, 2000)

²⁷ Direcionadores estratégicos é a tradução do planejamento estratégico em níveis táticos e operacionais e fartamente comunicados na empresa campo da pesquisa.

²⁸ Segundo a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), o sistema APPCC, que tem como pré-requisitos as Boas Práticas de Fabricação e a Resolução RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002 sobre Procedimentos Padrões de Higiene Operacional (PPHO), busca identificar “os perigos potenciais à segurança do alimento desde a obtenção das matérias-primas até o consumo, estabelecendo em determinadas etapas (Pontos Críticos de Controle), medidas de controle e monitorização que garantam, ao final do processo, a obtenção de um alimento seguro e com qualidade.” Disponível em <http://portal.anvisa.gov.br/documents/33916/388704/Portaria_MS_n_1428_de_26_de_novembro_de_1993.pdf/6ae6ce0f-82fe-4e28-b0e1-bf32c9a239e0>

²⁹ A ABNT conceitua a NBR ISO 9001:2015 como “a norma que define os requisitos para colocar um sistema de gestão da qualidade em vigor. Ela ajuda empresas a aumentar sua eficiência e a satisfação do cliente” Disponível em <<http://www.abnt.org.br/publicacoes2/category/145-abnt-nbr-iso-9001>>

Tais atividades podem ser realizadas na matriz ou filiais da companhia, em uma modalidade aclamada como refeição transportada ou ainda em restaurantes localizados em espaços do cliente contratante do serviço.

Sua prática produtiva é em essência artesanal. Participam diretamente do processo produtivo profissionais como auxiliares de cozinha, cozinheiros, chefes de cozinha e nutricionistas. A operação da produção dispõe de alguns maquinários para atividades preliminares ao processo de transformação da matéria prima, contudo são equipamentos que dependem da operacionalização por colaboradores.

Em virtude das dificuldades encontradas na contratação de profissionais, a relação de oferta e demanda enfatiza a posição de cozinheiro. Estima-se uma média de 35 dias para o processo de recrutar, selecionar e contratar um cozinheiro, de acordo com os dados da área de Recrutamento e Seleção da organização.

Responsável pela execução do produto da empresa, o cozinheiro concretiza cardápios e receituários em refeições, sejam desjejuns, almoços, jantares, ceias ou lanches. Define e estabelece os tempos e movimentos de auxiliares de cozinha, a fim de assegurar um pré-preparo dos alimentos adequado, sem desperdícios e dentro das normas de segurança alimentar. Organiza e promove o servimento das refeições de acordo com os volumes e horários dos clientes. Sinaliza e solicita a aquisição de matéria-prima para as refeições. E realiza as adequações necessárias para o paladar de cada contratante, respeitando a regionalidade e os contratos estabelecidos. Transparece ser o elo entre a gestão, nutricionistas e técnicas em nutrição e os auxiliares de cozinha.

O profissional cozinheiro do segmento de refeições coletivas difere-se do cozinheiro de outros segmentos, como bares, hotéis ou restaurantes comerciais. A refeição coletiva pressupõe um atendimento massificado de alimentação, onde são elaborados grandes volumes de refeições, para o atendimento de diversos públicos, de uma forma padronizada e qualificada.

A formação desse profissional normalmente ocorre pela prática. Poucas instituições técnicas ofertam o curso, apesar da alta demanda das indústrias do setor.

Em Curitiba, cidade da sede da empresa, destaca-se como referência o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), com um curso presencial para formação do cozinheiro com 500 horas.

A empresa X exemplifica o perfil do cozinheiro sendo do sexo feminino, com idade média de 47 anos, casada, com filhos, com escolaridade não superior ao ensino fundamental completo e com tempo de casa de aproximadamente 10 anos. Tais dados são obtidos através das médias aritméticas simples dos dados dispostos na base de dados do sistema de gestão de Recursos Humanos, acessados a partir da análise documental.

Apesar da baixa rotatividade do cozinheiro, a dificuldade na contratação de novos profissionais qualificados é um risco para os objetivos de expansão da organização, notadamente quando em locais distantes dos principais centros do país. Esse cenário favorece uma formação interna e é congruente com as práticas organizacionais da empresa.

5.1. O trabalhador do segmento de refeições coletivas: o sujeito da pesquisa.

Destacada as atividades e responsabilidades do profissional cozinheiro, retoma-se a atenção para o trabalhador sujeito da pesquisa. Com a nomenclatura de diversos cargos, desde atendente escolar, merendeira, auxiliar de cozinha, auxiliar de serviços gerais, o trabalhador em questão encontra-se inserido no mercado de trabalho, é atuante no segmento de refeições coletivas e conta com as atividades laborais mais simples em uma cozinha industrial.

Sua rotina diária consiste em sanitizar, higienizar, descascar, ralar ou picar legumes, vegetais e frutas; selecionar, separar e lavar grãos; receber e armazenar os gêneros alimentícios; recolher e higienizar os utensílios da cozinha e das mesas dos restaurantes; porcionar e servir as preparações e recolher e direcionar os resíduos alimentares, de acordo com a análise do documento descrição de cargo, estabelecido pela empresa campo da pesquisa.

Não se exige experiência anterior, contudo é necessário ser alfabetizado. A empresa oferta a formação em manipulação de alimentos. Atua por contratação mensal, com carga horária de quarenta e quatro horas semanais ou oito horas diárias e recebe remuneração semelhante ao salário mínimo nacional. Na empresa campo da pesquisa, conta com uma seleção de benefícios que incluem plano de saúde extensível para familiares, plano odontológico, valor financeiro fixo destinado à aquisição de gêneros alimentícios, refeições gratuitas durante o horário de trabalho, suporte advocatício e atendimento psicológico, além do subsídio obrigatório para o deslocamento casa – trabalho – casa, conforme informações disponibilizadas na política operacional de remuneração e benefícios da empresa.

Na etapa da pesquisa quantitativa dessa dissertação, apontou-se o perfil desse trabalhador como pertencente ao sexo feminino, com idade entre 43 e 49 anos e com escolaridade básica, apenas ensino fundamental.

Infere-se que as dificuldades encontradas pelos trabalhadores do segmento de refeições coletivas em investir na sua formação sejam semelhantes aos demais trabalhadores de outros segmentos. Pode-se apontar a rotina laboral pesada, a falta de disponibilidade financeira e a ausência de programas de formação que independam da situação educacional formal do trabalhador.

Em que pese os obstáculos apontados, a empresa campo da pesquisa crê na potencialidade do seu trabalhador dar continuidade à sua formação e crescer verticalmente na carreira, tornando-se um profissional cozinheiro. Essa certeza pauta a escolha do curso de formação de cozinheiro como cerne da universidade corporativa da empresa X. Há de se salientar a expectativa da área de recursos humanos da empresa que o curso de formação de cozinheiros, além de proporcionar o crescimento profissional esperado, estimule a participação dos trabalhadores em outros cursos ofertados na universidade corporativa, fato esse informalmente salientado pelos gestores entrevistados na pesquisa.

5.2. A área de Recursos Humanos: a balança entre empresa e empregados.

A organização campo da pesquisa possui um departamento de Recursos Humanos (RH), diretamente subordinado ao diretor presidente.

Está organizado em cinco subsistemas a fim de atestar a integração horizontal³⁰ necessária para a consecução dos objetivos estratégicos da empresa.

- (i) Relações laborais, que compreende os macroprocessos de administração de pessoal, remuneração e benefícios e jurídico trabalhista.
- (ii) Desenvolvimento humano organizacional, que integra os macroprocessos de recrutamento e seleção e de treinamento e desenvolvimento.
- (iii) Serviço especializado em engenharia de segurança e em medicina do trabalho, que atende os macroprocessos de segurança do trabalho e saúde do colaborador.
- (iv) Comunicação interna, que responde pela efetiva comunicação entre a empresa e colaboradores.
- (v) Consultoria interna de RH, que incorpora as interfaces entre Recursos Humanos e as áreas clientes e responde pela aplicação de todas as políticas e procedimentos de recursos humanos na empresa.

A área conta com indicadores clássicos de gestão de pessoas, como um estratagema para medição e análise da eficácia das ações perpetuadas por Recursos Humanos. Ademais, utiliza-se de pesquisas de clima anuais, a fim de mensurar o grau de engajamento do colaborador com a companhia.

³⁰ A autora concebe integração horizontal tal qual a definição por Bohlander, Snell e Sherman (2005, p.478): "significa testar para assegurar que todas as práticas de RH, as estruturas de trabalho, os processos gerenciais e as tecnologias se complementem"

5.2.1 Sobre o processo de seleção, contratação e treinamento

Estruturado a partir da descrição e especificação de cargo³¹, o processo de seleção compreende diversas etapas, realizadas por uma equipe de profissionais psicólogos e gestores.

As fases do processo são determinadas em procedimento próprio: análise curricular, quando verifica-se o atendimento dos critérios exigidos na descrição de cargo; entrevista individual, ocasião que são observados se existe a competência especificada do cargo, ou ainda, a potencialidade para o seu desenvolvimento; testes de perfil, para ratificar o currículo e a entrevista.

Caso o candidato obtenha aprovação nessas fases, é encaminhado para a entrevista com o gestor da posição. Nesse momento, as atividades que serão executadas são detalhadas e comumente, existe a apresentação da área de trabalho. Podem existir nessa fase, a aplicação de avaliações técnicas, comprovando as habilidades, mas não é usual. Com a aprovação do gestor, o candidato segue para a última etapa, eliminatória do processo seletivo, que são os exames médicos laborais, que atestam a aptidão do candidato para o trabalho.

Após a contratação, o novo colaborador participa de um processo de integração e ambientação na organização, onde são disseminados os valores organizacionais, os direitos e deveres dos empregados e ministradas orientações sobre a segurança no trabalho, saúde laboral, boas práticas de fabricação e atendimento ao cliente.

³¹ Bohlander, Snell e Ssherman (2005), definem a especificação de cargo como o documento que contém as habilidades, conhecimentos e experiências da pessoa que executa o trabalho em determinado cargo. Já a descrição de cargo é conceituada como o rol das tarefas, deveres e responsabilidades esperados de determinado cargo

Esse momento de acolhimento conta com a participação de diversos profissionais, alocados na área de recursos humanos ou ainda nas áreas de operação.

Ao fim do processo, os novos trabalhadores são encaminhados para seus postos de trabalho.

O treinamento ocorre na prática do dia a dia, muitas vezes através da orientação dos gestores ou ainda, de outros colaboradores. É amparada por um guia de serviços, onde constam todos as refeições contratadas, com seus respectivos volumes e horários e adicionalmente, um bloco de receiptuários.

Novos treinamentos são ofertados ao decorrer da carreira do colaborador, a fim de ampliar o escopo das preparações alimentares produzidas. Possuem cargas horárias mínimas de 24 horas e são ministradas presencialmente, através de parceiros específicos de treinamento, regularmente em contra turnos ao exercício laboral.

5.2.2 Sobre o processo de avaliação, reconhecimento e recompensa

Todos os colaboradores da empresa X são avaliados anualmente, em um processo chamado de avaliação de desempenho. Constituído por métricas de avaliação para resultados e competências, a ferramenta permite ao colaborador identificar seus pontos fortes e seus pontos a desenvolver e estabelecer, em conjunto com seu gestor, um plano de desenvolvimento individual.

Os conceitos obtidos na avaliação atuam como sustentáculo para o direcionamento das ações de RH, no que tange à treinamentos, reconhecimentos e recompensas.

No quesito reconhecimento, a organização dispõe de eventos, onde colaboradores que se destacam ou que possuem um longo tempo de casa são homenageados.

As recompensas são alicerçadas em um plano de carreira, que considera o tempo de casa como um dos gatilhos para reajuste salarial. Outros movimentos de méritos acontecem após a conclusão de cursos ou ainda, após um excelente desempenho registrado na avaliação anual.

Existe ainda o movimento salarial por novas responsabilidades, como a mudança para uma unidade com maior volume de refeições.

5.2.3 Sobre o processo de comunicação e práticas organizacionais

A organização mantém diversos canais de comunicação com seus colaboradores. São murais, revistas impressas e jornais eletrônicos que atualizam os funcionários sobre novidades. As mesmas ferramentas também são utilizadas para comunicar mudanças de procedimentos, avisos, informativos ou qualquer outra informação que seja necessária para o dia a dia da empresa. A estratégia de comunicação está embasada nos valores organizacionais, grafados após uma análise de comportamentos comuns e intrínsecos aos funcionários e disponibilizados para todos os colaboradores, sejam da matriz, filiais e unidades.

É característico da instituição o aspecto familiar. Como uma das práticas, aponta-se a contratação preferencial de candidatos que tenham parentes atuantes na empresa, desde que atendam os critérios de seleção e não sejam subordinados ao mesmo gestor.

A organização familiar se faz presente também nos programas de responsabilidade social, nos eventos e nas comemorações da empresa. Outra ação preferencial da empresa é a promoção interna, quando já colaboradores são promovidos a novos cargos, mantendo a identidade cultural familiar da organização.

5.2.4 As demandas para o suporte do crescimento planejado

Em que pese a existência de uma área de Recursos Humanos estruturada e com práticas de gestão de pessoas elaboradas e em exercício, as exigências de velocidade e resultados constantes no plano de crescimento da organização impelem para novas realidades para a formação de profissionais.

A imersão em ações de comunicação *on line*, utilizando-se de redes sociais e a formatação de cursos profissionalizantes a distância são dois pontos estratégicos para a empresa. Assegurar a cultura, em qualquer localidade que aconteça a prestação do serviço, é outro desafio para o RH e gestores.

Compreende-se a relevância da construção do modelo de universidade corporativa da organização. Retoma-se Eboli (2004, p.115) que afirma que “a educação corporativa é um dos principais veículos de consolidação, fortalecimento e disseminação da cultura empresarial”. O investimento no crescimento profissional de colaboradores, seja através de novos cargos ou mediante novos conhecimentos, assegura uma expansão qualificada, com salvo-conduto da sua cultura e com a agilidade necessária ao negócio.

6 O PROJETO DE INTERVENÇÃO: A IMPLANTAÇÃO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA.

Dada a intenção da atuação acadêmica dessa pesquisa, estruturada como um projeto de intervenção, em ofertar um modelo de inovação pedagógica educacional para a formação em serviço dos profissionais de uma empresa de refeições coletivas, urge detalhar dois documentos essenciais para a consecução da universidade corporativa da organização.

O primeiro documento, o plano de negócios, segue o modelo determinado pela organização, cedido a fim de assegurar a padronização já estabelecida em suas normas internas. Apresenta os investimentos e os esforços necessários para a implantação da universidade corporativa, em consonância com os procedimentos metodológicos definidos.

O segundo documento, o projeto pedagógico do curso de Formação Técnica em Gastronomia, modalidade EAD, apresenta a contextualização da universidade corporativa da empresa. Articulado com o atendimento dos conceitos de educação e aprendizagem de adultos e das práticas metodológicas pedagógicas do ensino a distância, com destaque para as videoaulas, o projeto pedagógico do curso de Formação Técnica em Gastronomia, modalidade EAD atua como referência para os demais cursos e atende a demanda prescrita nessa pesquisa.

6.1 O plano de negócios da Universidade Corporativa X³²

O plano de negócios da Universidade Corporativa X está estruturado em perspectivas de análises estratégicas e táticas, organizados pelos assuntos: (i) Sumário executivo; (ii) Análise de contexto; (iii) Análise SWOT/FOFA; (iv) Plano de comunicação interna; (v) Processo operacional; (vi) Macro cronograma e (vii) Análise financeira.

PLANO DE NEGÓCIOS: UNIVERSIDADE CORPORATIVA X

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1 Resumo executivo

Esse documento descreve o plano de negócios para a Universidade Corporativa X. A UCX (Universidade Corporativa X) apoia o processo de ensino-aprendizado profissional do Grupo X através de 06 (seis) escolas que ofertam programas de aprendizagem voltados ao negócio da organização. Descreve-se nesse documento, os objetivos e atividades da UCX, bem como as fontes de financiamento e estratégias de mensuração da eficácia dos programas educacionais.

1.2 Missão da Universidade Corporativa X

Promover o desenvolvimento organizacional, através de um processo de aprendizagem profissional permanente, com base na cultura e nos valores organizacionais, com foco no crescimento de seus colaboradores e na consecução dos objetivos estratégicos do Grupo X.

³² A fim de assegurar o sigilo na íntegra do projeto de pesquisa, informações que possam favorecer o reconhecimento da organização campo da pesquisa, serão substituídos intencionalmente por X pela autora.

1.3 Objetivo da Universidade Corporativa X

Disseminar a cultura organizacional e incentivar o processo de aprendizagem profissional permanente para colaboradores do Grupo X.

E os objetivos específicos:

- (i) *Estimular o desenvolvimento de novas competências dos colaboradores, a fim de suportar o crescimento da organização em novas geografias e em novos negócios;*
- (ii) *Prover o ensino de habilidades específicas para o segmento de refeições coletivas;*
- (iii) *Assegurar a manutenção do padrão de qualidade da organização, mediante a constante qualificação de seus profissionais;*
- (iv) *Oportunizar experiências de aprendizagem profissional em espaços virtuais.*

1.4 Dados da organização mantenedora

Nome Fantasia: *Grupo X*

Razão Social: *X Indústria e Comercio de X Ltda.*

CNPJ: *xx.xxx.463/0001-71*

Endereço: *x xxx, 6xx, xxxx, xxx, PR, CEP xx.xxx-xxx*

Atividade econômica principal: *Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para empresas - CNAE 5620101*

Natureza jurídica: *Sociedade Empresária Limitada*

1.5 Fonte de recursos

Todos os recursos, administrativos e financeiros são concedidos pela organização mantenedora, Grupo X, de acordo com o planejamento anual estabelecido pela Universidade Corporativa X (UCX) e aprovado pela Alta Direção do Grupo X.

2 ANÁLISE DE CONTEXTO

2.1 Identificação das necessidades

A Universidade Corporativa X (UCX) é a concretização da estratégia de gestão de pessoas em desenvolver um espaço de aprendizagem permanente para assegurar a formação e a capacitação de seus profissionais, através de programas educacionais continuados. Diversas fontes de identificação de demandas internas e externas contribuem para o planejamento da UCX: avaliação de desempenho, planos individuais de desenvolvimento, levantamento de necessidades de treinamento, conceitos de clientes, auditorias externas e legislações. Utiliza-se de abordagem metodológica-pedagógica e tecnologia educacional avaliada especificamente para a formação profissional em serviço.

A UCX oferta ao colaborador do Grupo X um ambiente virtual para facilitar a aprendizagem profissional em qualquer horário, e em qualquer lugar. As escolas concentram temas que auxiliam no desenvolvimento das competências organizacionais, funcionais e individuais.

O Grupo X tem como negócio a gestão e produção de refeições coletivas, nas modalidades administradas e transportadas. Atua no segmento público e privado e está presente em 06 (seis) estados brasileiros, nas regiões Sul e Sudeste do país. Possui mais de 1.100 pontos de servimento e/ou produção de alimentos.

O desafio em formar colaboradores em um cenário com alta capilaridade, diversidade de horários de trabalho e grandes distâncias geográficas apresenta-se como um dos pontos de atenção para a área de Recursos Humanos e para a Alta Direção, e constam como prioridade no direcionamento estratégico da área de RH (Recursos Humanos). Há de se considerar nessa formação não somente o caráter educativo, mas também o aspecto de engajamento do colaborador à cultura e aos valores da organização, que atua como um estímulo à permanência do colaborador na empresa.

2.2 Descrição das ofertas

A Universidade Corporativa X está estruturada em 06 (seis) escolas.



- *Escola de Administração:* descortinas as melhores práticas administrativas voltadas ao negócio da organização. São cursos dessa escola: Administração do Tempo; Planejamento, Organização e Controle; Comunicação e Gestão de Clientes; Gestão de Custos; Educação Financeira; Negociação e Administração de Conflitos e Intraempreendedorismo e Gestão de Mudança. Modalidade: EAD.
- *Escola de Liderança:* atua na formação de líderes em consonância com as características da organização. Fazem parte dessa escola os cursos de: Auto Liderança; Gestão de Pessoas; Comunicação Assertiva; Gestão de Desempenho e Feedback e Rotinas Trabalhistas. Modalidade: EAD.
- *Escola de Qualidade e Segurança do Alimento:* proporciona sólido conhecimento das práticas de manipulação de alimentos, conceitos de Qualidade e atendimento às legislações sanitárias. São cursos dessa escola: Manipulação de Alimentos; Boas Práticas de Fabricação; Formação de Auditor Interno; Ferramentas da Qualidade; APPCC e Microbiologia e DTAs. Modalidade: presencial e EAD.
- *Escola Técnica:* oferta cursos voltados ao conhecimento técnico necessário para a execução das atividades laborais e cursos regidos por normas regulamentadoras. Presentes no rol de cursos dessa escola: Informática Básica; Excel (iniciante, intermediário e avançado); Atendimento à NRs e Direção Defensiva. Modalidade: presencial e EAD.
- *Escola de Educação:* possibilita aos colaboradores a continuidade dos seus estudos (Educação de Jovens e Adultos) através de parcerias com renomadas instituições. Modalidade: Semipresencial.
- *Escola de Gastronomia:* formação técnica para o desenvolvimento de novos profissionais cozinheiros. Modalidade: EAD.

3 ANÁLISE SWOT/FOFA

FORÇAS

- Apoio da alta direção;
- Ótima relação entre custos e qualidade;
- Fornecedores qualificados;
- Aproveitamento da expertise de colaboradores;
- Flexibilidade de entrega de conteúdo.

FRAQUEZAS

- Falta de engajamento de gestores;
- Pré conceito sobre educação a distância;
- Mudança da cultura de treinamento (“RH é responsável pela minha capacitação”) para a cultura de desenvolvimento (“eu sou responsável pelo meu aprendizado”).

OPORTUNIDADES

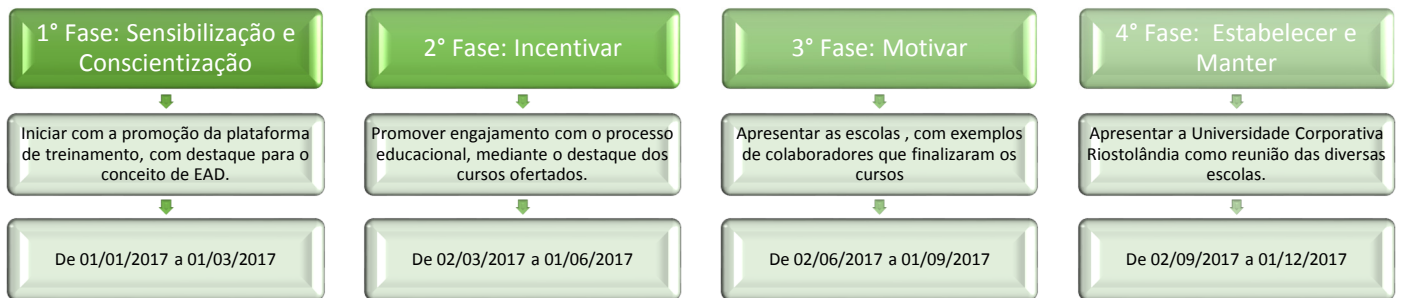
- Expansão geográfica da organização;
- Incremento da exigência do comensal /cliente por serviços de alta qualidade.

AMEAÇAS

- Bruscas variações econômicas no país, com impactos nas organizações;
- Unidades administradas sem acesso a internet.

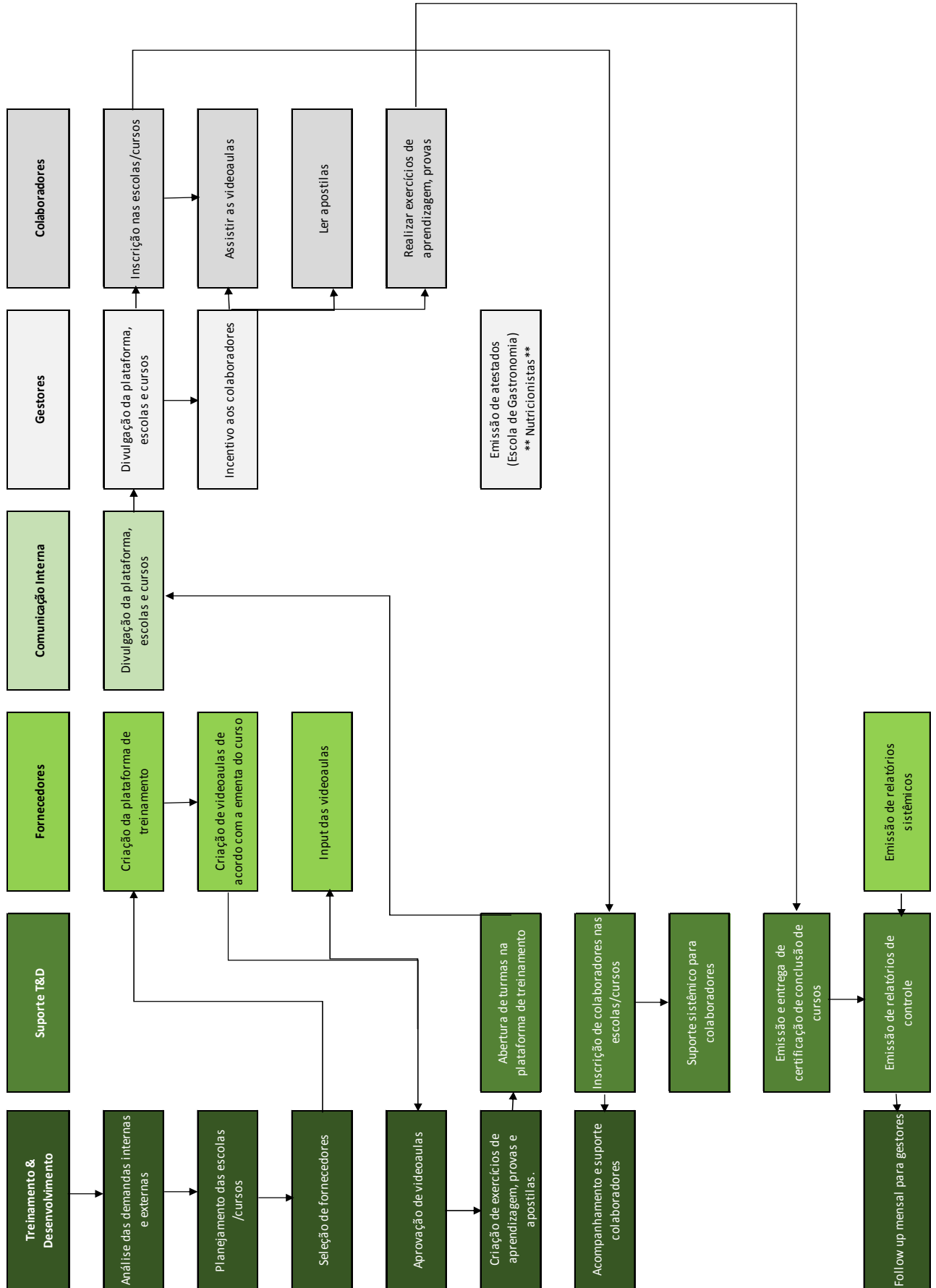
4 PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA

O plano de comunicação interna elaborado para a Universidade Corporativa X está organizado em quatro fases:



Serão utilizados os veículos:

- (i) Newsletters “*Informativo de RH*” e “*Receitas do Gestor*”, com envio mensal (três envios para cada fase);
- (ii) Matéria na “Revista X” (sendo duas pautas, uma na revista no trimestre Maio/Junho/Julho e outra, na revista correspondente ao trimestre Agosto/Setembro/Outubro);
- (iii) Comunicados no Mural de Notícias, com destaque para os cursos vigentes, semanal.
- (iv) Campanha de lançamento da UCX, com sorteios de kits escolares (cadernos e lápis personalizados) para colaboradores já inscritos nos cursos das escolas.



6 MACROCRONOGRAMA

Id.	Descrição					Documentos Acessórios					Produto					
T1	Análise das demandas internas e externas					Avaliação de desempenho, PDIs, LNTs, conceitos de clientes, auditorias externas e legislações					Definição de Cursos					
T2	Planejamento das escolas /cursos										Definição de Escolas					
T3	Seleção de fornecedores					Propostas comerciais					Fornecedores selecionados					
T4	Criação da plataforma de treinamento										Plataforma disponibilizada					
T5	Criação de Videoaulas					Conteúdo programático					Videoaulas disponíveis para aprovação					
T6	Criação Identidade Visual Plataforma, Escola de Gastronomia e Universidade Corporativa X					Mapa da plataforma; objetivos da Escola de Gastronomia e da Universidade Corporativa X					Identidades visuais criadas					
T7	Aprovação Videoaulas										Videoaulas liberadas					
T8	Criação de materiais didáticos (exercícios, apostilas e avaliações)					PCC dos cursos					Material didático liberado					
T9	Criação das turmas na plataforma de conteúdo					Cronograma dos cursos					Turmas criadas e liberadas para inscrição					
T10	Divulgação da plataforma de conteúdo ("Plataforma de Treinamento")					Links e cursos liberados					Newsletters e folders nos murais.					
T11	Inscrição Colaboradores na plataforma										Colaboradores inscritos e em curso.					
T12	Divulgação dos cursos					Cronograma dos cursos					Newsletters, folders e matéria da revista					
T13	Suporte aos colaboradores										Controle de evasão					
T14	Emissão de relatórios										Relatórios de cursos concluídos, cursos em andamento, quantidade de inscritos.					
AGO 16	SET 16	OUT 16	NOV 16	DEZ 16	JAN 17	FEV 17	MAR 17	ABR 17	MAI 17	JUN 17	JUL 17	AGO 17	SET 17	OUT 17	NOV 17	DEZ 17
T1																
	T2															
		T3														
			T4													
				T5	T5	T5	T5	T5	T5	T5	T5	T5	T5	T5	T5	T5
				T6												
				T7	T7	T7	T7	T7	T7	T7	T7	T7	T7	T7	T7	T7
				T8	T8	T8	T8	T8	T8	T8	T8	T8	T8	T8	T8	T8
					T9		T9		T9		T9		T9		T9	
					T10	T10	T10									
					T11	T11	T11	T11	T11	T11	T11	T11	T11	T11	T11	T11
								T12	T12	T12	T12	T12	T12	T12	T12	T12
					T13	T13	T13	T13	T13	T13	T13	T13	T13	T13	T13	T13
							T14			T14			T14			T14

7 ANÁLISE FINANCEIRA

7.1 Investimentos

DISCRIMINAÇÃO	VALOR ANUAL R\$
Universidade Corporativa	R\$ 108.750,00
1. Plataforma de conteúdo	R\$ 84.000,00
2. Materiais escolares (cadernos, lápis e canetas)	R\$ 11.500,00
3. Criação Identidade Visual	R\$ 2.500,00
4. Materiais gráficos (folders e banner)	R\$ 10.750,00
Escola de Administração	R\$ 7.200,00
1. Produção de conteúdo (consultores externos)	R\$ 7.200,00
Escola de Liderança	R\$ 4.800,00
1. Produção de conteúdo (consultores externos)	R\$ 2.500,00
2. Produção de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 900,00
3. Gravação de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 1.400,00
Escola de Qualidade e Segurança Alimentar	R\$ 15.000,00
1. Produção de conteúdo (consultores externos)	R\$ 12.300,00
2. Produção de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 600,00
3. Gravação de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 2.100,00
Escola Técnica	R\$ 8.600,00
1. Capacitação Presencial	R\$ 7.700,00
2. Produção de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 200,00
3. Gravação de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 700,00
Escola de Educação	R\$ 49.500,00
1. Parceiros Educacionais	R\$ 49.500,00
Escola de Gastronomia	R\$ 15.200,00
1. Produção de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 1.000,00
2. Gravação de conteúdo (colaboradores internos)	R\$ 3.500,00
3. Custos complement (insumos + cozinha industrial)	R\$ 10.700,00
Outros custos	R\$ 5.000,00
1. Deslocamentos	R\$ 2.000,00
2. Quebra de utensílios	R\$ 3.000,00
Total Investimento	R\$ 214.050,00

Investimento por Colaborador	
4.800 colaboradores	R\$ 44,59

7.2 Indicadores

A fim de mensurar a contribuição da UCX no desenvolvimento de colaboradores e no alcance dos objetivos estratégicos da organização, estabelece-se indicadores de performance para a Universidade Corporativa X para o seu primeiro ano de atuação, abaixo relacionados. Em um processo de melhoria contínua, a partir do seu segundo ano de atuação, as métricas atingidas deverão ser revisitadas e novos indicadores poderão ser incluídos.

Indicadores trimestrais

- (i) Índice de promoções internas de colaboradores matriculados nas escolas da UCX x promoções internas de colaboradores não matriculados na UCX.
- (ii) Índice de rotatividade de colaboradores matriculados nas escolas da UCX x rotatividade de colaboradores não matriculados na UCX.
- (iii) Conceitos de avaliação de desempenho de colaboradores matriculados na UCX x avaliação de desempenho de colaboradores não matriculados na UCX.

Indicadores anuais

- (i) Índice de não conformidades em auditorias.
- (ii) Índice de satisfação dos clientes.

Para avaliar a qualidade dos programas ofertados das escolas da UCX na percepção do profissional aprendiz, ao final de cada programa, o profissional aprendiz deverá preencher a pesquisa de satisfação com o curso. Espera-se um média de conceito mínimo de 80% de satisfação dos cursos.

6.2 Projeto pedagógico do curso: Formação Técnica em Gastronomia

Em consonância com o foco do olhar dessa pesquisa, articulou-se o projeto pedagógico do curso de Formação Técnica em Gastronomia, em atendimento à prima demanda de formação em serviço para o profissional cozinheiro. Salienta-se que a fim de propalar o curso para os trabalhadores da organização, utilizou-se um nome fantasia, *Escola de Gastronomia X* sem qualquer ônus para a estrutura do projeto pedagógico.

O PPC _ projeto pedagógico de curso Formação Técnica em Gastronomia contempla as informações:

- (i) Contextualização da organização mantenedora
- (ii) Contextualização da Universidade Corporativa X
- (iii) Contextualização do Curso de Gastronomia

UNIVERSIDADE CORPORATIVA X

CURSO: FORMAÇÃO TÉCNICA EM GASTRONOMIA
MODALIDADE EAD

PPC_PROJETO PEDAGÓGICO

Curitiba

2017

1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO MANTENEDORA

1.1 Identificação do Grupo X

GRUPO ECONOMICO	<i>GRUPO X</i>
NOME	<i>X IND. E COM. DE X LTDA</i>
CNPJ	<i>xx.xxx.xxx/0001-71</i>
NOME	<i>XX SERVICOS DE ALIMENTACAO LTDA</i>
CNPJ	<i>xx.xxx.xxx/0001-99</i>
NOME	<i>XXX SERVICOS DE ALIMENTACAO LTDA</i>
CNPJ	<i>xx.xxx.xxx/0001-83</i>
NOME	<i>XXXX ADM. DE RESTAURANTES LTDA</i>
CNPJ	<i>xx.xxx.xxx/0001-09</i>
ENDEREÇO	<i>Rua xx xxxx, xxx</i>
BAIRRO	<i>XXX</i>
CIDADE	<i>XXX</i>
UF	<i>PR</i>
CEP	<i>xx.xxx-xxx</i>
TELEFONE	<i>(41) xxx-xxxx</i>
PÁGINA NA INTERNET	<i>www.xxxxx.com.br</i>
E-mail	<i>sac@xxxxx.com.br</i>

1.2 Histórico do Grupo X³³

Em meados do ano de 19xx na cidade de Curitiba, no Paraná, o X, restaurante comercial especializado na culinária italiana inicia suas atividades. Além dos serviços de almoço e jantar, o restaurante X fornecia refeições para eventos e comemorações. Dez anos após sua inauguração, o restaurante X adquire sua sede própria e muda sua razão social para restaurante XX.

Em 19xx, o restaurante XX inicia seu atendimento no segmento de refeições coletivas, com cerca de x0 refeições diárias, na modalidade refeição transportada. Como vencedor de uma licitação para o fornecimento de alimentação, o X ingressa no atendimento ao setor público, em 19xx. Nesse período, no ano de 19xx, o volume de atendimento correspondia a x00 refeições/dia. Um ano após, a empresa altera sua razão social para XX Refeições Industriais e constrói sua planta industrial na cidade de X, no Paraná. Abandona o segmento de restaurante comercial e classifica-se como indústria no segmento de refeições coletivas.

Em 19xx a empresa, com sua nova razão social, XX Serviços de Alimentação, conquista a certificação NBR ISO 9002:1994 e o HACCP (APPCC – Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controle). No ano seguinte, a empresa é reconhecida pela Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC) com o selo de qualidade SAQ.

Em decorrência do crescimento da organização, em 20xx a empresa estrutura-se em duas unidades de negócios: a X Indústria e Comércio de Alimentos Ltda., que mantém como foco de atuação o segmento xx e a XX Administração de Restaurantes, para atendimento do segmento xx.

³³ A fim de assegurar o sigilo da pesquisa, algumas palavras que poderiam sugerir a identificação da empresa pesquisada foram deliberadamente substituídas por X pela autora.

Em 20xx, o grupo cria uma nova marca para o atendimento específico do segmento xx, o XXX, que recentemente alterou sua razão social para XX Serviços de Alimentação. Em 20xx, a empresa obteve a certificação ISO 9001:2008 e HACCP. Em 20xx, a empresa caminha para a unificação de todas as marcas, sob o título de Grupo X.

O Grupo X mantém 04 (quatro) diferentes empresas no segmento de refeições coletivas, as quais:

- X Serviços Int. de Alimentação – voltados para o atendimento do segmento xx.
- XX Restaurantes Corporativos – voltados para o atendimento do segmento xx.
- XXX – voltados para o atendimento do segmento xx.
- XXXX – voltados para o atendimento do segmento xx na região xx.

O Grupo X atualmente atende 112 X em diversas cidades brasileiras e 979 Xnos estados do Paraná e Santa Catarina. Conta com 6 x, localizadas nos estados do Paraná, Santa Catarina e São Paulo. Possui 3 x, sendo um x, na cidade de Curitiba (PR) e dois x nas cidades de x e x no estado de Santa Catarina.

NATUREZA JURÍDICA: *Sociedade Empresária Limitada.*

1.3 Perfil do Grupo X

O perfil do Grupo X está pautado em torno de uma política de gestão da qualidade e segurança alimentar e estruturado a partir dos princípios:

- (i) *Buscar a excelência e inovação a fim de garantir a sustentabilidade do negócio;*
- (ii) *Assegurar a satisfação dos clientes;*
- (iii) *Manter o foco no bem-estar, na capacitação e no desenvolvimento profissional dos seus colaboradores;*
- (iv) *Atuar respeitando a sociedade, meio ambiente e as legislações vigentes;*
- (v) *Promover a melhoria contínua de seu sistema de gestão da qualidade e de segurança de alimentos.*

1.4 Missão do Grupo X

Prestar serviços de alimentação, com qualidade e confiabilidade, garantindo a posição de liderança nos mercados em que atua, orientados pelo compromisso com o bem-estar das pessoas e responsabilidade para com a sociedade.

1.5 Visão do Grupo X

Garantir que todos os brasileiros tenham uma alimentação saudável ao longo de suas vidas.

1.6 Valores do Grupo X

- *Fazer acontecer*
- *Servir bem*
- *Garantir a qualidade*
- *Solucionar*
- *Humanizar*
- *Valorizar o passado*
- *Construir o futuro*

2 CONTEXTUALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE CORPORATIVA X

2.1. Identificação da Universidade Corporativa X (UCX)

A Universidade Corporativa X (UCX) é a união das escolas de Administração, de Liderança, de Educação, de Qualidade e Segurança do Alimento, Técnica e de Gastronomia. Constitui-se no centro de conhecimento do Grupo X, organização mantenedora.

2.2. Histórico da Universidade Corporativa X (UCX)

Concebida ao longo do ano de 2016, a Universidade Corporativa X (UCX) busca, desde a fase inicial do seu projeto, oferecer conteúdo educacional de alta qualidade associado com facilidade de acesso.

Seu histórico está associado às trilhas de capacitação existentes em 2014 e 2015, nominadas Trilhas Funcionais, cujo objetivo era a capacitação dos colaboradores para o exercício da sua função. A maturidade da organização X demanda novos contornos para as ações de capacitação. O treinar cede espaço para o desenvolver e as Trilhas Funcionais se tornam Escolas, com o foco de prover competências. No ano de 2016, são criadas quatro escolas: administração, liderança, técnica e de qualidade e segurança do alimento.

Ainda no ano de 2016, devido à expansão geográfica do Grupo X, a demanda para formação técnica de novos profissionais cozinheiros torna-se premente. A dificuldade encontrada na seleção de profissionais qualificados e em consonância com os aspectos organizacionais do Grupo X estabelece a necessidade de criar uma Escola de Gastronomia.

Ademais, retoma-se uma antiga pendência da organização: subsidiar a formação acadêmica de seus profissionais alocados em áreas operacionais. Impossibilitados de cursar a escola no tempo esperado, muitos colaboradores abandonaram seus estudos, alguns sem concluir o ensino fundamental e outros, o ensino médio.

Cria-se então, uma Escola de Educação, fruto da associação entre o Grupo X e renomados parceiros educacionais como SESI e Grupo UNINTER.

Em 2017, a Universidade Corporativa se estrutura, com a convergência de todas suas escolas, mediante a aquisição de uma plataforma de conteúdo, que possibilita a criação do campus virtual do Grupo X. Ainda no mesmo ano, a Escola de Gastronomia ganha destaque, com a produção interna de videoaulas.

2.3. Perfil da Universidade Corporativa X (UCX)

O perfil da Universidade Corporativa X (UCX) segue os preceitos da organização mantenedora e referencia os valores organizacionais em suas práticas educacionais:

- (i) *Manter um ensino Humanizado;*
- (ii) *Comprometimento com o Construir o Futuro, com respeito e Valorização do Passado;*
- (iii) *Compromisso com o Fazer Acontecer e o Servir Bem, garantindo a Qualidade.*

2.4. Missão da Universidade Corporativa X (UCX)

Promover o desenvolvimento organizacional, através de um processo de aprendizagem profissional permanente, com base na cultura e nos valores organizacionais, com foco no crescimento de seus colaboradores e na consecução dos objetivos estratégicos do Grupo X.

2.5. Objetivo da Universidade Corporativa X (UCX)

A Universidade Corporativa X tem o objetivo de:

Disseminar a cultura organizacional e incentivar o processo de aprendizagem profissional permanente para colaboradores do Grupo X.

E como objetivos específicos:

- (i) *Estimular o desenvolvimento de novas competências dos colaboradores, a fim de suportar o crescimento da organização em novas geografias e em novos negócios;*
- (ii) *Prover o ensino de habilidades específicas para o segmento de refeições coletivas;*
- (iii) *Assegurar a manutenção do padrão de qualidade da organização, mediante a constante qualificação de seus profissionais;*
- (iv) *Oportunizar experiências de aprendizagem profissional em espaços virtuais.*

2.6. Estrutura Física da Universidade Corporativa X (UCX)

A Universidade Corporativa X, a fim de atender a alta capilaridade, a diversidade de horários de trabalho e as grandes distâncias geográficas que envolvem suas filiais e unidades presente no Grupo X está estruturada em um campus virtual, com acesso no site: <https://X.xx.com.br/>.

2.7. Abordagem metodológica -pedagógica da Universidade Corporativa X (UCX)

As escolas e seus cursos são planejados a partir dos conceitos que envolvem a educação e o aprendizado de adultos e buscam conduzir ao desenvolvimento de competências relevantes ao seu universo de trabalho, como automotivação, tomada de decisão e autonomia.

As práticas pedagógicas estão ancoradas em videoaulas expositivas, em apresentações dialógicas e voltadas ao contexto profissional. São apoiadas por exercícios de aprendizagem, jogos didáticos e apostilas. O profissional aprendiz pode assistir as aulas em qualquer lugar e em qualquer tempo, em um formato autodirigido.

As práticas pedagógicas são sinérgicas com o cenário profissional e seguem os princípios andragógicos no planejamento e construção das aulas. Ao profissional aprendiz, é facultado conduzir o seu processo de aprendizagem. Na Universidade Corporativa X (UCX), se reconhece o caráter único e individual de cada aprendiz, construído a partir do seu repositório de experiências e vivências.

Os profissionais aprendizes contam ainda com exercícios de fixação que auxiliam no processo de assimilação do conteúdo, como primeiro eixo de sustentação do aprendizado. Os jogos didáticos, são chamados de “desafios” e estimulam o profissional aprendiz em uma prática lúdica. As apostilas compõem o terceiro eixo de sustentação dos cursos. São elaboradas pelos mesmos experts que produzem o conteúdo das videoaulas. Em algumas escolas, como a de Administração e de Liderança, ainda são disponibilizados vídeos inspiracionais: entrevistas ou *cases* de sucesso relacionados com o curso em questão.

Ainda em construção, está a rede social corporativa, *NossaRede*, que contará com grupos exclusivos, em formato de fórum, para o debate e a construção colaborativa do aprendizado.

2.8 Sistemas de Apoio

Constituem-se como sistemas de apoio :

- Suporte de tecnologia: refere-se ao apoio nas questões que envolvem inscrições nos cursos/escolas, acesso à plataforma de conteúdo, marcação de presença eletrônica, emissão de certificados de conclusão de cursos e impressão de exercícios e/ou apostilas. Realizado pela equipe de Suporte de T&D, através de e-mail (atendimento.treinamento@X.com.br) ou do telefone 0800. xxx. xx56.
- Suporte de conteúdo: relaciona-se com os aspectos que envolvem o conteúdo dos cursos/escolas. Especificamente para a Escola de Gastronomia, o atendimento é realizado pela profissional nutricionista apta para o exercício. Realizado pela equipe de T&D, através do e-mail (treinamento@X.com.br) ou do telefone 0800. Xxx. xx56.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO DO CURSO DE GASTRONOMIA

3.1 Identificação	ESCOLA DE GASTRONOMIA
CURSO	<i>FORMAÇÃO TÉCNICA EM GASTRONOMIA</i>
GRAU	<i>TÉCNICO EM COZINHA (COZINHEIRO)</i>
MODALIDADE	<i>EAD</i>
DATA DA CRIAÇÃO DO CURSO	<i>09/2016</i>
INÍCIO FUNCIONAMENTO	<i>02/01/2017</i>
PERIODICIDADE	<i>SEMESTRAL</i>
VAGAS PLANEJADAS	<i>50</i>
COORDENADOR	<i>NUTRICIONISTA BRUNA XX</i> <i>(CRN: 93xx)</i>

3.2. Justificativa do curso

A oferta do curso de Formação Técnica em Gastronomia na modalidade EAD na Universidade Corporativa Risotolândia se justifica pela necessidade de formação inicial e continuada de cozinheiros para atuação no segmento de refeições coletivas, com sólidos conhecimentos nas atividades de produção de alimentos e de boas práticas de fabricação.

O curso de Formação Técnica em Gastronomia na modalidade EAD ofertado pela Universidade Corporativa Risotolândia consiste em práticas que possibilitem o aprendizado do profissional em formação para cozinheiro ou que já atuem na posição de cozinheiros, mas que desejam aperfeiçoar suas práticas laborais.

3.3. Objetivos do curso

3.3.1. Objetivo geral

O curso de formação em gastronomia ofertado pela Universidade Corporativa X tem o objetivo de:

Formar profissionais com sólido domínio de conhecimentos na produção de refeições coletivas, aptos a executarem qualquer cardápio condizentes com o receituário do Grupo X, atendendo os rígidos controles de qualidade e segurança dos alimentos, preconizados na política de gestão da qualidade e segurança do alimento vigentes na organização.

3.3.2. Objetivos específicos

Os objetivos específicos do curso de formação em gastronomia ofertado pela Universidade Corporativa X têm como finalidade:

- (i) *Formar profissionais cozinheiros capazes de atender as mais diversas demandas de contratos públicos ou privados e em diversos volumes/quantidades;*
- (ii) *Padronizar a execução das refeições servidas pelo Grupo X, de acordo com seu receituário;*
- (iii) *Formar profissionais cozinheiros que se destaquem pela qualidade das refeições produzidas, bem como pelo atendimento às normas de qualidade e segurança do alimento;*
- (iv) *Fomentar novos conhecimentos para os profissionais que já atuam como cozinheiros, através do aprendizado de novas práticas e/ou novas receitas.*

3.4. Perfil profissional do colaborador formado no curso

O perfil do profissional cozinheiro formado pelo curso de Gastronomia da Universidade Corporativa X (UCX) foi elaborado a partir do perfil exposto na descrição de cargos da organização e em consonância com a classificação brasileira de ocupações (CBO) e contempla as atividades que serão exercidas após sua formação.

No que se refere a formação, o perfil do profissional cozinheiro encontra-se consubstanciado pelo objetivo proposto que visa formar profissionais com sólido domínio de conhecimentos na produção de refeições coletivas, aptos a executarem qualquer cardápio condizentes com o receituário do Grupo X, atendendo os rígidos controles de qualidade e segurança dos alimentos, preconizados na política de gestão da qualidade e segurança do alimento vigentes na organização.

No tocante ao desenvolvimento das atividades práticas supervisionadas do futuro profissional, o curso, por meio das videoaulas disponibilizadas em unidades laborais, permite ao futuro profissional vivenciar a prática, em seu próprio contexto profissional. Assim, ao término do curso, o profissional apresenta-se capaz de:

- (i) Organizar seu ambiente de produção de alimentos, selecionar e pré-preparar a matéria-prima para sua produção;
- (ii) Produzir refeições, utilizando-se das boas práticas de fabricação e da correta manipulação de alimentos;
- (iii) Controlar seu estoque e demandar novas compras ou pedidos de reposição;
- (iv) Operar e manejar equipamentos e maquinários de uma cozinha industrial.

3.5. Competências e habilidades do profissional formado no curso

No que se refere às competências e habilidades próprias do profissional, o cozinheiro deverá ter as capacidades de:

- (i) Trabalhar de forma harmônica com os demais da equipe, dividir as tarefas e responder por suas atividades – *trabalho em equipe*;
- (ii) Demonstrar receptividade ao cliente, manifestar disponibilidade e interesse em atender o cliente com cortesia e educação – *atendimento ao cliente*;
- (iii) Realizar as atividades com atenção e cuidado – *atenção e cuidado*;
- (iv) Assimilar e realizar o trabalho de forma correta, segura e com qualidade – *cumprimento de regras e processos*.

3.6. Estrutura curricular do curso

O curso de gastronomia na modalidade EAD foi estruturado curricularmente em 02 (dois) objetivos de aprendizagem. Os objetivos são divididos em 06 (seis) conteúdos programáticos, assim estruturados:

- (i) Conteúdos programáticos: correspondem a 06 (seis) módulos, sendo 05 (cinco) módulos associados a um tipo de preparação e 01 (um) módulo voltado a manipulação de alimentos e boas práticas de fabricação.
- (ii) Prática supervisionada: correspondem a (02) duas preparações de gastronomia de cada módulo realizadas pelo profissional em formação e atestada pela supervisão operacional da unidade.
- (iii) Atividades avaliativas: correspondem a 01 (uma) avaliação realizada após a finalização de cada módulo, com duração máxima de 60 (sessenta) minutos.

3.6.1. Conteúdos curriculares

EMENTA MANIPULAÇÃO DE ALIMENTOS E BOAS PRÁTICAS DE FABRICAÇÃO: Certificação APPCC / Política de Gestão da Qualidade / DTAs / Boas práticas na manipulação de alimento: perigos biológicos, perigos químicos, perigos físicos / Boas práticas de fabricação: higiene do manipulador, compras, recebimento, armazenamento, pré-preparo, distribuição, recolhimento de alimentos, higienização, controle da água, controle integrado de pragas, manejo de resíduos.

EMENTA GASTRONOMIA: Preparações básicas: arroz parbolizado, arroz integral, arroz à parmegiana, risoto de frango, feijão preto ou carioca, feijoada completa e virado de feijão / Carnes, aves e peixes: carne moída, carne mexicana, fricassê de frango, strogonoff de carne, caçarola, dobradinha à portuguesa, peito de frango grelhado, bisteca grelhada, bife grelhado, peixe assado com batatas, peixe à portuguesa, peixe no fubá, picadinho, carne de panela / Massas e molhos: macarrão ao alho e óleo, rondelli de queijo e presunto, nhoque com legumes na manteiga, empadão de frango, torta salgada de frango, lasanha à bolonhesa, molho à bolonhesa / Saladas: alface crespa, mix de folhas, acelga de verão, escarola com bacon, repolho bicolor, beterraba ou cenoura cozida, abobrinha, chuchu, brócolis, beterraba ou cenoura ralada, maionese simples, maionese mista, salpicão de repolho, russa, catalan, ervilha, grão de bico com ervilha / Sobremesas: pudim, gelflam de limão, gelatina de uva, gelado de abacaxi, strogonoff de amendoim, arroz doce, canjica com coco, sagu de uva.

O processo de organização do curso em formato modular permite que o profissional inicie sua formação a qualquer tempo, tendo apenas como pré-requisito o módulo de manipulação de alimentos e boas práticas de fabricação. A oferta dos módulos é realizada mensalmente. O ciclo de formação é semestral, com início de novas formações a cada 06 (seis) meses.

3.6.2 Procedimentos metodológicos

O curso de Formação Técnica em Gastronomia reconhece o adulto trabalhador como o protagonista do seu aprendizado. Assumido essa dimensão, os conceitos que envolvem a educação e o aprendizado do adulto, corporificado com as práticas metodológicas pedagógicas do ensino a distância são a fundamentação teórica para a prescrição dos procedimentos metodológicos.

O curso de Formação Técnica em Gastronomia caracteriza-se como uma formação-educação, permitindo ao adulto trabalhador o navegar em novos conhecimentos que ampliam suas habilidades profissionais.

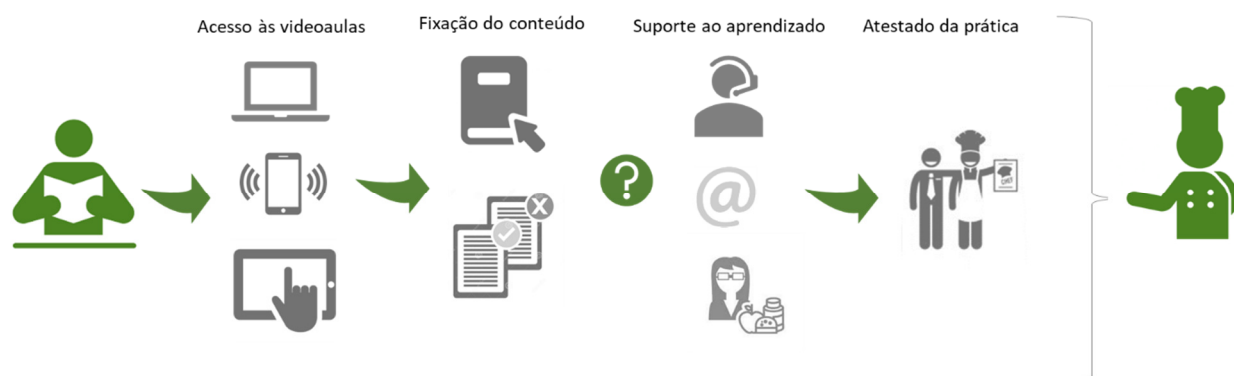
Tendo o adulto trabalhador a dominância sobre o seu processo de aprendizado, enseja-se que o curso de Formação Técnica em Gastronomia proporcionará, adicionalmente, o desenvolvimento de competências como autonomia, iniciativa e habilidade de construir elos entre a teoria e o empírico.

A utilização de videoaulas no curso de Formação Técnica em Gastronomia atende a necessidade do adulto trabalhador em gerenciar o horário destinado ao seu aprendizado, além de assegurar a mobilidade, dada a pluralidade de mídias para o acesso do conteúdo. Pela utilização da linguagem audiovisual, o aprendiz em formação de cozinheiro poderá assistir à realização das preparações, ouvir as receitas, conhecer o modo de utilização dos equipamentos da cozinha industrial e verificar as práticas de segurança na produção de refeições coletivas.

O aprendiz adulto trabalhador contará em seu curso de Formação Técnica em Gastronomia com:

- Videoaulas expositivas, disponibilizadas na plataforma de treinamento, em computadores das unidades laborais e em grupos na rede social corporativa.
- E-books com os conteúdos das videoaulas.
- Avaliações modulares, para gerir seu conhecimento do conteúdo curricular.
- Suporte para esclarecimento de dúvidas através de e-mail ou telefone 0800.
- Apoio da supervisão local da unidade.
- Atestado de prática reconhecido pela organização.

Representação dos procedimentos metodológicos



Fonte: A autora, com utilização do software Powerpoint., da Microsoft.

3.6.3 Sistemática de avaliação

- Utiliza-se a avaliação formativa, para acompanhar o processo de aprendizagem de forma individualizada.
- Contabiliza-se a avaliação da prática supervisionada como complemento da avaliação escrita.
- A avaliação é um dos critérios para a concessão do título de Cozinheiro.

3.6.4 Competências do profissional formado

- Trabalhar em equipe;
- Atendimento ao cliente;
- Atenção e cuidado;
- Cumprimento de regras e processos.

3.6.5 Conhecimentos do profissional formado

- Técnicas e produções culinárias para diversas preparações industriais.
- De ingredientes e sazonalidade.
- Utilização de equipamentos e maquinários da cozinha industrial.
- De qualidade e segurança dos alimentos.

3.6.6 Habilidades

- Manter atenção concentrada.
- Planejar adequadamente a produção.
- Relacionar com clientes, fornecedores, colegas e gestores.
- Coordenar diversas atividades em momento simultâneo.

3.7 Requisitos legais e normativos

O curso de Gastronomia está em conformidade com os requisitos legais e normativos que regem a produção de refeições coletivas, atendendo a:

- Lei nº. 6.437, de 20.08.77 e alterações posteriores – Configura infrações à legislação sanitária federal e estabelece as sanções respectivas e a necessidade da responsabilidade técnica.
- Lei nº.12.389 de 11.10.05 - Dispõe sobre a doação e reutilização de gêneros alimentícios e de sobras de alimentos e dá outras providências.
- Resolução RDC nº. 91, de 11.05.01 - Aprova o Regulamento Técnico: Critérios Gerais e Classificação de Materiais para Embalagens e Equipamentos em Contato com Alimentos, constante do Anexo desta Resolução.

- Resolução RDC nº. 216, de 15.09.04 - Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação.
- Resolução RDC nº. 218, de 29.07.05 – Dispõe sobre Regulamento Técnico de Procedimentos Higiênico- Sanitários para Manipulação de Alimentos e Bebidas Preparados com Vegetais.
- Resolução RDC nº. 275, de 21 .10.02 – Regulamento Técnico de Procedimentos Operacionais Padronizados aplicados aos Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos e a Lista de Verificação das Boas Práticas de Fabricação em Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos.
- Portaria nº. 326/97 - Regulamento Técnico sobre as Condições Higiênico-Sanitárias e de Boas Práticas de Fabricação para Estabelecimentos Produtores/Industrializadores de Alimentos.
- Portaria nº. 1.428/93 - Regulamento Técnico para Inspeção Sanitária de Alimentos.
- Lei nº. 8.234 de 17.09.91 – Regulamenta a profissão de Nutricionista e determina outras providências.
- Resolução Federal CFN 378/05 - Dispõe sobre o registro e cadastro de pessoas jurídicas nos conselhos regionais de nutricionistas e dá outras providências.
- Convenção 170 da OIT, imposta pelo Decreto 2.657, de 03.07.98 – Promulga a Convenção nº 170 da OIT, relativa à segurança na utilização de produtos químicos no trabalho, assinada em Genebra, em 25 de junho de 1990.
- ABNT NBR 14.725 Produtos químicos — Informações sobre segurança, saúde e meio ambiente.
- Norma regulamentadora NR -04 – Serviços especializados em engenharia de segurança e em medicina do trabalho.
- Norma regulamentadora NR -06 – Equipamentos de proteção individual.
- Norma regulamentadora NR-07 – Programas de prevenção de riscos ambientais.

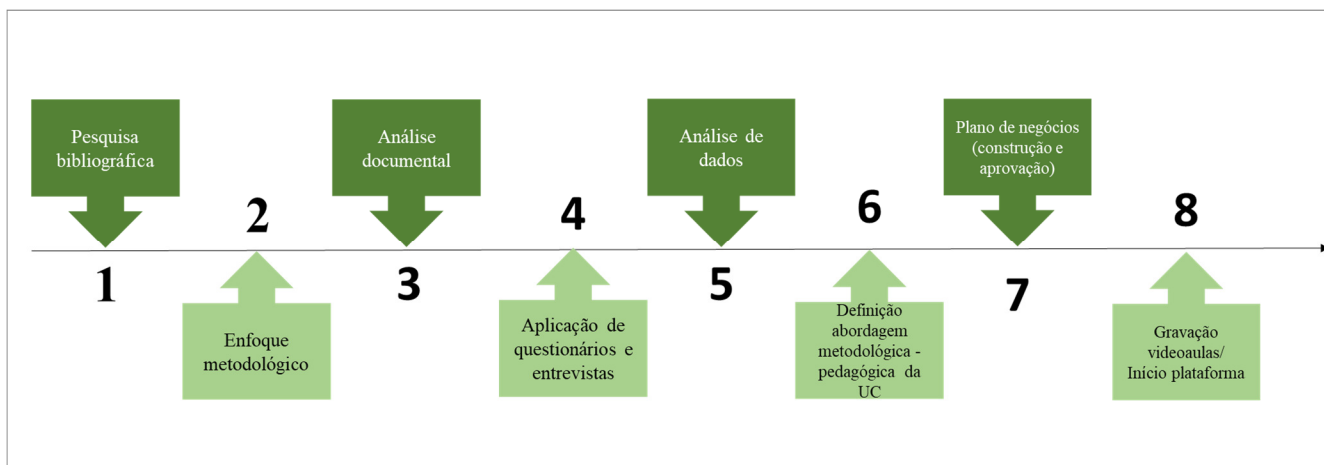
3.8 Referências Bibliográficas

- X IND. E COM. DE ALIMENTOS LTDA. Receituário eletrônico. Curitiba, [200-]
_____. Manual de Boas Práticas de Fabricação. Curitiba, [2017]

7 ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa percorreu um longo caminho, desde sua concepção até a concretização do projeto de intervenção que intenciona. Para deslindar as etapas, apresenta-se uma linha do tempo (FIGURA 61):

FIGURA 61 – LINHA DO TEMPO DA PESQUISA



Fonte: A autora

A abordagem mista, método que direciona as técnicas e procedimentos dessa pesquisa, está estruturada em uma natureza que contempla os pontos fortes das abordagens qualitativas e quantitativas, com o intuito de ofertar maior compreensão do problema objetivo da pesquisa (CRESWELL, 2016). Portanto, traz consigo métodos para coleta e análise de dados qualitativos e quantitativos.

Essa pesquisa emprega uma estratégia transformativa sequencial, abordagem mista que emprega duas fases, sendo a primeira a perspectiva teórica do estudo e a segunda, os procedimentos para coleta e análise de dados.

Creswell (2016, p. 249) assim caracteriza:

A estratégia transformativa sequencial é um projeto de duas fases, com uma lente teórica (p.ex., gênero, raça, teoria da ciência social) se sobrepondo aos procedimentos sequenciais. Tem também uma fase inicial (quantitativa ou qualitativa), seguida de uma segunda fase (qualitativa ou quantitativa), a qual se desenvolve sobre a fase anterior.

O autor ressalta que a estratégia transformativa sequencial do método misto permite “compreender melhor um fenômeno ou processo o qual está mudando como resultado de estar sendo estudado” (CRESWELL, 2016, p. 250). Para a compreensão e aprofundamento da realidade, o método de pesquisa misto permite amear dados que solidificam a estratégia e a prática educativa proposta nesse projeto de intervenção.

7.1 A sequência quantitativa da pesquisa

Em consonância com a proposta da estratégia investigativa definida, entabula-se a coleta de dados a partir de uma amostra da população sujeito da pesquisa. Caracterizada como o público operacional da organização, elencam-se os indivíduos que ocupam as posições de auxiliares de cozinha, auxiliares de serviços gerais, meio-oficiais e cozinheiros, dentre outros cargos da empresa. Tal escolha reflete o foco do projeto da universidade corporativa da organização.

De acordo com Gil (1999, p. 99), a população pode ser definida como “um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características.” Ainda conceitua a amostra como “subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população.” Qualifica-se, portanto, a população como público operacional da empresa e a amostra, os sujeitos atuantes na produção de refeições coletivas.

Para a obtenção dos dados, foi aplicado um questionário, disposto no apêndice A desse estudo. A seleção da população ocorreu com um auxílio de uma ferramenta de planilhas eletrônicas³⁴, que identificou a base de sujeitos possíveis da pesquisa, dispostos a partir do sistema de gestão de pessoas da organização. Descartou-se dessa lista, trabalhadores com status distinto de “trabalhando”. O segundo recorte, subsidiado pela análise documental da política de remuneração e benefícios da empresa, buscou identificar apenas as posições operacionais congruentes ao curso de formação de cozinheiros, delineadas como atendentes escolares, merendeiras, auxiliares de serviços gerais, auxiliares de cozinha, meio oficiais e cozinheiras.

Em suma:

- (i) Recebimento do quadro total de colaboradores: 4.876 trabalhadores
- (ii) Exclusão de trabalhadores não ativos: 4.654 trabalhadores
- (iii) Seleção de colaboradores das posições chave: 3.895 trabalhadores

Para a seleção da amostra, referencia-se Gil (1999, p. 107) que explicita a fórmula para o cálculo de amostras para populações finitas, matematicamente representa por:

$$\eta = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

Onde: η é o tamanho da amostra calculada; σ é o nível de confiança, definido em números de desvios padrão; p representa a percentagem com a qual o fenômeno se verifica; q , a percentagem complementar; N , o tamanho da população e e , o erro máximo permitido.

³⁴ Utilizou-se a ferramenta Excel, da Microsoft.

Na aplicação da fórmula, obtém-se como resultado uma amostra de 310 trabalhadores, considerando um nível de confiança de 95% e erro máximo de 5%.

Importante salientar a estimativa de 70% como representativo da percentagem de público aderente ao perfil do programa de formação profissional de cozinheiro, ou seja, espera-se que dentro da população total operacional, 70% manifeste o desejo de crescimento profissional, com a qualificação a partir dos cursos projetados da universidade corporativa da organização.

Em que pese a definição do tamanho da amostra, o estudo contará com um tipo de amostra por acessibilidade ou por conveniência, definida por Gil (1999, p. 104) como a amostra em que o “pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo.”, antevendo dificuldades como a dificuldade do trabalhador em parar, mesmo que momentaneamente, suas atividades laborais para responder o questionário. É possível o encontro de recusas, em razão do retraimento de alguns trabalhadores, ditos analfabetos funcionais³⁵.

Foram entregues 310 questionários nas cidades de Curitiba, no estado do Paraná; Blumenau e Criciúma, no estado de Santa Catarina e em Campinas, no estado de São Paulo. Optou-se pelas filiais apontadas em razão da concentração de profissionais nessas cidades.

³⁵ Analfabeto funcional é definido como o indivíduo que apesar de saber ler e escrever, não apresenta a capacidade de interpretar o que lê, não utilizando a leitura e escrita nas atividades do dia a dia. Termo cunhado pela UNESCO na década de 1930. Disponível em < <http://www.educabrasil.com.br/analfabetismo-funcional/>> .

A aplicação dos questionários foi realizada presencialmente e contou com o suporte de profissionais da organização, que acompanharam o processo e contribuíram com a permissão do acesso aos locais de trabalho, com o treinamento sobre práticas de segurança no ambiente da cozinha industrial e com a cessão da vestimenta adequada ao ambiente, composto por avental, touca para cabelos, sapato de segurança, protetores auriculares e óculos protetivos.

O questionário visa investigar qual o comportamento do público em relação aos meios de comunicação, especificamente televisão e celulares com acesso a internet e redes sociais, a fim de compor o entendimento da potencialidade do uso de videoaulas para a formação em serviço do cozinheiro.

Tal contexto é fundamental para a entrega dos conteúdos atendendo as características da empresa de alta capilaridade, diversidade de horários de trabalho e grandes distâncias geográficas. Fundamental inclusive será conhecer o perfil sócio demográfico da população, para elaboração adequada da formulação didática das videoaulas.

Dos 310 questionários entregues, 241 retornaram preenchidos. Os demais, ou não foram devolvidos, ou entregues em branco, representando um aproximadamente 78% de respondentes (GRÁFICO 1). Em uma primeira análise, depreende-se a participação elevada dos trabalhadores, pois somente 22% da amostra esperada não respondeu e/ou entregou o questionário.

GRÁFICO 1 – TOTAL DE QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS E NÃO RESPONDIDOS

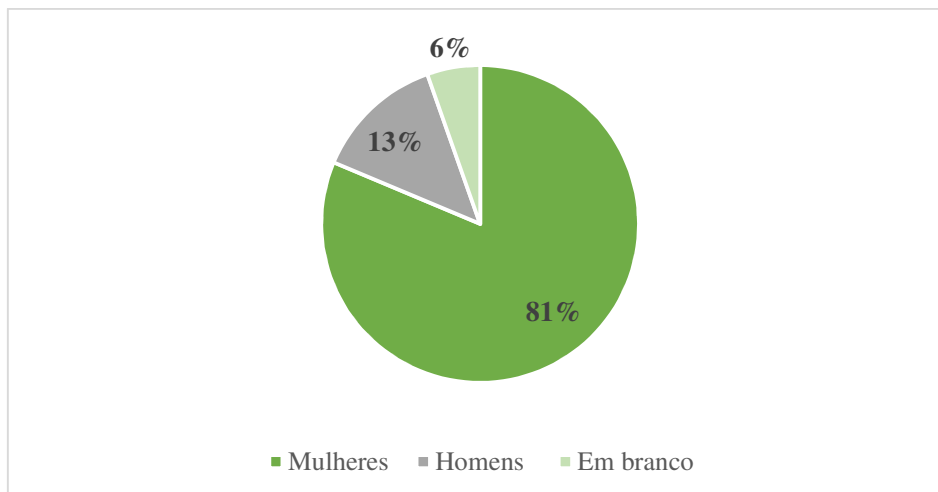


Fonte: A autora

Para a interpretação dos dados obtidos no questionário, utilizar-se-á a escala nominal. Segundo Bermudes et al (2016), a escala nominal é uma classificação, baseada em agrupamentos, sem qualquer tipo de relação de ordem. Em síntese, é uma lista de conjuntos distintos utilizada para categorizar dados.

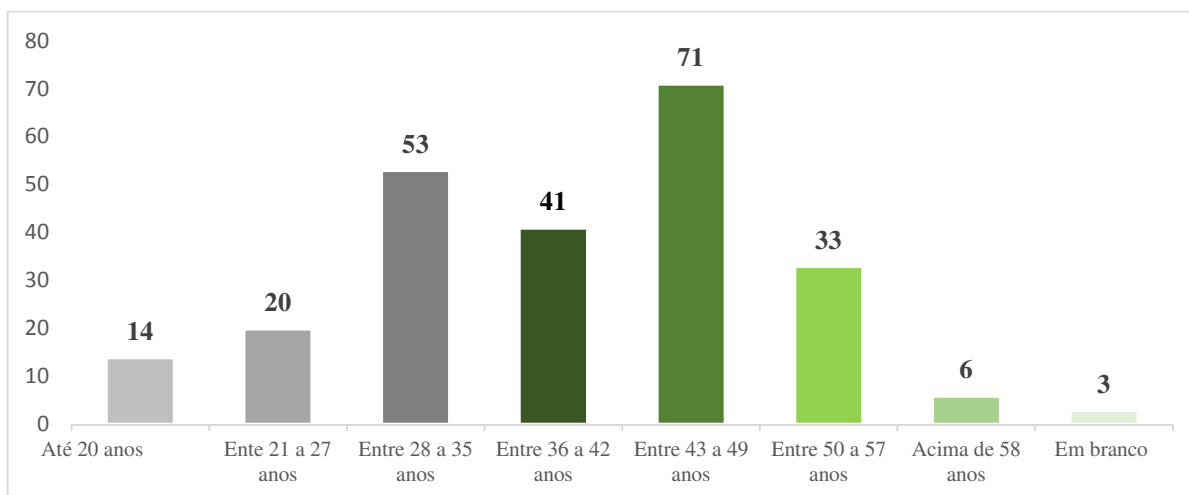
O perfil sócio-demográfico da amostra, apontados a seguir (GRÁFICOS 2 e 3), explicitou que 81% dos trabalhadores questionados são do sexo feminino, 13% do sexo masculino e 6%, sem resposta. Tal cenário é aderente aos documentos da organização, que sinalizam para um grupo essencialmente composto por mulheres. Já a concentração de colaboradores por faixa etária é elevada no intervalo de 43 a 49 anos, com 29% do total da amostra, seguido da faixa de 28 a 35 anos, com 22% do quadro total. Entre 36 a 42 anos, há 17% da amostra.

GRÁFICO 2 – DISTRIBUIÇÃO ENTRE MULHERES E HOMENS NA AMOSTRA



Fonte: A autora

GRÁFICO 3 – FREQUÊNCIA DAS FAIXAS ETÁRIAS NA AMOSTRA

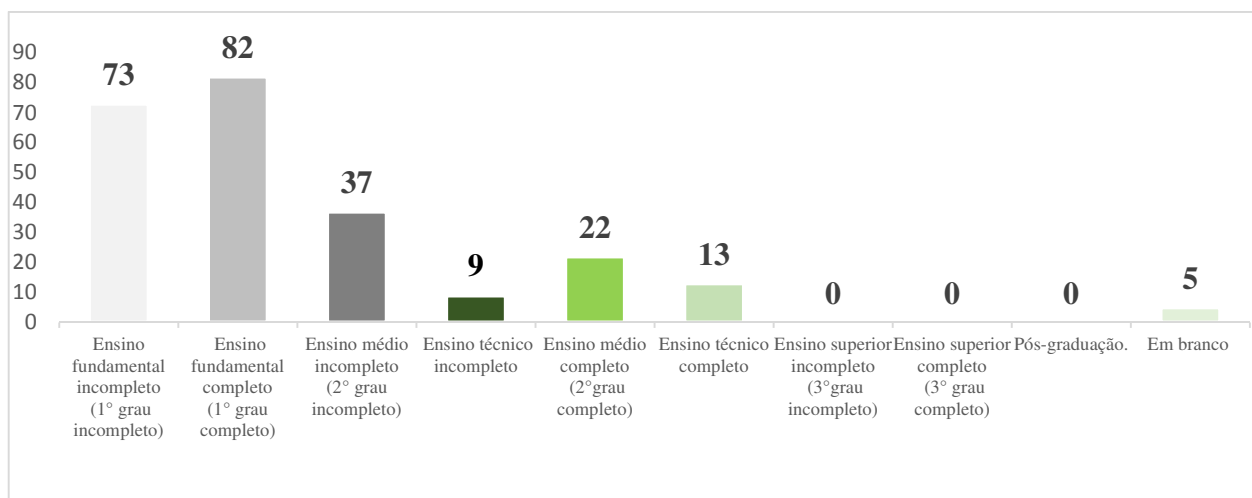


Fonte: A autora

A distribuição de frequência do grau de escolaridade, retratado no GRÁFICO 4, aponta que apenas 36% dos profissionais questionados ultrapassaram o ensino fundamental. A maior incidência está localizada no ensino fundamental completo, que representa 34% do total da amostra. O ensino fundamental incompleto também é representativo, com 30% do total de entrevistados.

Observa-se que para nenhum dos trabalhadores respondentes dos questionários, a formação superior foi possível.

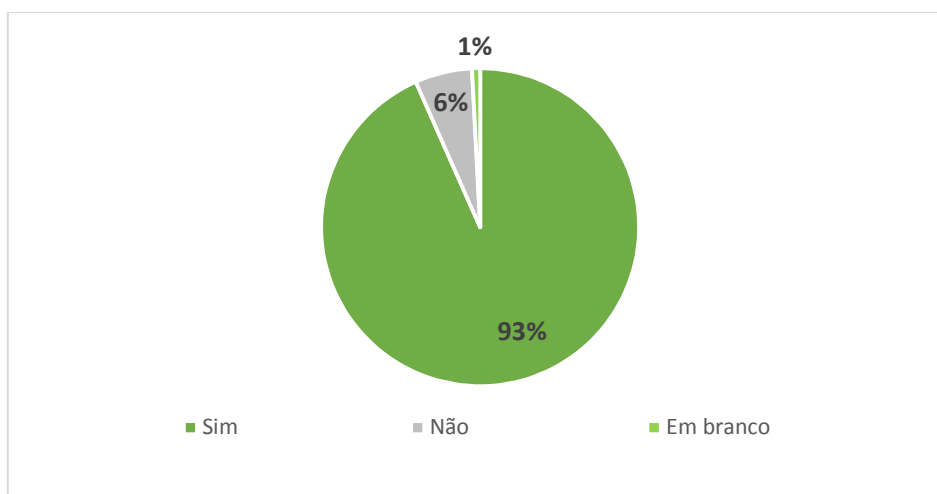
GRÁFICO 4 – FREQUÊNCIA DO GRAU DE ESCOLARIDADE DA AMOSTRA



Fonte: A autora

As questões do questionário que envolvem o meio de comunicação televisão ratificam a Pesquisa Brasileira de Mídia de 2016, em uma visão microambiente da pesquisa. Dos sujeitos indagados, 93% possuem televisão, reflete o GRÁFICO 5.

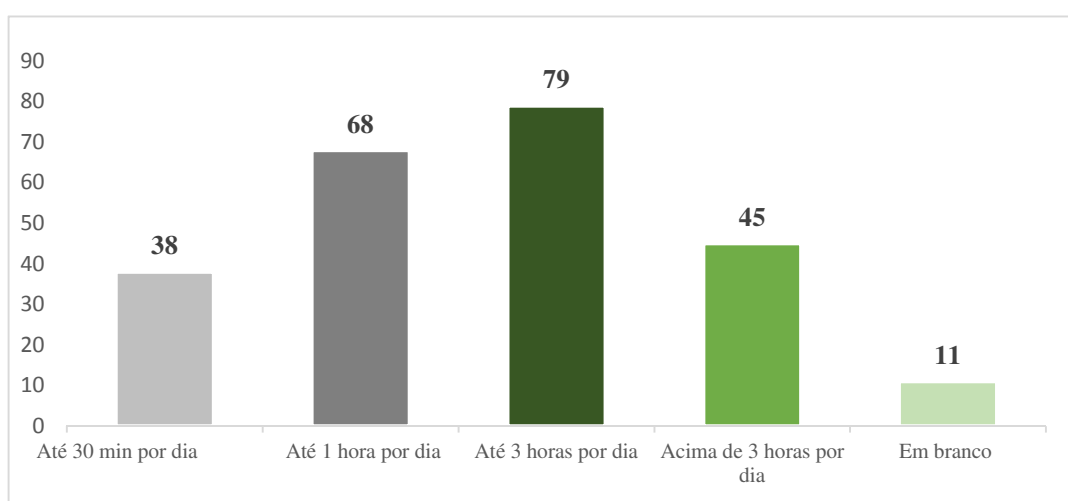
GRÁFICO 5 – DISTRIBUIÇÃO DE SUJEITOS QUE POSSUEM TELEVISÃO



Fonte: A autora

O tempo dedicado à mídia televisiva também se mostrou bastante elevado, com 33% do público respondente afirmando que assiste cerca de 3 (três) horas diárias. São expressivos ainda o montante de indivíduos que dedicam até 1 (uma) hora diária para a televisão, com 28% da amostra questionada, de acordo com o GRÁFICO 6.

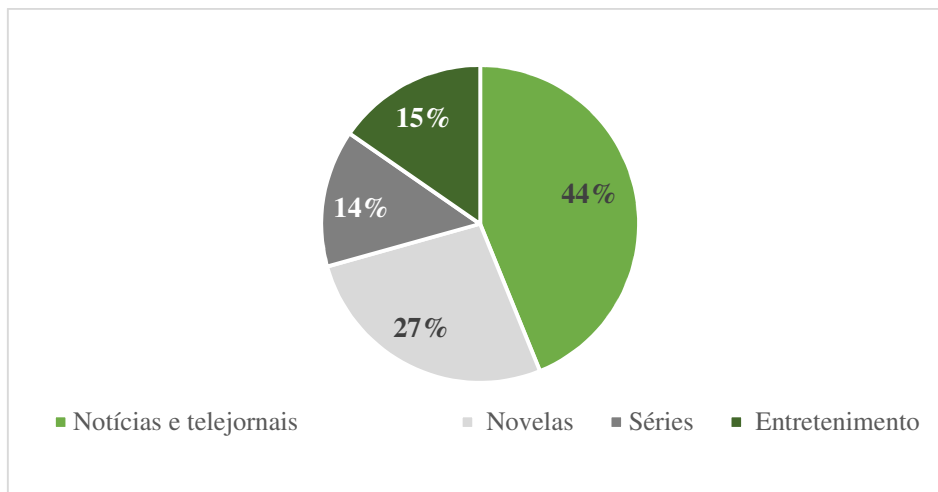
GRÁFICO 6 – FREQUÊNCIA DE HORAS DEDICADAS À TELEVISÃO



Fonte: A autora

O tempo disponibilizado para a televisão traduz-se em um meio de manter-se informado, seguido da possibilidade de ser um meio de diversão, conforme sugere o GRÁFICO 7. A televisão também pode representar a informação e a diversão, já que alguns dos profissionais marcaram mais de uma opção.

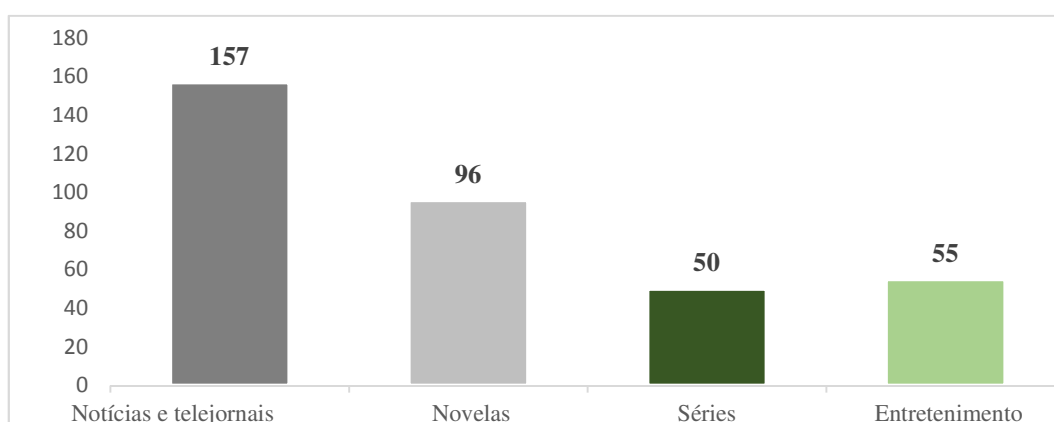
GRÁFICO 7 – DISTRIBUIÇÃO DOS MOTIVOS POR QUE ASSISTIR TELEVISÃO



Fonte: A autora

A televisão não é percebida como um meio para o aprendizado. Nota-se a dissociação entre informação e aprendizado. Especula-se se o conceito de aprender está relacionado ao ambiente escolar, ao professor e ao modelo tradicional de ensino. A televisão é acima, de tudo, um meio para ouvir e ver notícias e acompanhar novelas, conforme o GRÁFICO 8 demonstra.

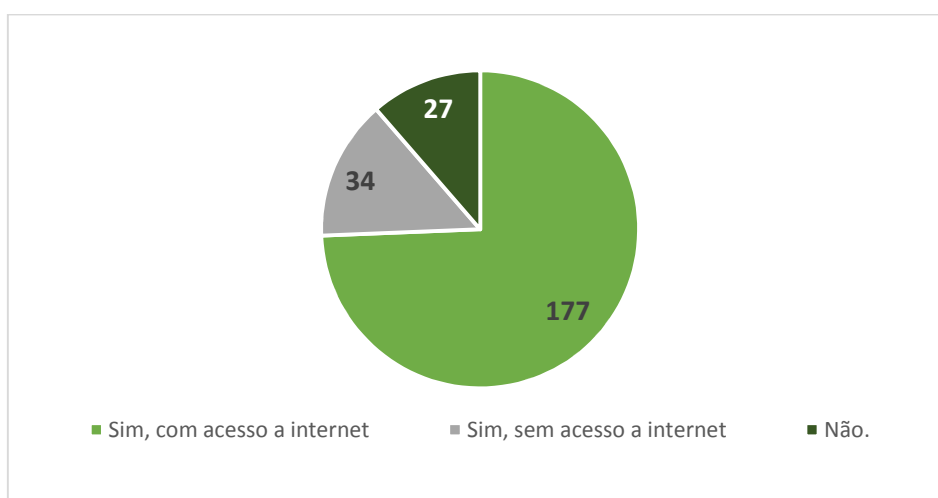
GRÁFICO 8 – DISTRIBUIÇÃO DOS TIPOS DE PROGRAMAS DE PREFERÊNCIA



Fonte: A autora

Outro meio de comunicação intensamente utilizado é o celular. Cerca de 75% dos questionados afirmaram possuir celular com acesso à internet, conforme aponta o GRÁFICO 9. Da amostra, 14% dos sujeitos declararam possuir celular, porém sem acesso a internet. Apenas 11% da amostra declarou não possuir celular.

GRÁFICO 9 – DISTRIBUIÇÃO DOS SUJEITOS QUE POSSUEM CELULAR

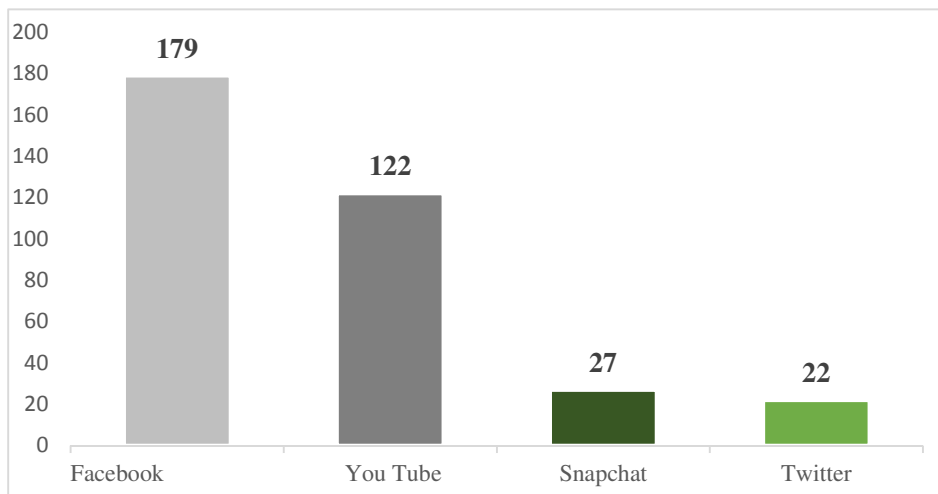


Fonte: A autora

O celular ou aparelhos móveis que ofertam o acesso à internet, *smartphones*, são utilizados para o acesso de redes sociais, sendo a mais utilizada, o *Facebook*, seguida proximamente pelo *Youtube* (GRÁFICO 10).

Os aparelhos móveis transparecem possuir as características de massificação da televisão. Nessa pesquisa, observa-se que 93% do público questionado possui televisão e 89% declararam ter aparelhos móveis de comunicação (celulares). Outro dado importante refere-se ao motivo para utilização da televisão ou do celular, concentrados na busca de informações, com o objetivo de manter-se atualizado.

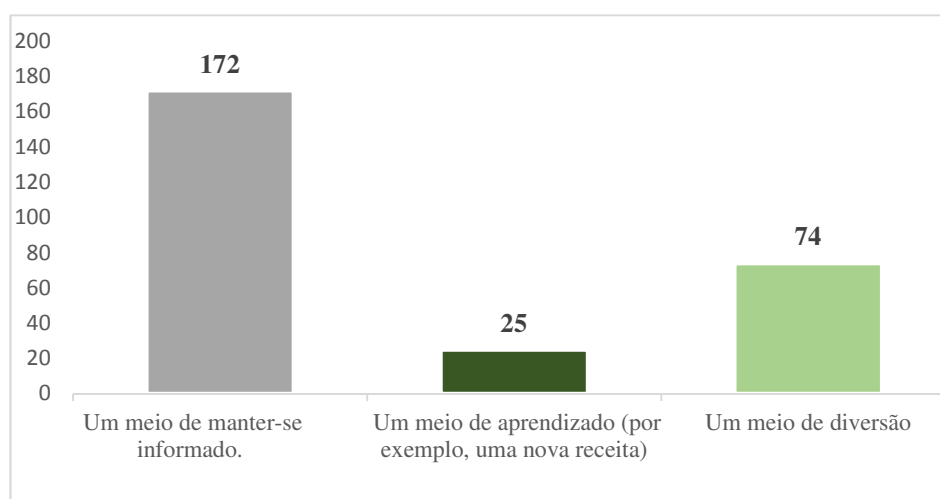
GRÁFICO 10 – DISTRIBUIÇÃO DAS REDES SOCIAIS ACESSADAS



Fonte: A autora

Análogo à televisão, manter-se informado é o motivo mais referenciado para o acesso as redes sociais, com 64% das respostas, seguido da do motivo diversão, com 27% de respostas. Foi possível a marcação de mais de uma opção de resposta (GRÁFICO 11). E novamente o aprendizado não expressa um montante significativo para justificar o acesso as redes sociais.

GRÁFICO 11- DISTRIBUIÇÃO DOS MOTIVOS POR QUE ACESSAR AS REDES SOCIAIS



Fonte: A autora

No que concerne aos dados quantitativos obtidos pela aplicação de questionários ao público desse estudo, percebe-se no conjunto de respostas obtidas sobre os meios de comunicação televisão e *smartphones*, a articulação factível com as videoaulas. Em um olhar mais atento aos detalhes, constata-se uma perspectiva positiva para a utilização das mídias como ferramental de aprendizagem, ainda que incida em uma sutil mudança de comportamento dos indivíduos, já que poucos consideram a televisão e os *smartphones* como tecnologias passíveis de desenvolver ou aprofundar conhecimentos.

O perfil concebido pelo questionário, mediante as maiores proporções encontradas nas respostas é de um sujeito do sexo feminino, com idade entre 43 e 49 anos, com ensino fundamental completo, que possui televisão e *smartphone*, e os utiliza como meio de manter-se informado. Participa de redes sociais, com destaque para o *Facebook* e *YouTube*, costuma assistir cerca de 3 (três) horas diárias de televisão e denota preferência por noticiários, telejornais e novelas.

7.2 A sequência qualitativa da pesquisa

Sob o prisma qualitativo, essa pesquisa inicia a coleta de dados pela análise documental, considerada a fonte primária que oportuniza o conhecimento detalhado da realidade pesquisada. A pesquisa contou com os documentos abaixo listados e acessados na dependência da organização campo da pesquisa.

- (i) Direcionadores estratégicos (vigência 2020) e Código de Conduta Ética.
- (ii) Política de Qualidade e Segurança do Alimento e Política Corporativa de Recursos Humanos.
- (iii) Procedimentos de Administração de Pessoal, Procedimentos de Comunicação Interna, Procedimentos de Recrutamento e Seleção, Procedimentos de Saúde e Segurança do Trabalho, Procedimentos de Treinamento e Desenvolvimento.
- (iv) Política Operacional de Remuneração e Benefícios e Política Operacional de Processo Seletivo Interno.

- (v) Guia do Gestor, Guia do Colaborador e Manual de Boas Práticas de Fabricação.
- (vi) Receituários.
- (vii) Levantamento de Necessidades de Treinamentos (LNT), 2015/2016.

Rememora-se Bardin (2016, p.51) ao definir a análise documental como “uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente do original, a fim de facilitar, num estado anterior, a sua consulta e referência.” Em síntese, é transformar informações em dados qualitativos significativos. Nessa pesquisa, os documentos foram analisados e classificados segundo uma indexação a partir de palavras-chave relacionadas no quadro abaixo (QUADRO 8):

QUADRO 8 – PALAVRAS CHAVES DA ANÁLISE DOCUMENTAL

	Palavras -Chave	Sinônimos possíveis
1	Formação profissional	Treinamento; desenvolvimento; capacitação; prática supervisionada; prática acompanhada; treino; ensino e aprendizado supervisionado.
2	Crescimento profissional	Mérito; promoção; movimentação vertical; movimentação horizontal; crescimento na carreira e plano de carreira.
3	Profissionais operacionais	Operação; operacionais; atendentes escolares; merendeiras; auxiliares de serviços gerais; auxiliares de cozinha; meio oficiais; cozinheiro, em todas as graduações (I, II e III).

Fonte: A autora

Em segunda instância, apresenta-se a entrevista presencial, cujo roteiro está disposto no apêndice B. Finda com dois gestores da área de Recursos Humanos da organização campo do estudo, selecionados intencionalmente, após a análise documental realizada. As atividades e responsabilidades laborais e a amplitude de conhecimento das condições organizacionais da empresa, presentes nos cargos exercidos, suscitarão a maior probabilidade de contribuição para a pesquisa e, portanto, escolha dos gestores. Segundo Creswell (2010), a seleção intencional, seja de local, atores, eventos ou processo, auxilia o pesquisador na melhor compreensão do problema.

Ressalta-se que o primeiro gestor é responsável pela área de administração de pessoal e o segundo gestor, responsável pela consultoria interna de recursos humanos.

Realizadas na empresa campo da pesquisa, as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas e disponibilizadas no apêndice C, a fim de compor um material concreto para a análise de conteúdo.

Essa pesquisa utiliza-se da análise de conteúdo clássica, definida por Bardin (2016, p.95, grifo da autora) como a análise com “[...] com *quadro categorial*, privilegiando a repetição de frequência dos *temas*, com todas as entrevistas juntas.” A seleção das categorias para composição do quadro categorial, derivou das palavras-chaves e sinônimos possíveis classificados na análise documental e apresentam as incidências de acordo com o exposto no QUADRO 9.

QUADRO 9 - TEMAS DE MAIOR INCIDÊNCIA NA ANÁLISE DE CONTEÚDO

Temas	
1	Formação profissional; treinamento; desenvolvimento; capacitação; prática; treino; ensino e supervisão.
2	Crescimento profissional, mérito; promoção; movimentação vertical; movimentação horizontal; crescimento na carreira; plano de carreira; incentivos, recompensas e reconhecimento.
3	Profissionais operacionais; operação; operacionais; atendentes escolares; merendeiras; auxiliares de serviços gerais; auxiliares de cozinha; meio oficiais; cozinheiro, em todas as graduações (I, II e III).

Fonte: A autora

Percebe-se, mediante a análise documental com a metodologia de análise do conteúdo exposto nas entrevistas, a reafirmação das demandas para a criação de uma universidade corporativa com foco na formação em serviço do profissional cozinheiro. Há de se observar que o modelo proposto deve, obrigatoriamente, contemplar as práticas de gestão de pessoas existentes na organização, já fortemente estabelecidas por políticas e procedimentos.

7.3 Resultados

Traçado o caminho prescrito para a estratégia dessa pesquisa, fundamentada como uma metodologia mista, composta por sequências quantitativas e qualitativas de coleta e análise dos dados, faz-se necessário a interpretação dos resultados sob o enfoque da lente dialética.

Rememora-se que o trabalho é definido como a atividade que assegura a subsistência do homem, conforme declara Marx (1996, p. 297):

Antes de tudo, o trabalho é um processo entre o homem e a Natureza, um processo em que o homem, por sua própria ação, media, regula e controla seu metabolismo com a Natureza. Ele mesmo se defronta com a matéria natural como uma força natural. Ele põe em movimento as forças naturais pertencentes a sua corporalidade, braços e pernas, cabeça e mão, afim de apropriar-se da matéria natural numa forma útil para sua própria vida.

É possível afirmar, a partir do conceito de mais valia³⁶ de Karl Marx, que o trabalho, adquirido por um preço menor do que o preço total da sua produtividade, é um processo de alienação do trabalhador, que abandona a produção para valores de uso³⁷ para a venda da sua força produtiva. É a exploração do trabalho pela sociedade capitalista. Contudo, o trabalho também é a atividade essencial aos homens, que o define e garante sua sobrevivência e continuidade.

Nessa relação dialética vivenciada pelo trabalho, ora como instrumento de alienação, ora como elemento de humanização, a educação contribui para o pesar da balança, consoante Saviani (2013, p.13): “[...] o trabalho educativo é o ato de produzir, direta e intencionalmente, em cada indivíduo singular, a humanidade que é produzida histórica e coletivamente pelo conjunto dos homens.” Depreende-se que a educação está vinculada ao trabalho pela ação de humanização.

³⁶ Taxa de mais valia: conceito estabelecido por Karl Marx em seu livro, O Capital (1996, p. 104, grifo do autor) “ Por outro lado, o fato de ser a posse dos *meios de trabalho* o que possibilita ao empregador capitalista produzir *mais-valia*, ou, o que é o mesmo, *apropriar-se de uma determinada quantidade de trabalho não remunerado* [...]”

³⁷ Valores de uso, segundo Marx (1996, p. 303) representam a “[...] apropriação do natural para satisfazer as necessidades humanas, condição universal do metabolismo entre o homem e a Natureza [...]”.

Sendo o trabalho a essência do homem, infere-se que ao promover um modelo de formação em serviço, há uma contribuição para a desalienação do trabalhador.

É o princípio da contradição, definida por Kuenzer (1998, p. 65) como “[...] o movimento, a ligação e unidade resultante da relação dos contrários, que ao se opor dialeticamente, um incluindo-se/excluindo-se no/do outro, se destroem ou se superam [...]”. Fato que é possível aceitar a contradição, a fim de construir uma nova realidade, síntese da relação dialética entre alienação/desalienação do trabalhador.

Diante do cenário que abraça os sujeitos dessa pesquisa, constata-se que a sobrevivência está em primeiro plano. Experimentar novas e melhores condições de vida é absolutamente distante do dia a dia vivido e são reais apenas na televisão. Ou ainda nas redes sociais.

Ofertar uma formação em serviço, coopera com o crescimento profissional e com a melhoria das condições econômico-financeiras do trabalhador. Possibilitar o acesso a essa formação, a partir de qualquer lugar e em qualquer tempo, é adequado para o trabalhador com uma rotina laboral que se utiliza de oito horas do seu dia. Facilitar o seu aprendizado, mediante o reconhecimento das suas experiências e adaptação do processo educacional para sua realidade, atesta a sua importância como um ser dotado de saberes. É visível que para o trabalhador, a formação em serviço representa uma janela, com novas oportunidades.

Para a organização, investir na formação de profissionais, através de um modelo de universidade corporativa que atenda os seus aspectos de alta capilaridade, diversidade de horários de trabalho e grandes distâncias geográficas, é uma trama complexa, que se torna possível a partir da utilização de videoaulas.

A concepção didática voltada à prática, a utilização da linguagem audiovisual e a facilidade para distribuição do conteúdo constituem-se como razões da solução das videoaulas para a formação do cozinheiro. Há de se pressagiar que, ao perscrutar mais fundo, a economia gerada pelo investimento no modelo desenhado para a universidade corporativa, poderá vir a ser a prima razão.

Essa pesquisa, através dos resultados paulatinamente apresentados, corrobora com a potencialidade da utilização das videoaulas para a formação em serviço do cozinheiro, em um modelo de universidade corporativa projetado especificamente para uma empresa do segmento de refeições coletivas.

8 CONCLUSÕES FINAIS

Sob o enfoque da relação dialética entre educação e trabalho, a presente pesquisa buscou aprofundar o conhecimento sobre as práticas que envolvem a formação do profissional operacional, através do questionamento: Em um modelo de universidade corporativa, qual a potencialidade do uso de videoaulas para a formação de cozinheiros adultos no ambiente produtivo, considerando uma organização com alta capilaridade, diversidade de horários de trabalho e grandes distâncias geográficas?

Através do aporte do referencial teórico e dos resultados da análise de dados coletados na pesquisa, foi possível avaliar o uso de videoaulas na formação de cozinheiros adultos em um modelo de universidade corporativa para uma empresa do segmento de refeições coletivas, organização campo da pesquisa. Compreende-se que o objetivo geral da pesquisa foi atendido, e realizado através do projeto de intervenção, mediante a concepção e implantação da universidade corporativa, bem como o planejamento e a produção das videoaulas. O plano de negócios da universidade corporativa e o projeto pedagógico do curso de Formação Técnica em Gastronomia solidificam o projeto.

Questões secundárias originaram-se da reflexão do questionamento nuclear. Buscar o entendimento de como o aprendizado do adulto se relaciona com a prática profissional demandou um olhar crítico para os conceitos de educação, educação de adultos, aprendizagem de adultos, educação permanente e universidade corporativa. Revelar a ligação entre o aprendizado do adulto e sua prática profissional trouxe a ponderação que o trabalho é um estímulo para a busca de novos conhecimentos. Há de sopesar que as práticas andragógicas devem ser respeitadas, para que o processo educacional do adulto seja frutífero. Através das universidades corporativas, estabelecidas nas organizações como um multiplicador de competências e valores organizacionais, é possível designar um caminho para a educação permanente, mostrando ao adulto uma visão de aprendizado ao longo da vida.

Percorrer as abordagens de ensino, a fim de reconhecer a abordagem metodológica -pedagógica e as tecnologias da educação a distância para a aprendizagem da atividade operacional apresentou-se como o segundo questionamento derivado da questão central. Constatou-se que o meio videoaulas, em virtude da sua linguagem audiovisual, é adequado para a formação em serviço do profissional cozinheiro, pois permitem ao aprendiz adulto ver o processo produtivo em etapas, conhecer as ferramentas de uso na cozinha industrial e reviver as práticas de segurança. Adicionalmente, as videoaulas fornecem a autonomia para o profissional em formação gerenciar o seu processo de aprendizagem, com a decisão de quando, onde e como assistirá suas aulas.

Como terceiro e último questionamento oriundo da prima questão, a indagação de como promover um modelo de universidade corporativa integrada aos conhecimentos já existentes e consolidados na organização foi respondida a partir do planejamento das videoaulas no curso de Formação Técnica em Gastronomia. A participação ativa dos profissionais cozinheiros nas videoaulas, seja pela escolha das receitas mais relevantes para o aprendizado da profissão ou por atuarem diante das câmeras, como os instrutores, assegurou o compartilhar dos conhecimentos e da cultura da empresa.

Reflexos foram percebidos ao longo do desenvolver do projeto. A empresa campo da pesquisa realizou a aquisição de um software específico para atuação como plataforma da sua universidade corporativa; também investiu em uma rede social corporativa, a fim de aportar um espaço colaborativo para a gestão de conhecimentos.

Concebe-se a incompletude dessa pesquisa, quando se relaciona ao profissional formado pela universidade corporativa. Fomenta-se uma janela para novos percursos acadêmicos que aprofundem os estudos sobre os resultados da formação proporcionada ao trabalhador nos aspectos sociais e profissionais.

Há de se salientar a quebra de pré-conceitos. Era parte do senso comum da organização que seus colaboradores, por constarem da base operacional, desconheciam as possibilidades ofertadas pelas tecnologias de informação e comunicação.

A pesquisa trouxe à tona que o celular é uma ferramenta fortemente utilizada para manter-se informado e para o entretenimento, independente da faixa etária e do grau de instrução. Poderá ser a tônica para um processo educacional diferenciado para seus trabalhadores, assegurando a mobilidade exigida nos dias atuais.

Concebe-se que esse projeto estabeleceu um modelo para o processo educacional de uma empresa de refeições coletivas, adequado à sua realidade nesse espaço de tempo. Depreende-se que com o repensar das organizações, com novas práticas pedagógicas e novas tecnologias, outros modelos serão construídos. A nitidez sobre a distância da conclusão do tema suscita que novas pesquisas são fundamentais. Urge apenas salientar que o diálogo entre educação e trabalho é fecundo e não findo, possibilitando uma pluralidade de soluções para a criação de um tempo mais humano.

REFERÊNCIAS

AQUINO, C.T.E. **Como aprender: andragogia e as habilidades de aprendizagem**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 142 p.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE REFEIÇÕES COLETIVAS. **História e Mercado**. Disponível em <<http://www.aberc.com.br/conteudo.asp?IDMenu=18>>. Acesso em 13 Set. 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE REFEIÇÕES COLETIVAS. **Guia ABERC para treinamento de colaboradores de unidades de alimentação e nutrição**. 2.ed. São Paulo: Metha , 2000. 65p.

ALVES, R. **Entre a ciência e a sapiência: o dilema da educação**. 23.ed. São Paulo: Edições Loyola, 2015. 147p.

BARCELOS, V.; DANTAS, T.R. (Orgs.) **Políticas e práticas na educação de jovens e adultos**. Petrópolis: Vozes, 2015. 195p.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3º reimp. 1.ed. São Paulo: Edições 70, 2016. 279p.

BELLONI, M. L. **Educação a distância**. 4.ed. Campinas: Autores Associados, 2006. 115p.

BERMUNDES, W.L. et al. Tipos de escalas utilizadas em pesquisas e suas aplicações. **Vértices** v.18, n.2, p. 7-20, maio/ago. 2016 Disponível em <<http://essentiaeditora.iff.edu.br/index.php/vertices/article/viewFile/1809-2667.v18n216-01/5242>> . Acesso em 15 Abr 2017

BLOIS, M., MELCA, F. **Educação Corporativa: novas tecnologias na gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Edições Consultor, 2005. 119p.

BOHLANDER, G.; SNELL, S; SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos**. 1º reimp. 1.ed. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005. 547p.

BRASIL. Comunicação Social. **Relatório Final Pesquisa Brasileira de Mídia - PBM 2016**. Disponível em:< <http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2016.pdf/view>> . Acesso em 20 Mar 2017.

BRASIL. Parecer CEB 11/2000. In: SOARES, L. **Diretrizes Curriculares Nacionais: Educação de Jovens e Adultos**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. 165p.

BRASCOOK. **Produtos**. Disponível em < <http://www.brascook.com/>>. Acesso em 20 Fev 2017.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 1428, de 26 de novembro de 1993**. Aprova, na forma dos textos anexos, o "Regulamento Técnico para Inspeção Sanitária de Alimentos", as "Diretrizes para o Estabelecimento de Boas Práticas de Produção e de Prestação de Serviços na Área de Alimentos" e o "Regulamento Técnico para o Estabelecimento de Padrão de Identidade e Qualidade (PIQ's) para Serviços e Produtos na Área de Alimentos". Diário Oficial da União; Poder Executivo, de 02 de dezembro de 1993. Disponível em: < http://portal.anvisa.gov.br/documents/33916/388704/Portaria_MS_n_1428_de_26_de_novembro_de_1993.pdf/6ae6ce0f-82fe-4e28-b0e1-bf32c9a239e0> . Acesso em 14 Fev 2017.

CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999. 3v.

_____. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

CHAUÍ, M. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Editora UNESP, 2001. 205p.

CRESWELL, J.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.296p.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir**. Brasília : MEC/UNESCO, 2003.

DOTTA, S.C. et al. Análise das Preferências dos Estudantes no uso de Videoaulas: Uma experiência na Educação a Distância. In: Workshop de Informática na Escola – WIE, 19, 2013, Uberlândia, MG. **Anais** (on line). Uberlândia, UFU, 2013. Disponível em : < <http://www.br-ie.org/pub/index.php/wie/article/view/2603>> Acesso em 26 Mar 2017.

EBOLI, M. **Educação corporativa no Brasil : mitos e verdades**. São Paulo: Editora Gente, 2004. 278p.

EBOLI, M. (Org.) **Educação corporativa: muitos olhares**. São Paulo: Atlas, 2014. 241 p.

FAZENDA, I. (Org.) **Metodologia da pesquisa educacional**. São Paulo: Cortez, 1989. 143p.

FERRÉS, J. **Vídeo e educação**. 2.ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995. 156p.

FISCHER, R.M.B. **O mito na sala de jantar: discurso infanto-juvenil sobre televisão**. Porto Alegre: Movimento, 1984. 131p.

FLEURY, M. T. (Coord.). **As Pessoas na Organização**. 4.ed. São Paulo: Gente, 2002. 306p.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**. 51.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015. 143p.

_____. **Pedagogia do Oprimido**. 59.ed. rev. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015. 253p.

FREIRE, P.; GUIMARÃES, S. **Educar com mídia: novos diálogos sobre educação**. São Paulo: Paz e Terra, 2011. 238p.

FRIGOTTO, G. (Org.) **Educação e crise do trabalho: perspectivas de final de século**. 5.ed. Petrópolis: Vozes, 1998. 230p.

FURTER, P. **Educação permanente e desenvolvimento cultural**. Petrópolis: Vozes, 1975.224p.

GADOTTI, M.; ROMÃO, J.E. (Org.). **Educação de jovens e adultos: teoria, prática e proposta**. 12.ed. São Paulo: Cortez, 2011. 160p.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ed. São Paulo: Atlas, 1999. 206p.

HARGREAVES, A. (2004). **O ensino na sociedade do conhecimento: a educação na era da insegurança**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ILLERIS, K. **Teorias contemporâneas da aprendizagem**. Porto Alegre: Penso, 2013.

KENSKI, V.M. **Educação e Tecnologias: o novo ritmo da informação**. Campinas: Papirus, 2007. 141p.

KUENZER, A.Z. **Pedagogia da fábrica: as relações de produção e a educação do trabalhador**. 8.ed. São Paulo: Cortez, 2011. 205p.

KNOWLES, M.S.; HOLTON III, E.F.; SWASON, R.A. **Aprendizagem de resultados: uma abordagem prática para aumentar a efetividade da educação corporativa**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 388p.

MACEDO, R.S. **Currículo: campo, conceito e pesquisa**. 2.ed. Petropolis: Vozes, 2008.140p.

MACHADO, D.P. **Análise das potencialidades das práticas formativas em um curso de pedagogia na modalidade de educação a distância**. 10 de agosto de 2015. 146f. Tese. Pontíficie Universidade Católica de São Paulo.São Paulo, 10 de agosto de 2015. Disponível em <<https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/9850/1/Dinamara%20Pereira%20Machado.pdf> > Acesso em 04 Fev 2017.

MATTAR, J. Youtube na educação: o uso de vídeos em EaD. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO A DISTANCIA, 15., 2009, Fortaleza. **Anais**...Fortaleza: ABED, 2009. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2009/CD/trabalhos/2462009190733.pdf>> .Acesso em 03.Fev.2017

MALGLAIVE, G. **Ensinar adultos**. 2.ed. Porto: Porto Editora, 1995. 271 p.

MARX, K. **O capital: crítica da economia política**. São Paulo: Nova Cultural, 1996. 2v.

MAXIMIANO, A.C.A. **Introdução à administração**. 5.ed. rev. São Paulo: Atlas, 2000. 546p.

_____. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MENEZES, E.T.; SANTOS, T.H. Analbetismo funcional. In: **Dicionário Interativo da Educação Brasileira- Educabrazil**. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em:<<http://www.educabrazil.com.br/analfabetismo-funcional/>>. Acesso em: 13 Mar 2017.

MEISTER, J.C. **Educação corporativa: a gestão do capital intelectual**. São Paulo: Makron, 1999. 296p.

MORAES, V. **Para viver um grande amor**. Rio de Janeiro: Olympio, 1984.

NONAKA, I. ;TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. 9.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 358p.

PEREIRA et al. A contribuição de John Dewey para a educação. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 3, n. 1, mai. 2009. Disponível em:< <http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/38/37>>. Acesso em 03 Mar 2017.

PINTO, A.V., **Sete lições sobre educação de adultos**. 15.ed. São Paulo: Cortez, 2007. 118p.

QUARTIERO, E.M.; BIANCHETTI, L. (Org.) **Educação corporativa: mundo do trabalho e do conhecimento: aproximações**. São Paulo: Cortez, 2005. 322p.

RELATÓRIO global sobre aprendizagem e educação de adultos. Brasília: UNESCO, 2010.

SANTOS FILHO, J.C.; GAMBOA, S. (Org.) **Pesquisa educacional: quantidade-qualidade**. 8.ed. São Paulo: Cortez, 2013. 117p.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia**. 42ed. Campinas: Autores Associados, 2012. 93p.

_____. **Educação e questões da atualidade**. São Paulo : Cortez, 1991.119p.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM. **Cozinheiro**. Disponível em <<https://www.pr.senac.br/cursos/?uep=1&tc=201701409>>. Acesso em 20 Fev 2017.

SENGE, P.M. **A quinta disciplina :arte e prática da organização que aprende**. 27.ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2011.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 726p.

VAN ZANTEN, A. (Coord.) **Dicionário de educação**. Petrópolis: Vozes, 2011. 827p.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO



Este questionário enquadra-se numa investigação no âmbito de uma dissertação de Mestrado em Educação e Novas Tecnologias, do Centro Universitário Internacional UNINTER. Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos. O questionário é anónimo, não devendo por isso colocar a sua identificação em nenhuma das folhas nem assinar o questionário.

Não existem respostas certas ou erradas. Por isso lhe solicitamos que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões. Na maioria das questões terá apenas de assinalar com um X a sua opção de resposta. Obrigado pela sua colaboração.

Mestranda: Kamille Fraga Dantas (kamillefdantas@hotmail.com)

Orientadora: Prof.^a Dra. Dinamara P. Machado (dinamara.m@uninter.com)

1. Idade

- Até 20 anos
- Entre 21 a 27 anos
- Entre 28 a 35 anos
- Entre 36 a 42 anos
- Entre 43 a 49 anos
- Entre 50 a 57 anos
- Acima de 58 anos

2. Sexo

- Masculino
- Feminino

3. Escolaridade

- Ensino fundamental incompleto (1º grau incompleto)
- Ensino fundamental completo (1º grau completo)
- Ensino médio incompleto (2º grau incompleto)
- Ensino técnico incompleto
- Ensino médio completo (2º grau completo)
- Ensino técnico completo
- Ensino superior incompleto (3º grau incompleto)
- Ensino superior completo (3º grau completo)
- Pós-graduação.

4. Você possui televisão?

- Sim
- Não

5. Se você respondeu SIM na questão anterior, quantas horas por dia você assiste televisão?

- Até 30 min por dia
- Até 1 hora por dia
- Até 3 horas por dia
- Acima de 3 horas por dia

6. Qual o tipo de programas que você assiste?

- Notícias e telejornais
- Novelas
- Séries
- Entretenimento

7. Televisão para você é:

- Um meio de manter-se informado.
- Um meio de aprendizado (por exemplo, uma nova receita)
- Um meio de diversão

8. Você possui celular?

- Sim, com acesso a internet
- Sim, sem acesso a internet
- Não.

9. Você possui computador?

- Sim, com acesso a internet
- Sim, sem acesso a internet
- Não.

10. Você acessa redes sociais?

- Sim
- Não

11. Se respondeu SIM na questão anterior, assinale quais as redes sociais que você acessa.

- Facebook
- You Tube
- Snapchat
- Twitter

12. Se respondeu SIM que acessa as redes sociais, qual o motivo?

- Para manter-se informado.
- Para aprender (por exemplo, uma nova receita)
- Para diversão

13. Por meio de que equipamento você acessa as redes sociais?

- Computador
- Celular
- Tablet

Obrigada!

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA



Este roteiro de entrevista enquadra-se numa investigação no âmbito de uma dissertação de Mestrado em Educação e Novas Tecnologias, do Centro Universitário Internacional UNINTER. Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos.

Mestranda: Kamille Fraga Dantas (kamillefdantas@hotmail.com)
Orientadora: Prof.^a Dra. Dinamara P. Machado (dinamara.m@uninter.com)

1. Como é realizado o processo de seleção para as posições operacionais, especificamente para os cargos de auxiliares de cozinha e cozinheiros?
2. Qual o tempo médio para recrutamento e seleção dos cargos de auxiliares de cozinha e cozinheiros?
3. Após a seleção, é realizado algum processo de treinamento preparatório para a execução da atividade dos auxiliares de cozinha e cozinheiros?
4. A empresa oferece treinamentos constantes para o desenvolvimento do colaborador, especificamente para os auxiliares de cozinha e cozinheiros? Em caso positivo, é possível detalhar?
5. A empresa incentiva a continuidade dos estudos? Em caso positivo, como?
6. Existe algum reconhecimento ou recompensa para os que alcançaram outras formações educacionais?
7. Existe a prática de promoção interna na organização? Se sim, como é realizada?
8. A empresa possui plano de carreira para os níveis operacionais?
9. Qual a taxa de rotatividade para os níveis operacionais?
10. Qual o modelo de gestão praticado na organização?
11. Qual a missão, visão e valores da empresa?
12. Qual o diferencial da organização em relação às demais empresas do segmento?
13. Quais são os direcionadores estratégicos no que se refere aos colaboradores e as práticas de gestão de pessoas para os próximos dois anos?

APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

1. Como é realizado o processo de seleção para as posições operacionais, especificamente para os cargos de auxiliares de cozinha e cozinheiros?

S1: *Bom, é, o processo de seleção é realizado a partir do momento que a vaga existe. É feito um anúncio, é feita uma divulgação externamente, e os candidatos vão se apresentando. É feito uma ... uma pré seleção pelo setor de recrutamento e seleção, e aham, as pessoas que se enquadrarem na vaga serão apresentadas ao gestor. No final, é o gestor que faz a escolha, que ele considera adequada para a posição. Ele faz a seleção do candidato correto. Existe uma série de critérios que devem ser atendidos, como grau de escolaridade e experiência. Existe também um formato de seleção interna, o psi, que é aham... tipo a sigla do programa. Os colaboradores conversam com seus gestores e se inscrevem em vagas que são anunciadas pelo RH. É uma promoção interna, como um crescimento vertical. Mas o colaborador também deve se enquadrar nos critérios da vaga.*

S2: *Quando existe a vaga, o gestor deve abrir uma posição com o departamento de recrutamento. Ele preenche um formulário, que fica no guia do gestor, chamado de solicitação de pessoal. Ele tem que nos encaminhar. Lá tem a opção se é uma vaga externa ou interna. A analista responsável pelo processo vai entrar em contato com o gestor para alinhar a vaga. Se ele quiser abrir a vaga externamente, são feitos anúncios em jornais, rádios, sites de empregos. A analista tem que apresentar três candidatos dentro dos critérios da vaga, por exemplo... o cozinheiro tem que ter experiência em cozinha industrial. Porque, não é a mesma coisa que cozinhar no restaurante comercial, sabe? É um volume muito maior.... se ele não souber, se perde logo no primeiro dia de trabalho. Ah, e também que saber ler e escrever, para ver o receituário das preparações, ver o manual de boas práticas... o dia a dia mesmo. Tem também o psi, para os processos internos. Esse é só para colaboradores. Ele vê o anúncio da vaga no mural, ou a gestora fala sobre a vaga... aí o colaborador pode vir no RH, mandar e-mail, acessar o site e se inscrever. Aí, por exemplo, se ele é um auxiliar de cozinha dois, pode se inscrever para cozinheiro I, se tiver experiência ou um curso de cozinheiro. Mas se ele for já um cozinheiro chefe, não pode participar da vaga de cozinheiro, seja I, II ou III, porque o grade dele é maior no plano de carreira, sabe? É assim que funciona.*

2. Qual o tempo médio para recrutamento e seleção dos cargos de auxiliares de cozinha e cozinheiros?

S1: *Para auxiliares em geral e os meio-oficiais, a política prevê 10 dias no máximo. Para os cozinheiros...é uma média de 30, 35 dias. Às vezes um pouco mais, depende muito da cidade onde está se buscando o profissional.*

S2: *Auxiliares de cozinha, as atendentes escolares, as merendeiras demoram pouco, tipo uns 7 dias ... no máximo 10 dias, mas sempre fecha antes o processo. Os cozinheiros demoram um pouco mais... assim mais ou menos uns 30 dias. Pode chegar até 40 dias.*

3. Após a seleção, é realizado algum processo de treinamento preparatório para a execução da atividade dos auxiliares de cozinha e cozinheiros?

S1: *Todos os colaboradores, sejam os profissionais operacionais ou não, antes de iniciar suas atividades, realizam uma integração. Pela manhã, são apresentadas as regras da empresa, os direitos e deveres dos colaboradores, as questões de uniforme, ponto, contrato de trabalho.... aham, no período da tarde, são realizados os treinamentos de segurança do trabalho e qualidade... explicar sobre as questões de boas práticas.*

S2: *Sim, é realizado um processo de integração, onde a gente fala da política da empresa, faz boas práticas, faz segurança do trabalho, administração de pessoal e benefícios, na sequência faz a assinatura no contrato de trabalho, faz o registro na carteira e então ele está disponível para iniciar as atividades na área.*

4. A empresa oferece treinamentos constantes para o desenvolvimento do colaborador, especificamente para os auxiliares de cozinha e cozinheiros? Em caso positivo, é possível detalhar?

S1: *Sim, a empresa fornece alguns cursos. Especificamente para os cozinheiros, temos um curso de manipulador de alimentos. Esse curso é ofertado de forma mais constante... aham, temos também alguns cursos que são solicitados pelos gestores, sempre que é identificado algum gap... quase sempre são voltados para as questões de preparações, na linha da formação profissional.*

S2: *Oferta sim. Como funciona... todos os anos, os gestores preenchem a LNT e informam quais são as necessidades de treinamento para o ano. Os cursos de cozinheiro envolvem a prática supervisionada, com a preparação de saladas, sobremesas, grill... Os cursos são realizados presencialmente, a empresa fornece o vale transporte para o colaborador ir e voltar. Os auxiliares fazem o treinamento de manipulador de alimentos, esse é obrigatório, sabe?*

5. A empresa incentiva a continuidade dos estudos? Em caso positivo, como?

S1: *Incentiva sim. A empresa oferta um subsídio financeiro para os colaboradores que estão na graduação ou que estão cursando uma pós-graduação. Não são todos os colaboradores que recebem esse incentivo, mas aqueles que o gestor identifica o potencial para crescimento na carreira. É validado pelo RH através da avaliação de desempenho anual. A empresa também oferece um lanche de estudante, normalmente uma fruta, um sanduíche e um suco para todos os que estudam após o trabalho.*

S2: *Ah, incentiva sim. Nós temos diversos convênios com universidades, para os cursos de graduação e para a pós. Alguns colaboradores tem uma espécie de ajuda financeira, para pagar a faculdade..., mas os cursos têm que ter uma relação com a atividade da empresa, sabe? Tem também o lanchinho do estudante, quem estuda entrega a declaração no RH e todos os dias retiram na central o seu lanchinho... tem também em outras filiais, mas o lanche pode ser diferente, segue o cardápio do local.*

6. Existe algum reconhecimento ou recompensa para os que alcançaram outras formações educacionais?

S1: *É... automaticamente não... mas é evidente que existem oportunidades de movimentação vertical ou até mesmo movimentação horizontal para aqueles que buscam continuar estudando.*

S2: *Não, recompensa ou reconhecimento não. Mas a empresa tem muitas oportunidades de crescimento profissional para os que investem na sua formação educacional. E se o colaborador apresentar um bom desempenho, ele pode receber um mérito ou uma promoção... que é um tipo de recompensa.*

7. Existe a prática de promoção interna na organização? Se sim, como é realizada?

S1: *Sim, existe. Falei anteriormente sobre o programa psi, que é o programa de seleção interna. O colaborador vê as vagas que estão divulgadas internamente, nos murais ou por e-mail e caso atenda aos requisitos do cargo, pode se inscrever no processo. A partir daí o processo é normal... ele é entrevistado, existe a confirmação das avaliações de desempenho, confirmação dos treinamentos já realizados e se ele atender os itens da descrição de cargo, é entrevistado pelo gestor da vaga, que define se o colaborador é o correto para sua vaga. Posteriormente é realizada a promoção no sistema e o colaborador inicia na nova área.*

S2: *Existe sim. É o programa psi. O colaborador observa as vagas disponíveis, se candidata, faz o processo seletivo, e se aprovado, muda de área. É realizada a movimentação do colaborador, que pode ser vertical ou horizontal... quero dizer, se ele é promovido para uma função acima da sua, é uma movimentação vertical. Se for para uma posição igual a dele, mas em outra área, sabe, é uma movimentação horizontal.*

8. A empresa possui plano de carreira para os níveis operacionais?

S1: *Sim, a empresa possui. O colaborador que inicia na base, como auxiliar de cozinha pode crescer na carreira. A empresa oferta incentivos para os talentos internos. Por exemplo, há uma preferência por candidatos internos. Quase 100% dos nossos gerentes começaram da base... estão aqui por muitos anos.... É muito importante buscar o desenvolvimento, a capacitação... a empresa dará oportunidades... aham..., mas respondendo... um auxiliar de cozinha, pode ser auxiliar I, II ou III. Se tiver experiência ou curso de cozinheiro, pode ser cozinheiro I, II, III e cozinheiro chefe. Se tiver formação superior, pode ser supervisor... se for nutricionista, pode ser supervisor, coordenador, gerente...*

S2: *Sim, temos. Normalmente a supervisão vai observando, vai acompanhando o desenvolvimento do colaborador e ele vai crescendo na carreira. Pode ser auxiliar I, II ou III... e se ele tiver os cursos certos, pode ser cozinheiro, supervisor. A empresa oferece cursos, treinamentos para aqueles que querem crescer na empresa, sabe?*

9. Qual a taxa de rotatividade para os níveis operacionais?

S1: *Menos de 5% ao mês.*

S2: *Em torno de 4%, 5% ao mês. É bem baixo.*

10. Qual o modelo de gestão praticado na organização ?

S1: *Podemos falar em um modelo de gestão bem aberto, próxima dos seus colaboradores. Os gestores estão sempre presentes.*

S2: *Acho que é um modelo de gestão voltado às pessoas... Tipo sempre tem alguém ensinando, treinando. Os chefes são próximos, acompanham os colaboradores no seu dia a dia, na sua prática.... Você aprende com alguém te supervisionando, mostrando o caminho...*

11. Qual a missão, visão e valores da empresa?

S1: *A nossa missão é prestar serviços de alimentação com qualidade e confiabilidade, garantindo a posição de liderança nos mercados que atua... aham... a visão... é que todos os brasileiros tenham uma alimentação saudável ao longo das suas vidas. Os valores, são muitos, mas vou citar os três que acredito que são os melhores: construir o futuro, valorizar o passado e humanizar.*

S2: *A nossa missão não recorde completa..., mas os valores são fazer acontecer... valorizar o passado... garantir a qualidade... acho que tem mais, ah, solucionar, construir o futuro e servir bem. A visão ... que os brasileiros tenham uma alimentação saudável ao longo das suas vidas. Ah, também tem o valor humanizar. E garantir a qualidade. São esses.*

12. Qual o diferencial da organização em relação às demais empresas do segmento?

S1: *Acredito que é essa proximidade. Somos próximos dos colaboradores, dos clientes... Como uma empresa familiar, a empresa valoriza as relações sólidas.*

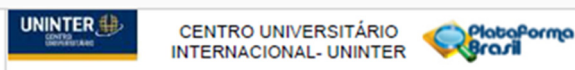
S2: *A qualidade. Nós investimos muito na qualidade dos produtos, das preparações, do nosso atendimento, sabe ? Para nós, a qualidade é muito importante.*

13. Quais são os direcionadores estratégicos no que se refere aos colaboradores e as práticas de gestão de pessoas para os próximos dois anos?

S1: *A empresa está em crescimento, aham, crescendo em novas cidades e novos estados. Por isso, a área de RH tem que se estruturar para suportar esse crescimento. Todos os locais da empresa, unidades, filiais, precisam ter o nosso jeito, o nosso DNA. Então, o RH está investindo na sistematização dos processos e na comunicação interna.*

S2: *Eu, eu acredito que é garantir que tenhamos as pessoas certas no lugar certo e na hora certa. Nós estamos crescendo e essa é uma empresa que cresce com pessoas, porque não existe chance de ter uma cozinha sem o cozinheiro, sem o auxiliar... sem a supervisão. Nosso negócio é feito por pessoas. Então o desafio é, é colocar todos dentro da mesma visão, buscando a qualidade sempre. Tipo assim, em qualquer restaurante nosso, o padrão é o mesmo, todo mundo tem o estilo da firma.*

ANEXO 1 – PARECER COMITÊ DE ÉTICA³⁸



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: APRENDIZAGEM DE ADULTOS NO AMBIENTE PRODUTIVO: UM MODELO DE UNIVERSIDADE CORPORATIVA PARA O SEGMENTO DE REFEIÇÕES

Pesquisador: KAMILLE FRAGA DANTAS

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 6608017.8.000.5573

Instituição Proponente: Centro Universitario Internacional UNINTER

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 2.034.493

Apresentação do Projeto:

O projeto pretende discutir as questões educacionais acerca do mundo do trabalho, verificar a viabilidade do modelo de universidade corporativa para o trabalhador, com foco no colaborador operacional.

O problema da pesquisa é: qual a potencialidade do uso de video aulas e de outros mecanismos da educação a distância na formação de cozinheiros adultos no ambiente produtivo?

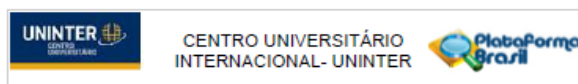
A partir desta questão, tem-se os desdobramentos: como o aprendizado do adulto se relaciona com a prática profissional? Qual a melhor metodologia, dentro as práticas pedagógicas, para o ensino aprendizagem especificamente para a atividade operacional, com o formato de educação a distância? Qual o impacto da formação continuada para o trabalhador e sua resignificação social?

O propósito da pesquisa é analisar a viabilidade do uso da educação a distância no treinamento de colaboradores de uma empresa de refeições industriais.

As cozinhas industriais têm como mão de obra principal o cozinheiro, normalmente um profissional com baixo grau de formação.

Endereço: Rua Trize de Maio, 538
Bairro: São Francisco CEP: 80.510-030
UF: PR Município: CURITIBA
Telefone: (41)3311-5926 E-mail: etica@uninter.com

Página 01 de 05



Continuação do Parecer: 2.034.493

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_873773.pdf	14/04/2017 15:03:44		Aoito
Outros	AdequacoesProjeto.pdf	14/04/2017 15:03:08	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Outros	Cartaacoordenador.pdf	19/03/2017 22:20:44	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Outros	Analisedemethodoorientador.pdf	19/03/2017 22:20:07	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Cronograma	Cronograma.pdf	19/03/2017 22:19:14	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	19/03/2017 22:18:35	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Outros	CurriculoKamilleFDantas.pdf	16/03/2017 20:06:04	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Outros	CurriculoDinamaraPMachado.pdf	16/03/2017 20:05:17	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Outros	Roteirodeentrevista.pdf	16/03/2017 20:04:17	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Outros	Questionario.pdf	16/03/2017 20:03:53	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Folha de Rosto	Folhaderoesto.pdf	16/03/2017 20:02:42	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
TCE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termoconsentimentovreescreido2.pdf	16/03/2017 20:02:20	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
TCE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termoconsentimentovreescreido1.pdf	16/03/2017 20:01:57	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Outros	Concordanciaservicoenvolvido.pdf	16/03/2017 20:01:00	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Declaração de Pesquisadores	Termoderesponsabilidadedopesquisador.pdf	02/03/2017 21:51:37	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Declaração de Pesquisadores	Termodeconfidencialidadedosedados.pdf	02/03/2017 21:51:13	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Declaração de Pesquisadores	Declaracaodeusoesspecificodomateriaeudadoscoletados.pdf	02/03/2017 21:50:48	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito
Declaração de Pesquisadores	Declaracaodetomarpublicoosresultados.pdf	02/03/2017 21:50:35	KAMILLE FRAGA DANTAS	Aoito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Endereço: Rua Trize de Maio, 538
Bairro: São Francisco CEP: 80.510-030
UF: PR Município: CURITIBA
Telefone: (41)3311-5926 E-mail: etica@uninter.com

Página 04 de 05

³⁸ Apresentado a primeira página, com a identificação da pesquisa e a penúltima página, onde consta a aprovação do comitê.