

**INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - IFRS
CAMPUS PORTO ALEGRE
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EMPRESARIAL**

KAREN MAGNUS

**DECIFRANDO AS FERRAMENTAS DA QUALIDADE EM PROVEITO DA
PANIFICAÇÃO ARTESANAL**

Porto Alegre
2022

KAREN MAGNUS

**DECIFRANDO AS FERRAMENTAS DA QUALIDADE EM PROVEITO DA
PANIFICAÇÃO ARTESANAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Empresarial no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Campus Porto Alegre, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Empresarial.

Orientadora: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani
Martins

Porto Alegre

2022

KAREN MAGNUS

**DECIFRANDO AS FERRAMENTAS DA QUALIDADE EM PROVEITO DA
PANIFICAÇÃO ARTESANAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Empresarial no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Campus Porto Alegre, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Empresarial.

Data de aprovação: 16/12/2022

BANCA EXAMINADORA:

Prof.^a Dr.^a Vera Lúcia Milani Martins – Instituto Federal do Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Cláudio Vinícius Silva Farias – Instituto Federal do Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto – Instituto Federal do Rio Grande do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	7
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DA PRODUÇÃO ARTESANAL DE PÃO.....	7
2.2 RETOMADA DA PRODUÇÃO ARTESANAL DE PÃO.....	8
2.3 GESTÃO DA QUALIDADE	10
2.3.1 Ferramentas da Gestão da Qualidade	11
2.4 APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA QUALIDADE NA PANIFICAÇÃO.....	11
2.5 BOAS PRÁTICA NA PANIFICAÇÃO.....	12
3 MATERIAIS E MÉTODOS	13
4 PERCEPÇÕES DA QUALIDADE NA PRODUÇÃO ARTESANAL DE PÃO	14
5 ADAPTAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA QUALIDADE E BOAS PRÁTICAS	19
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS	27

**DECIFRANDO AS FERRAMENTAS DA QUALIDADE
EM PROVEITO DA PANIFICAÇÃO ARTESANAL:
DESIGN DE MATERIAL INSTRUCIONAL PARA PADEIROS INCIANTES**

**DECIPHERING THE QUALITY TOOLS FOR THE BENEFIT OF
ARTISAN BAKERY: DESIGN OF INSTRUCTIONAL MATERIALS FOR
BEGINNER BAKERS**

Karen Magnus¹
Vera Lúcia Milani Martins²

Resumo: O pão é um alimento que se tornou a base da alimentação em praticamente todo o mundo e sua produção artesanal tem buscado contribuir com um estilo de vida mais saudável. Durante a pandemia do coronavírus a produção artesanal de pão ganhou popularidade. No entanto, a rápida formalização de negócios nessa área acende um alerta para a formação técnica desses padeiros. O presente trabalho tem como objetivo propor materiais instrucionais com os conceitos de ferramentas da Qualidade, adaptados à realidade da produção artesanal de pão, visando contribuir com a melhoria contínua dos microempreendedores do setor de panificação. Trata-se de uma pesquisa exploratória da literatura, seguida de uma entrevista semiestruturada com especialistas do mercado de panificação e posterior elaboração de material instrucional. Foi realizada a análise do conteúdo das entrevistas e, a partir das informações obtidas, foram elaboradas quatro mini cartilhas, as quais posteriormente foram apresentadas aos especialistas. Os materiais instrucionais propostos com os conceitos das ferramentas da Qualidade, foram adaptados à realidade dos padeiros sem qualificação técnica e que buscam na panificação uma fonte alternativa de renda. Futuramente esses materiais poderão ser divulgados entre os profissionais do setor de panificação.

Palavras-chave: gestão da qualidade; ferramentas da qualidade; panificação; pão artesanal.

Abstract: Bread is food that has become the basis of nutrition in virtually the entire world, and its artisanal production has sought to contribute to a healthier lifestyle. During the coronavirus pandemic, artisan bread production gained popularity. However, the rapid formalization of businesses in this area is an alert for the technical training of these bakers. This work aims to propose instructional materials with the concepts of Quality tools adapted to the reality of artisanal bread production, aiming to contribute to the continuous improvement of microentrepreneurs in the bakery sector. It is exploratory literature research, followed by a semi-structured interview with specialists in the bakery market and subsequent elaboration of instructional material. Content analysis of the interviews was carried out and based on the information obtained, four mini booklets were prepared, which were later presented to the specialists. The instructional materials proposed with the concepts of Quality tools were adapted to the reality of bakers without technical qualifications and who seek baking as an alternative source of income. In the future, these materials may be disseminated among professionals in the bakery sector.

Keywords: quality management; quality tools; bakery; artisan bread.

¹ Graduada em Nutrição pela PUCRS. Acadêmica de Administração pela UNISINOS e Pós-Graduada em Gestão Empresarial pelo Instituto Federal do Rio Grande do Sul - Campus Porto Alegre - E-mail: kmagnus.kmagnus@gmail.com

² Doutora em Engenharia de Produção pela UFRGS. Docente do Instituto Federal do Rio Grande do Sul - Campus Porto Alegre. - E-mail: vera.martins@poa.ifrs.edu.br

1 INTRODUÇÃO

O pão é um alimento que se tornou a base da alimentação em praticamente todo o mundo. A sua produção data de mais de 8000 A.C e era produzido de forma rudimentar com pouca fermentação (CANELLA-RAWLS, 2003). Na Idade Média os padeiros ganharam notoriedade e passaram a se organizar em corporações de ofício. No entanto, com a chegada da revolução industrial o trabalho manual dá lugar a mecanização da produção e os artesãos perdem espaço, principalmente a partir do Taylorismo, em que o trabalho passa a ser especializado e repetitivo, até mesmo no setor de panificação (MACHADO, 2016). Mesmo assim, a resiliência dos artesãos ao longo da história manteve a produção artesanal viva, ainda que de forma sutil.

Nos últimos anos, a mudança no estilo de vida da população e a preocupação com a saúde, impulsionou o mercado de alimentos produzidos artesanalmente (DENTZ, 2017). A Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP, 2021), relatou que o setor de panificação no Brasil sofreu uma leve retração no ano de 2020 devido a pandemia causada pelo coronavírus (COVID-19). Isso se deu pela redução significativa da circulação de pessoas nas ruas – dada pelas medidas sanitárias – derrubando a compra presencial em padarias, confeitarias e supermercados (ABIP, 2021). No entanto, segundo o relatório da entidade, mesmo diante das dificuldades enfrentadas durante a fase mais dura da pandemia, o setor faturou o equivalente a R\$ 91,94 bilhões em 2020, demonstrando a importância do setor para a economia brasileira. Foi justamente nesse cenário, em meio a pandemia, que a produção artesanal de pão ganhou popularidade, dando origem a termos como “pãodemia” e “padeiros da pandemia” (RODRIGUES, 2020; FONTES, 2020; PINHO, 2021). Com a tendência de crescimento da produção artesanal de pão, durante a pandemia, novos entrantes no setor resolveram formalizar uma empresa (RODRIGUES, 2020; TEIXEIRA, 2020). Segundo o Mapa de Empresas do Ministério da Economia (2021), ao final de 2020, o Brasil contava com mais de 14 milhões de microempresas ativas.

A rápida formalização de negócios no setor da panificação artesanal acende um alerta para a formação técnica desses novos empreendedores. No segmento dos Microempreendedores Individuais (MEI), tem sido observada uma alta taxa de mortalidade em até 5 anos, a qual parece estar associada a falta de capacitação prévia a formalização do negócio. No caso da panificação artesanal é fundamental a qualificação profissional do padeiro a fim de garantir não só uma adequada gestão do negócio, mas a qualidade e a segurança do alimento ofertado ao consumidor (FREITAS e FILHO, 2004). Deste modo, propõe-se a seguinte reflexão: as ferramentas de Gestão da Qualidade, que outrora colaboraram com o desenvolvimento industrial, poderiam colaborar com a sobrevivência dos padeiros artesãos?

Tomadas em conjunto, as premissas aqui apresentadas, justificam a necessidade de trabalhos científicos no âmbito da Gestão da Qualidade que visam contribuir para o desenvolvimento dos microempreendedores no setor de panificação. No entanto, a produção científica voltado a esse segmento de empresas ainda é incipiente tanto em termos de Gestão da Empresa quando da Gestão da Qualidade.

O presente trabalho busca contextualizar a relevância da Gestão da Qualidade na produção artesanal do pão e contribuir com a qualificação da produção de padeiros artesãos, minimizando os impactos da falta de capacitação técnica para a garantia da qualidade da produção, bem como, contribuir com a longevidade da empresa.

Para tanto, a partir de um estudo de revisão teórica e observação do mercado especializado, verificou-se os aspectos da gestão da qualidade aplicados ao setor da panificação e a partir disso, foram propostos materiais instrucionais com os conceitos de ferramentas da Qualidade, adaptados para a realidade da produção artesanal de pão. Tais mais materiais tem

como público-alvo o grupo de padeiros sem qualificação técnica, e que buscam na panificação uma fonte alternativa de renda. De modo geral, esses padeiros, são aqueles que realizam uma produção artesanal caseira, com foco na comercialização, mas sem formação profissional na área.

De forma prática, a contribuição deste estudo está centrada na elaboração de materiais norteadores das ações voltadas para a Gestão da Qualidade, buscando contribuir com a qualificação do processo de gestão e produção do padeiro artesão.

Na seção seguinte é oferecido ao leitor um apanhado histórico sobre a evolução da produção artesanal de pães e a conceituação da Gestão da Qualidade. Na terceira seção é descrito o método de estudo. Posteriormente, as seções 4 e 5 abarcarão os achados do estudo e as considerações finais, respectivamente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os processos de produção vêm evoluindo à medida que as sociedades vão aprimorando as tecnologias e propondo soluções que sejam capazes de aumentar a produção e melhorar a qualidade dos produtos oferecidos. A seguir será abordado o contexto histórico da produção artesanal de pão, o fortalecimento recente dessa produção, a contextualização de Gestão da Qualidade e de Boas Práticas para os Serviços de Alimentação.

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DA PRODUÇÃO ARTESANAL DE PÃO

Historicamente, a produção artesanal, seja de bens de consumo ou alimentos, tem o objetivo de contribuir com a sobrevivência da população e suprir as suas necessidades. Dentro desse contexto, o pão é um dos alimentos mais antigos produzidos artesanalmente pelo homem, e sua produção data de 8000 A.C, na antiga Mesopotâmia (CANELLA-RAWLS, 2003). Essa produção era realizada de forma manual ou com uso de poucas ferramentas. Os mestres artesãos, como foram denominados, mantinham suas oficinas, em suas próprias casas, e dominavam todo o processo de fabricação artesanal (BORGES *et al.*, 2012). A partir da baixa Idade Média, muitos trabalhadores com conhecimentos e capacidades para criar produtos passam a instituir seus próprios ofícios, e como mestres artesãos, começam a produzir e comercializar seus produtos, dentre os quais o padeiro artesão (BATISTA, 2014). Nesse período se iniciou um rompimento entre a servidão e a capacidade de autonomia do trabalhador. Segundo Batista (2014, p. 215), os artesãos nessa época,

Organizados, ampliavam suas forças políticas, pressionando a forma de ser e de existir do modo de produção capitalista, em sua fase embrionária, no que se referia à dimensão industrial. O artesão entrava em cena e registrava, nos anais da história da humanidade produtiva e reprodutiva, o campo de possibilidades em colocar-se enquanto ser social na esfera da produção artesanal (BATISTA, 2014, p. 215).

No entanto, a partir do século XVIII, com o início da revolução industrial, o trabalho manual do artesão foi sendo substituído gradativamente pelas máquinas e a organização da produção em fábricas (MACHADO, 2016). Ao final do século XIX, as propostas de Taylor para a organização da produção, retiraram dos artesãos a capacidade de serem criativos, os quais passam a trabalhar como operários especializados, trabalhando como “máquinas vivas” de produção (VALOIS; VALOIS, 2017). O Taylorismo tinha como objetivo “aumentar a produtividade da empresa por meio do aumento de eficiência no nível operacional” (CHIAVENATO, 2003, p. 48), focando nas tarefas desempenhadas pelos operários e especializando a mão-de-obra. A organização do processo industrial em linha de produção em

série, proposta por Henry Ford, permitiu escalar a produção (BORGES *et al.*, 2012) e mecanizar ainda mais a mão-de-obra. No caso da panificação, nessa época, surgem os fornos a gás e unidades automatizadas, os quais permitiram a ampliação da produção de pães em grande escala. Com isso, a produção deixa de ser centrada na pequena padaria e se desloca para as grandes indústrias e supermercados (CANELLA-RAWLS, 2003). Novas técnicas de fermentação também contribuíram com a redução do tempo e dos custos de produção, tornando o produto mais acessível à população (CANELLA-RAWLS, 2003). As peças artesanais que antes eram únicas, dão lugar à produtos industrializados mais simples e idênticos, permitindo o aumento da oferta de produtos, com menor custo e maior garantia de qualidade (CHIAVENATO, 2003) e é justamente nesse contexto que os artesãos praticamente desaparecem, juntamente com a ideia do pão produzido artesanalmente.

A partir de então, os artesãos, de modo geral, perdem espaço diante do mundo capitalista, já que não eram mais capazes de competir pelo mercado, evoluir tecnologicamente e nem reduzir os custos de produção (BORGES *et al.*, 2012) frente a grande capacidade de desenvolvimento das grandes indústrias.

Mesmo diante da industrialização mundial, os artesãos jamais deixaram de existir, e isso, provavelmente, está relacionado com a capacidade do saber-fazer artesanal (GRANDE *et al.*, 2012). Para Sennet (2009), o artesão é capaz de materializar suas ideias através de uma atividade manual, de forma a relacionar o pensar e o fazer (SENNET, 2009; GRANDE *et al.*, 2012) Além disso, o artesão é alguém que está voltado para fora, para a sua comunidade (SENNET, 2009). Grande *et al.* (2012) complementa que nesse processo “o artesão é capaz de aprimorar a arte do fazer, podendo corrigir erros, desenvolvendo habilidades e ferramentas” (GRANDE *et al.*, 2012, p. 31).

2.2 RETOMADA DA PRODUÇÃO ARTESANAL DE PÃO

A capacidade de exportação e importação entre os diferentes países proporcionou um grande intercâmbio de produtos industrializados. No que se refere aos produtos alimentícios, o aprimoramento da produção, conservação, estocagem e transporte incentivou fortemente o consumo de produtos ultra processados produzidos em grande escala e distribuídos mundialmente (DENTZ, 2017). Para Dentz (2017, p. 93), esse intercâmbio amplificado de alimentos industrializados “têm provocado uma perda de referência dos produtos, valores e formas tradicionais de produção e elaboração” dos alimentos regionais, levando a um esvaziamento da cultura alimentar local. Para Contreras (2011, p. 29 e 35), o consumo de alimentos industrializados tem causado grande insegurança nos consumidores nos últimos anos, dado aos diversos escândalos envolvendo a contaminação dos alimentos, como por exemplo, o excesso de aditivos cancerígenos na composição dos alimentos. Segundo Contreras (2011), esse é um dos motivos pelos quais os consumidores passaram a questionar a qualidade, a composição e o impacto do consumo dos alimentos tanto na saúde quanto no meio ambiente (CONTRERAS, 2011). É justamente nesse contexto de insegurança que a produção artesanal vem retomando o seu prestígio, oferecendo um produto com maior valor agregado e apelo nutricional (FREITAS; FILHO, 2004).

A busca pelo consumidor por opções mais saudáveis de pães, tem alavancado a produção artesanal do produto (DENTZ, 2017). É importante frisar que a produção artesanal não se trata necessariamente da produção de um único produto por vez, mas conforme Vergara e Silva (2007, p.37),

[...] aceita a produção seriada, desde que replicada em pequena escala. Este espaço pode e deve ser ocupado por um artesanato temático e que reflita, em objetos criativos,

a identidade, a etnia e o contexto sócio-cultural em que o artesão trabalha, mostrando sua fonte e diversidade de inspiração (VERGARA e SILVA, 2007, p. 35).

Nesse sentido, podemos entender que o padeiro artesão atenta para a qualidade e os aspectos nutricionais do pão, resgatando as técnicas artesanais de produção, uso de farinhas e grãos integrais e orgânicos (RICHTER, 2019). Além disso, o padeiro artesão busca resgatar a identidade cultural e colocar em suas receitas sua própria característica, o que torna o produto único em sabor e qualidade. Para Vergara e Silva (2007, p. 35), “a produção artesanal ressurgiu como uma importante função laboral e ocupacional, permitindo que excluídos do mercado de trabalho formal criem novas ocupações para a geração de renda”.

A partir do início de 2020, com a pandemia causada pelo coronavírus decretada oficialmente pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020), as medidas sanitárias de isolamento social e quarentena, levaram a população a permanecer mais tempo em casa, mudando profundamente as relações sociais e comerciais. Nesse período as pessoas passaram a fazer as refeições em casa dedicando mais tempo ao preparo dos alimentos (CORDEIRO; SANTOS; RAMOS, 2021). Além disso, muitos viram na produção artesanal de pão, uma atividade prazerosa para ocupar o tempo e aumentar a renda familiar (MARTINS, 2021). Para Bacoccina (2020), o Pão se tornou o símbolo da quarentena. A autora afirma que essa impressão poderia ser facilmente confirmada pelo grande número de matérias publicadas durante o período, abordando a produção caseira ou artesanal de pães (BACOCINA, 2020). A pandemia propiciou a entrada de novos padeiros amadores no mercado da panificação artesanal, os quais ficaram conhecidos como os “padeiros da pandemia” (RODRIGUES, 2020; PINHO, 2021).

Esse movimento empreendedor em torno da panificação artesanal, contribuiu com o aumento da formalização de empresas durante o ano de 2020, uma vez que padeiros artesanais resolveram aproveitar o momento e formalizar o negócio (RODRIGUES, 2020; TEIXEIRA, 2020). Em entrevista ao jornalista Antônio Guerra da Agência Brasil (GUERRA, 2021), Carlos Melles, Diretor Presidente do Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), se referindo ao setor de microempreendedores individuais (MEI), o qual apresenta a maior taxa de mortalidade de negócios, em até cinco anos, afirma que

"Quando avaliamos a realidade da maioria dos MEI, a pesquisa mostra que, nesse segmento, há maior proporção de pessoas que estavam desempregadas antes de abrir o próprio negócio e que, por isso, não tiveram condições de se capacitar adequadamente e aprimorar a gestão" (GUERRA, 2021).

Na concepção de Freitas e Filho (2004, p. 350), a produção artesanal, devido a sua característica em oferecer produtos com valor agregado, demanda que

Os procedimentos básicos do processo de inserção do produto artesanal no mercado requerem também alguns cuidados que garantam a qualidade esperada pelo consumidor final. Nesse caso, embalagem, segurança de transporte, referências gráficas de informação são fundamentais de serem esclarecidas e praticadas (FREITAS; FILHO, 2004, p. 350).

Em relação a isso, apesar do aumento da demanda por alimentos mais saudáveis e oportunidade de empreender no ramo da panificação artesanal é preocupante a realidade dos microempreendedores no Brasil, uma vez que segundo dados da pesquisa de Sobrevivência das Empresas realizada pelo SEBRAE (2020), 28,5% dos empreendedores consideraram empreender por necessidade e 17% dos empreendedores não fizeram nenhum tipo de planejamento prévio para abrir o negócio (SEBRAE, 2020).

O Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar foi a atividade econômica mais explorada pelas empresas abertas no ano de 2020, com um aumento de 46,7% comparado ao ano de 2019 (BRASIL, 2021), sendo que “os produtos da

indústria de panificação representam cerca de 10% do consumo brasileiro de alimentos” (BORTOLIN; MELILLO; LANÇA, 2018, p. 74). Segundo o Mapa de Empresas do Ministério da Economia (2021), no ano de 2020 houve a abertura de 2.836.670 Empresas do tipo Empresários Individuais no Brasil, representando um aumento de 4,9% em relação ao ano de 2019. Já a abertura de empresas do tipo Microempreendedor Individual (MEI), somou um total de 2.663.309 novas empresas em 2020, representando um aumento de 8,4% em relação ao ano de 2019. No total, as duas categorias já representavam ao final de 2020 mais de 14 milhões de empresas ativas no Brasil. No ramo da panificação, as micro e pequenas empresas representam 96% dos estabelecimentos (BORTOLIN; MELILLO; LANÇA, 2018, p. 74).

2.3 GESTÃO DA QUALIDADE

A Gestão da Qualidade evoluiu ao longo da história, buscando qualificar a entrega feita ao cliente, e mais recentemente, agregando uma proposta estratégica à sua concepção. A Gestão da Qualidade busca promover a melhoria contínua da organização por meio de constantes avaliações dos processos (CAMARGO, 2011).

Gestão da Qualidade Total (*Total Quality Management* – TQM em inglês) “é uma estratégia da administração orientada a criar o conceito e a consciência da qualidade em todos os processos organizacionais” (CAMARGO, 2011, p. 41), abrangendo toda a organização. Para Machado (2012), a Qualidade Total significa garantir a Qualidade em todos os aspectos da empresa. Isso inclui pessoas, departamentos, sistemas, venda, atendimento, assistência pós-venda e não somente o produto ou serviço vendido pela empresa (MACHADO, 2012). De modo geral, a Gestão da Qualidade busca agregar valor ao negócio, otimizar os custos da produção e entregar produtos de qualidade e socialmente responsáveis.

A ideia de qualidade é bastante antiga na história. Para os artesãos, a qualidade estava focada no produto e não no processo. Além disso, buscava entregar ao cliente aquilo que este esperava receber, compreendendo suas necessidades e expectativas. Os artesãos se envolviam em todo o processo de produção, sendo também o responsável pela inspeção e controle dos produtos (MARTINELLI, 2009). O fato do artesão dominar todo o processo produtivo e estar próximo do cliente lhe conferia uma grande vantagem, em termos da qualidade do produto, o que era fundamental para a venda (CARVALHO; PALADINI, 2012). Com a revolução industrial, a produção customizada deu lugar a uma produção padronizada, em grande escala e com mão-de-obra especializada, a qual era inspecionada, surgindo nessa época a função do inspetor (CARVALHO; PALADINI, 2012). O inspetor fazia a avaliação dos produtos e separava aqueles que apresentavam defeitos antes de serem despachados (FAESARELLA; SACOMANO; CARPINETTI, 2006).

Em 1924, Walter A. Shewhart unindo conceitos de estatística com a realidade produtiva da empresa, propôs um modelo de gráficos de controle (FAESARELLA; SACOMANO; CARPINETTI, 2006; CARVALHO; PALADINI, 2012) com o objetivo de ajudar no controle da produção, mas foi a partir da década de 1930, que a gestão da qualidade começa a se desenvolver (CARVALHO; PALADINI, 2012, p. 3). Nessa época, Dodge e Romig propõe técnicas de inspeção por lotes. A técnica de amostragem ajudou a simplificar e aumentar a precisão do processo de inspeção (FAESARELLA; SACOMANO; CARPINETTI, 2006).

Armand Feigenbaum foi o primeiro a tratar a qualidade de forma sistêmica nas organizações, formulando o sistema de Controle da Qualidade Total (TQC – *Total Quality Control*), influenciando posteriormente a *International Organization for Standardization* (ISO) na elaboração das certificações ISO 9000 para a área da qualidade (proposto em 1987) (CARVALHO; PALADINI, 2012, p. 4). A Gestão da Qualidade também sofreu influência do modelo japonês, através de Taiichi Ohno, com a proposta de redução do desperdício no seu modelo de produção enxuta e com Kaoru Ishikawa, que contribuiu com a criação do modelo

japonês de qualidade CWQC (do inglês *Company Wide Quality Control*) e na difusão das ferramentas da qualidade (CARVALHO; PALADINI, 2012, p. 5). Mais recentemente tem sido proposto o modelo de Sistemas Integrados de Gestão (SIG), unindo, a perspectiva ambiental, da saúde, segurança ocupacional e da responsabilidade social à Gestão da Qualidade (CARVALHO; PALADINI, 2012, p. 7).

A Gestão da Qualidade pode ser dividida em quatro grandes Eras, a saber: Inspeção (com foco na verificação); Controle Estatístico (com foco no controle); Controle da Qualidade (visa a coordenação) e Gestão da Qualidade Total (com foco estratégico) (CARVALHO; PALADINI, 2012, p. 8; MACHADO, 2012). A Grande mudança da Gestão da Qualidade, ao longo de suas eras, é o fato de deixar de ser vista como uma simples ferramenta de resolução de problemas passando a ser parte da estratégia da empresa, criando vantagem competitiva frente a concorrência por meio da diferenciação (CARVALHO; PALADINI, 2012).

2.3.1 Ferramentas da Gestão da Qualidade

Ao longo das últimas décadas foram propostas diversas ferramentas para auxiliar nos esforços de Gestão da Qualidade, visando a melhoria contínua de processos, produtos e serviços (MACHADO, 2012). Segundo Faesarella e colaboradores (2006), as ferramentas da qualidade podem ser divididas em dois grupos: ferramentas estatísticas e ferramentas organizacionais.

Dentre as ferramentas consideradas estatísticas, sejam quantitativas ou qualitativas, estão a Análise de Pareto, Folha de Verificação, Fluxograma, o Diagrama de Ishikawa (também denominado Diagrama de Causa e Efeito ou Espinha de Peixe) e a técnica dos 5 Porquês, enquanto como ferramentas com foco organizacional estão a técnica do Brainstorming, a metodologia 5S e a ferramenta 5H2W (SOARES, 2004; FAESARELLA; SACOMANO; CARPINETTI, 2006; MARTINELLI, 2009; MACHADO, 2012; DIAS et al., 2015; MARIANO, 2021). Além disso, o uso da metodologia PDCA (Do inglês Plan (planejar), Do (Executar), Check (Verificar), Act (Atuar)) pode contribuir com o processo de melhoria contínua quando associada as demais ferramentas (FAESARELLA; SACOMANO; CARPINETTI, 2006; MARIANO, 2021)

Além das ferramentas de gestão, as Boas Práticas para Serviços de Alimentação (BP) são requisitos exigidos, por órgão governamental, que devem ser observados a fim de garantir a qualidade dos produtos. As BP são “procedimentos que devem ser adotados por serviços de alimentação a fim de garantir a qualidade higiênico-sanitária e a conformidade dos alimentos com a legislação sanitária” (ANVISA, 2004).

2.4 APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA QUALIDADE NA PANIFICAÇÃO

Nos últimos anos, o setor de panificação apresentou uma desaceleração no crescimento, principalmente durante a fase crítica da pandemia do coronavírus, em 2020, (ABIP, 2021). Nesse período a redução na circulação de pessoas afetou diretamente as vendas em padarias. Essa situação evidenciou a necessidade de se buscar soluções em termos de gestão que pudessem contribuir com a sobrevivência dos negócios.

Nesse sentido, pesquisadores têm proposto o uso de ferramentas da qualidade para a melhoria dos processos e redução de custos em padarias e pequenas panificadoras (NETTO, 2003; FREITAS et al., 2014; MOREIRA; MOREIRA; MARTINS, 2014; ALVES; DIAS et al., 2015; RIBEIRO; SILVA; GARCIA; PIERRE, 2019; RIBEIRO, 2021; OLIVEIRA, 2021).

Dentre os trabalhos que propuseram o uso de ferramentas da qualidade aplicadas a realidade do setor da panificação, Novaski e colaboradores (2020), utilizaram as ferramentas de fluxograma e gráfico de Pareto para analisar o processo produtivo de uma microempresa de

panificação com o objetivo de reduzir as perdas. No estudo, os pesquisadores concluíram que o mapeamento dos processos é fundamental para a melhoria contínua e a qualidade dos produtos, bem como, o uso da ferramenta de Pareto auxilia na tomada de decisão para resolução de problemas. Nesse estudo não foi proposto um plano de ação para a correção dos problemas (NOVASKI; LOPES FREITAS; BILLIG, 2020). No trabalho de Nascimento e Oliveira (2020) foi proposta a aplicação das ferramentas de fluxograma, folha de verificação, Diagramas de Pareto, Causa e Efeito e 5W2H no contexto de uma padaria, que recebia muitas reclamações dos clientes em relação a baixa qualidade do pão francês. O uso das ferramentas possibilitou identificar as causas dos problemas. A partir disso, conseguiram propor as melhorias necessárias ao longo do processo de fabricação do pão, reduzindo significativamente os defeitos e desperdícios (NASCIMENTO; OLIVEIRA, 2020). Já Santos e De Souza (2021), utilizaram as ferramentas Diagrama de Causa e Efeito, 5W2H e Ciclo PDCA no contexto de uma panificadora que teve uma redução de 70% das vendas durante a pandemia. Seus resultados corroboram com os apresentados por Nascimento e Oliveira (2020), concluindo que foi possível propor soluções aos diferentes problemas elencados na área de produção, entregas, vendas e gestão de pessoas a partir da aplicação das ferramentas da qualidade (SANTOS; DE SOUZA, 2021).

De modo geral, os trabalhos que abordaram o uso das ferramentas de Fluxograma, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de Pareto, 5W2H e Ciclo PDCA em empresas de panificação, corroboram que são ferramentas de fácil aplicação e que podem contribuir fortemente com a gestão do negócio, por meio da resolução de problemas e elaboração de estratégias de resolução. No entanto, é importante frisar que a facilidade na aplicação das ferramentas é uma conclusão dada a partir do ponto de vista dos pesquisadores, que auxiliaram na aplicação das ferramentas e na análise dos resultados. Logo, é necessário que se proponham ferramentas adaptadas a realidade e a necessidade dos empreendedores padeiros, levando-se em consideração o fato de que muitos podem não ter capacitação adequada em gestão, estatística ou no uso de planilhas de cálculos. Nesse caso, deve-se pensar em ferramentas que possam ser utilizadas na rotina do negócio por todos os empreendedores, estando estes já com uma empresa formalizada ou ainda em fase de concepção do negócio. Além disso, apesar do uso das ferramentas da qualidade serem bastante úteis no dia a dia da gestão, o seu uso, por si só, não confere um processo real de Gestão da Qualidade Total, uma vez que este modelo de Gestão é mais do que o simples uso das ferramentas, mas requer o envolvimento de toda as áreas da empresa e necessita de uma cultura voltada para a qualidade, ou seja, é a adoção de uma nova filosofia pela empresa (JÚNIOR, 2014).

2.5 BOAS PRÁTICAS NA PANIFICAÇÃO

Em relação as Boas Práticas para Serviços de Alimentação (BP), apesar de serem de caráter obrigatório assegurado pela Resolução N° 216, de 15 de Setembro de 2004 (ANVISA, 2004), muitas empresas do setor de panificação ainda não se adequaram as normas estabelecidas pela ANVISA. A RDC n° 216 da Anvisa dispõe sobre BP, incluindo as padarias, com o objetivo de assegurar a qualidade higiênico-sanitárias dos alimentos (ANVISA, 2004). Apesar da Resolução ter sido publicada a quase 18 anos ainda há grande dificuldade de implementação por parte das empresas (SILVA; BATISTA; BAINY, 2019; MACOSKI; MACHADO; KUHN, 2021). Para Silva e colaboradores (2019), os maiores entraves na implementação das BP são a falta de treinamento e resistência dos colaboradores, número reduzido de colaboradores, falta de capital para investimento, baixo comprometimento dos proprietários e conhecimento sobre as BP (SILVA; BATISTA; BAINY, 2019; MACOSKI; MACHADO; KUHN, 2021).

Um estudo conduzido por Guimarães e Figueiredo (2010) avaliou as condições higiênico-sanitárias de três padarias no município de Santa Maria do Pará. Todas apresentaram

elevado grau de não conformidades, não possuindo condições higiênico-sanitárias satisfatórias, estando em desacordo com as BP (GUIMARÃES; FIGUEIREDO, 2010). Os resultados de Zimmermann e colaboradores (2016) corroboram com os achados de Guimarães e Figueiredo (2010). Os pesquisadores demonstraram que 62,5% das padarias do município de Itaquí, no Rio Grande do Sul, não apresentavam condições higiênico-sanitárias adequadas para a elaboração de produtos alimentícios, conforme preconiza a legislação. Bortolin e colaboradores (2018) avaliaram as condições de BP em uma padaria de pequeno porte na cidade de Vinhedos – SP. Os pesquisadores listaram vários quesitos nos quais seriam necessárias à implementação de melhorias. Além disso, foi destacada a necessidade de elaboração correta dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP), bem como, a implantação do Manual de Boas Práticas (BORTOLIN; MELILLO; LANÇA, 2018).

No contexto de implantação das BP nas empresas, Sousa (2021) sugeriu a utilização da ferramenta organizacional 5S como uma facilitadora, pois a utilização dessa ferramenta auxilia na organização do ambiente e no comportamento das pessoas, auxiliando a reduzir a dificuldades de implementação das BP. No entanto, Sousa (2021) reforça a importância de treinamentos constantes tanto referente a aplicação dos 5S como para as BP (SOUSA, 2021). Na próxima seção é apresentada a descrição metodológica utilizada no desenvolvimento do estudo.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa exploratória (MALHOTRA, 2001) da literatura, para levantamento de dados secundários, seguido de uma consulta junto a especialistas do mercado de panificação e finalizando com a elaboração de material instrucional.

Inicialmente foi realizada uma revisão de literatura sobre Panificação Artesanal, Gestão da Qualidade, Gestão da Qualidade associada a panificação, ferramentas da Qualidade aplicadas à panificação e BP na panificação. Foram utilizadas as bases de dados Scielo, Scopus, Periódicos Capes, Lens e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações para a busca de trabalhos publicados nos últimos 15 anos. Como palavras-chave foram utilizados os termos: gestão da qualidade, panificação, artesanal, artesão, padeiro, ferramentas da qualidade, boas práticas. Os termos foram utilizados separados ou combinados entre si.

A consulta junto a especialistas do mercado de panificação foi realizada por meio de entrevista online semiestruturada, com perguntas abertas sem tempo limitado. As questões norteadoras foram elaboradas pela autora (Quadro 1).

Quadro 1 – Roteiro de entrevista aplicado no estudo

1	Fale um pouco sobre a produção artesanal de pães e o fenômeno da pãodemia.
2	Tanto em termos de negócio quanto da produção do pão, na sua opinião os “padeiros da pandemia” que passaram a produzir pão artesanal como fonte de renda estão capacitados? Como você percebe isso?
3	Na sua opinião, qual o principal problema enfrentado pelo padeiro artesanal em termos de qualidade e boas práticas e como o padeiro artesanal costuma gerenciar esses problemas?
4	A partir da sua experiência como você vê a aplicação da Gestão da Qualidade na produção artesanal de pão e qual seria o benefício e o desafio disso?
5	O que poderia contribuir para a implementação da Gestão da Qualidade e das boas práticas na produção artesanal de pão?
6	Pensando na pessoa do padeiro artesanal, como você percebe o nível de capacitação em termos de gestão da qualidade e o que seria importante para qualificar o padeiro artesanal em Gestão da Qualidade?

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Foram entrevistados 3 especialistas da área de panificação, por meio de web conferência, em dias distintos. As entrevistas foram gravadas, transcritas e analisadas de forma qualitativa (BARDIN, 1977). A análise do conteúdo das entrevistas se deu em três etapas: a Pré-análise, na qual o material foi transcrito, organizado e as ideias sistematizadas; a etapa de Exploração do Material, em que o conteúdo foi explorado e categorizado dentro das Unidades de Registro (categorias-tema); e a etapa de Tratamento dos Resultados e Interpretações (BARDIN, 1977).

Quanto ao perfil dos entrevistados, o Especialista 1 (E1) é graduado em Química e Doutor em Química. Possui cursos na área de panificação e gastronomia com experiência de mais de 20 anos na área. Atua na área da docência, pesquisa e desenvolvimento de alimentos na panificação. O Especialista 2 (E2) – Possui formação técnica nas áreas de Nutrição e Dietética e Panificação e Confeitaria. Além disso, possui graduação em Gastronomia. Tem 12 anos de atuação na área de produção artesanal de alimentos. O Especialista 3 (E3) – tem graduação em Engenharia Química, sendo doutor em Engenharia e Ciência de Alimentos. Atuou durante 12 anos em indústrias de alimentos. É docente de curso de panificação atuando com pesquisa e desenvolvimento de alimentos na área.

Para a adaptação das ferramentas da Gestão da Qualidade e legislação de BP foram utilizados recursos visuais com uso de linguagem acessível. Os materiais (mini cartilhas) foram elaborados com auxílio do aplicativo PowerPoint® (Microsoft 365®), de modo que ficassem atraentes ao uso do padeiro artesão. Após a elaboração foram apresentados aos especialistas inicialmente entrevistados, visando ajustes e correções, antes da finalização e divulgação.

Na próxima seção são abordados os achados da investigação realizada junto aos especialistas, os quais contribuíram para o conhecimento de alguns aspectos da qualidade relacionadas com a produção artesanal de pão.

4 PERCEPÇÕES DA QUALIDADE NA PRODUÇÃO ARTESANAL DE PÃO

A partir das entrevistas buscou-se investigar junto aos especialistas se os padeiros artesãos, quando iniciam seu negócio, estariam capacitados tanto do ponto de vista técnico quanto de Gestão. Além disso, tentou-se compreender qual seria a necessidade desse público em termos de capacitação e de materiais instrucionais. A análise do conteúdo, de forma qualitativa, se deu por meio de uma leitura inicial flutuante seguido por uma classificação, agregação e categorização dos trechos das entrevistas, os quais são apresentados na Tabela 1. Na coluna Unidade de Registro são apresentadas as categorias-tema, determinada a partir das temáticas investigadas através do roteiro semiestruturado e das respostas dos especialistas. Na coluna Unidade de Contexto são apresentados os fragmentos das falas que contextualizam as respectivas categorias-tema (Unidade de Registro).

Tabela 1 – Resumo das entrevistas com os especialistas

Unidade de Registro	Unidade de Contexto		
	Especialista 1	Especialista 2	Especialista 3
Padeiros da pandemia	<u>“O fato de ficar em casa com a pandemia, só fez facilitar o acesso a essas informações, a vídeos, e fazer pães diferenciados que já era uma coisa que se fazia, mas quando dava tempo, como agora a gente tinha muito tempo, né,</u>	“A questão da economia que tu produz em casa e a questão do que tu produz e acaba vendendo” “Tem pessoas que conseguiram se manter até hoje, continua, tipo, começaram a fazer pra si e	“Então as pessoas queriam sair o mínimo possível de casa, ter em casa os seus recursos pra poder sobreviver, né? E muitas trataram de aprender a fazer pão.”

	<u>principalmente no começo da pandemia, acabou que isso se virou na pãodemia.”</u>	venderam e mantém até hoje e outras já pararam [...].Foi só naquela fase mesmo”.	<u>“Pra quem ficou retido no meio da pandemia, né? Perdeu o seu emprego, perdeu alternativas de trabalho, acabou de alguma maneira tentando se desenvolver produzindo alimentos. E o pão foi uma dessas alternativas.”</u>
Consumo de pães artesanais	<p>“Aqueles que foram feitos na pandemia por pessoas que estavam em casa perderam seus empregos e começaram a fazer pães, esse aí eu fico com o pé atrás porque eu não conheço o local”</p> <p>“Eu consumo pães de empresas que estão estabelecidas”</p>	“A questão de consumir fora eu te confesso que eu avalio muito bem de quem eu vou comprar, que entra toda a questão de higiene do local em que é produzido”	“Eu costumo procurar, procurar a produção artesanal, ver a qualidade. Algumas são, algumas são boas, outras deixam a desejar.”
Qualificação do padeiro artesão	<p><u>“A Cultura da higiene pro nosso país tem que melhorar bastante [...] isso é a dificuldade de todo o empresário, fazer com que os colaboradores tenham como hábito a higiene total do espaço”</u></p> <p>”Os proprietários dessas padarias artesanais, eles sabem muito bem o que eles querem e tem cultura suficiente”</p> <p><u>“Um segundo perfil de profissionais da área, que são aqueles que não tem nem ensino médio completo, nem ensino fundamental”</u></p>	<p>“Tem pessoas que vão evoluindo e tem pessoas que fazem aquilo de qualquer jeito sem conhecimento nenhum pensando só no dinheiro mesmo”</p> <p>“Muita gente não tem a informação e não consegue colocar isso na prática. E aí a gente tem hoje no mercado produtos mais ou menos, produtos bem tops e aí é tudo questão de informação”</p> <p><u>“Se é uma pessoa mais velha tem uma resistência maior”</u></p>	“O que se vê é muita gente tentando fazer produção artesanal, produção caseira, e buscando referências na internet. Tu procuras tem muita coisa sobre como fazer. Alguns de uma maneira muito equivocada, mas também tem, tem boas referências e até mesmo quem conseguiu desenvolver cursos online pra formação de quem estava começando do zero pra produzir pães”
Boas Práticas	<p>“Como eles fazem em casa, eles acham que o ambiente de casa tá ok, só que do ponto de vista da seguridade dos alimentos, não tá tão ok [...] Enquanto, que aqueles que estão estabelecidos eu tô vendo na loja.”</p> <p><u>“Tem gente que tem animais, por exemplo, que são acostumados com os animais andando por toda a casa, aqueles pelos de gato, de cachorro, vão estar em cima das mesas e dos lugares que são produzidos os alimentos”</u></p>	<p>“Porque às vezes as pessoas, sei lá, podem produzir de qualquer jeito, achando, tipo, ah vai pro forno e tá ok, e não, entendeu? Não é qualquer produção artesanal que signifique que está ok, entendeu?”</p> <p><u>“Aí tu tens bicho em casa, tu não determinas o espaço do bicho, o bicho circula por tudo. Não, entendeu? Eu acho que a produção em casa, tu tens que restringir o espaço teu de trabalho.”</u></p>	“Em relação às boas práticas eu acho que talvez eles não tenham, muitos deles, o conhecimento necessário. Não tem procurado ou não tem conseguido encontrar em lugar de fácil acesso esse conhecimento”
Gestão do negócio	<p>“Eles não se prepararam para isso, [...] foi mais no sentido de querer produzir pão, mas sem pensar muito nos detalhes”</p> <p><u>“Não tem mais espaço pra quem não tem uma boa gestão, em todos os aspectos da empresa, seja na gestão de processo, na gestão administrativa, seja na gestão de recursos humanos, enfim. Não tem mais lugar pra improvisado, sabe? É por isso que a gente vê às vezes as empresas fechando”</u></p>	<p>“Mas eu acho que tu consegues administrar em casa por mais que o espaço seja pequeno, tu consegues. Estipula, ah, vou trabalhar uma hora e nessa uma hora tu pegas aquele ambiente de trabalho e tenta deixar ele o mais ok possível e conseguir produzir.”</p> <p>“A questão é desde a compra, o tempo que aquele produto vai ficar na tua casa, o armazenamento daquele produto, o pré-preparo daquele produto”</p>	<p>“Pro pessoal que tá vendendo na rua, que monta a banquinha na rua, eles ainda precisam melhorar muito o produto pra poder pensar em ter um espaço assim, diferenciado, que permitam que eles possam se preocupar com outros itens de gestão”</p> <p>“Pega essas <i>boulangerie</i> dos bairros mais chiques aí, e tu vê que eles não têm esse problema [...] e aí claro que para eles os itens de gestão podem estar muito mais presentes com necessidade agora”</p>

	<p>“Se você não tem contato com as empresas tu não sabe as necessidades empresariais. Tu achas que basta fazer o pão que tá tudo ok. O recorte dele vai ser fazer um bom pão e ponto. Ele não vai se preocupar com os outros aspectos.”</p>	<p>“Toda essa gestão eu fazia em papel, num caderno, e aí eu ia vendo, e ia montando”</p>	
Capacitação	<p><u>“Tem que ter todo o momento. Daí serve desde as escolas tradicionais, passando pelos cursos técnicos e de capacitação para área específica de panificação e confeitaria, seja nos locais de trabalho, propriamente dito.”</u></p> <p>“Se você não tiver os outros aspectos do empreendimento você não vai conseguir conduzir o seu negócio hoje em dia. Então, acho que eles estão em busca dessa profissionalização.</p> <p><u>“Eu acho que é a cultura através desses cursos aí, divulgação. Na parte da mídia mesmo, com programas voltado pra isso, canal no youtube, né? Enfim, várias possibilidades sempre na cultura da gestão.”</u></p>	<p>“Eu acho que falta o conhecimento mesmo porque é aquela questão, tu vais batendo, batendo, batendo até que a pessoa fixe”</p> <p><u>“Eu acho que cursos menores, mais específicos. Por exemplo, cursos pequenos de boas práticas, só que vários módulo zinhos, entendeu? [...] Cursos rápidos focado já ali no objetivo do problema. [...] Esses cursos rápidos vão despertando a vontade de aumentar o teu conhecimento.”</u></p>	<p>“O que tinha mesmo de sério, eram alguns profissionais da área, da área de gastronomia que começaram a montar cursos online, cursos EAD pra ensinar coisas como fermentação natural ou mesmo tópicos bem mais singelos”</p> <p><u>“Nesse sentido tinha coisas legais, mas ao mesmo tempo também muita picaretagem pra vender na internet como tem por aí afora em outras áreas do conhecimento”</u></p>
Material instrucional	<p><u>“Vai criar uma empresa já oferecer cartilhas também, enfim”</u></p> <p>“Todos os aspectos, quanto mais itens a gente poder colocar à disposição da sociedade pra que o meio empresarial comece de uma maneira assertiva eu dou apoio.”</p>	<p>“Eu vejo material, hoje na internet, tem muita coisa, mas nem tudo que tem na internet é ok”</p> <p><u>“Ainda existem pessoas que são do papel, que precisam. Eu acho que às vezes, eu sou do tempo da cartilha, da cartilhinha que a gente tinha e funcionava super bem.”</u></p> <p>“eu vejo que linguagens muito técnicas não vão conseguir”</p> <p><u>“tu consegues passar esse mesmo termo técnico usando outro palavreado, assim, que deixe uma linguagem mais fácil”</u></p>	<p>“tu tens muita coisa que não dá pra usar, mas também pra não usar a pessoa tem que ter um conhecimento mínimo e alguma visão crítica”</p> <p>“talvez em consolidar em uma base de dados confiável o que se tem de boa qualidade aí na internet”</p> <p><u>“os livros, via de regra, não estão adequados a esse público. São livros que, são materiais, são vídeos, que via de regra, não falam a linguagem que essas pessoas se comunicam.”</u></p> <p><u>“E, a linguagem tem que ser totalmente diferente pra essas pessoas da periferia, com baixa instrução, com baixa escolaridade e não pode ser a linguagem dos livros técnicos que a gente tem. Então, isso falta, isso falta”</u></p> <p>“Eu acho que era desenvolver algumas ferramentas muito simples, algumas planilhas muito singelas, muito simples, nada de muita complexidade, tá? Ter essa questão da formação prévia também, falar um pouco de matemática, falar um pouco de custos de produto, mas de uma maneira bem, bem, singela.”</p>

Durante a pandemia da COVID-19 percebeu-se um *boom* na produção artesanal caseira de pães, tonando-se uma opção de fonte de renda para as famílias (RODRIGUES, 2020; PINHO, 2021). A partir desse contexto, buscou-se inicialmente confirmar junto aos especialistas o que motivou a produção de pão artesanal. Para o especialista 1, o movimento da panificação artesanal já vinha ocorrendo no Brasil desde a popularização dos cursos de Gastronomia. Para o entrevistado, a pandemia foi uma impulsionadora da produção artesanal de pão devido a maior disponibilidade de tempo dos indivíduos em casa, bem como, da facilidade de acesso a diversos conteúdos sobre esta temática na internet. As falas dos especialistas 2 e 3 ratificam que o fato de ficar em casa, ou seja, ter mais tempo disponível, foi realmente um dos fatores que contribuíram para a produção de pão.

Na fala do especialista 2 surge como fator motivador a economia, uma vez que a produção e consumo do alimento produzido em casa pode implicar em redução de custos para a família. Além disso, foi possível confirmar na fala dos especialistas que a produção de pão durante a pandemia foi um fator de geração de renda. No entanto, segundo os especialistas, nem todas as pessoas que ensaiaram um negócio com a produção artesanal de pão teriam dado seguimento ao negócio. A produção de pães teria sido algo momentâneo para garantir uma fonte de renda durante a pandemia, o que demonstra que não havia um compromisso enquanto negócio desse padeiro amador. Esses achados corroboram com a literatura sinalizando que houve um aumento de novos entrantes no setor de panificação artesanal durante a pandemia e que o acesso a conteúdos digitais é considerado um facilitador para a produção artesanal de pão (RODRIGUES, 2020; PINHO, 2021; SILVA; MARQUES; LUDERER, 2021).

Para compreender o cenário da Qualidade relacionada a produção artesanal de pães, os especialistas foram questionados em relação a aspectos como o consumo próprio desses produtos e a qualificação, em termos de Gestão da Qualidade, dos padeiros artesãos. Quanto ao consumo de pães produzidos por padeiros artesãos com produção caseira, os especialistas 1 e 2 dizem não se sentirem a vontade de consumir tais produtos. Diferentemente, o especialista 3 afirma consumir esse tipo de produto, pois é uma forma de avaliar a qualidade. Um fato interessante, na fala do especialista 1, é sobre se sentir seguro somente com o consumo de pães artesanais de estabelecimentos formalizados. Esse fato se relaciona com a fala do especialista 2, o qual coloca a questão da falta de higiene como uma preocupação. Nesse contexto, existe um pré-conceito, segundo o especialista 1, de que as empresas formalizadas tendem a cumprir melhor as normas de higiene, mais especificamente as BP. Pode-se perceber que os especialistas corroboram em relação a importância das BP para a garantia da Qualidade do produto e do negócio, na produção artesanal de pães.

Nesse sentido, quando questionados sobre a qualificação em termos da Qualidade, os especialistas concordam que esses profissionais carecem de qualificação adequada tanto em termos de gestão quanto de BP. O especialista 1 traz como necessária uma mudança cultural em termos de higiene, e que isso seria um dos grandes desafios dos empresários formalizados, em relação a contratação de padeiros. Para o especialista 2, pessoas com mais idade teriam maior resistência a mudanças, o que seria algo cultural, uma vez que tais pessoas costumam trazer para a produção muito dos conhecimentos de família. Para os especialistas 2 e 3 existe uma falta de informação e conhecimento desses profissionais, mesmo havendo informações disponíveis na internet, já que muitas dessas referências não estariam adequadas do ponto de vista técnico e científico, conforme demonstrado pela fala do entrevistado 3. As BP são fundamentais para garantir a segurança dos alimentos produzidos, ou seja, garantem a qualidade do produto que será consumido (ANVISA, 2004).

As BP podem ser inseridas no contexto da Gestão da Qualidade como uma ferramenta que auxilia na garantia de processos mais adequados para a produção do pão. Isso explica o fato de as BP aparecerem na fala dos especialistas, quando questionados sobre a qualificação dos padeiros em termos de Gestão da Qualidade. Outro ponto a ser discutido é em relação a questão

de que empresas formalizadas estariam mais adequadas em relação as BP. Muitas padarias formalizadas não se encontram em acordo com as normas das BP, parte disso se deve ao custo demandado para adaptação da empresa as exigências da RDC nº 216 da ANVISA (ANVISA, 2004; SILVA; BATISTA; BAINY, 2019; MACOSKI; MACHADO; KUHN, 2021). Nesse contexto, tem sido proposto o uso das ferramentas da Qualidade nessas empresas a fim de auxiliar na melhoria dos processos (NETTO, 2003; FREITAS *et al.*, 2014; MOREIRA; MOREIRA; MARTINS, 2014; ALVES; DIAS *et al.*, 2015; RIBEIRO; SILVA; GARCIA; PIERRE, 2019; RIBEIRO, 2021; OLIVEIRA, 2021).

Sobre a temática gestão do negócio, o especialista 1 acredita que o padeiro artesão que iniciou seu negócio produzindo em casa, não apresenta conhecimentos de gestão do negócio. Segundo ele, seria necessário que o profissional tivesse algum contato prévio com as questões de gestão para ter em mente que o negócio não é simplesmente a produção do pão. Para o especialista 2 é possível, com a organização dos processos, haver uma produção caseira com Qualidade. Já para o especialista 3, ainda há um longo percurso em termos técnicos, antes da preocupação com a gestão de um negócio mais formal. Para esse especialista, ainda falta o conhecimento básico para qualificar o produto e que isso deveria vir antes dos aspectos mais gerenciais do negócio. No entanto, essa fala diverge do mencionado pelo especialista 1 que afirma que “Não tem mais espaço pra quem não tem uma boa gestão, em todos os aspectos da empresa, seja na gestão de processo, na gestão administrativa, seja na gestão de recursos humanos, enfim. Não tem mais lugar pra improvisar”. É possível inferir que o padeiro artesão carece tanto do conhecimento técnico da produção quanto do conhecimento gerencial.

Produzir um produto com qualidade, segurança e diferencial pode auxiliar na redução de custos e ganho de mercado para esse profissional, enquanto o saber gerencial, pode contribuir com a qualificação do negócio aprimorando os resultados. Vale ressaltar que o rápido registro das empresas, sem um plano de negócios bem estruturado e sem a devida capacitação em gestão por parte do empreendedor, é um risco para o fechamento precoce do negócio (GUERRA, 2021), conforme ressaltado na fala do especialista 1. De acordo com a pesquisa divulgada pelo Sebrae, o microempreendedor individual (MEI) apresenta a maior taxa de mortalidade (29%) em até cinco anos, seguido pelas microempresas (21,7%) e empresas de pequeno porte (17%) (HORTELÃ, 2022). Nesse sentido, tanto o conhecimento técnico quanto o gerencial, precisam ser alinhados de forma conjunta, pois não são excludentes entre si.

A falta de conhecimento técnico e gerencial foi um aspecto levantado pelos entrevistados, bem como, a qualidade da informação disponibilizada na internet sobre a produção artesanal de pães. Os especialistas foram então questionados sobre o tema capacitação, de maneira a se compreender o que poderia contribuir com os padeiros artesãos nesse quesito. Quanto a capacitação, aparece na fala dos especialistas 1 e 2, uma necessidade de que isso aconteça de forma constante. Segundo eles é pela repetição, pela insistência no processo de ensino-aprendizagem que poderia ocorrer uma mudança cultural de forma a aprimorar todo o processo de produção desses padeiros artesãos. Outra questão interessante foi o fato de se aproveitar o uso de plataformas online, por exemplo, para promover a divulgação de conhecimento nessa área. A fala do especialista 3 traz um alerta quanto aos cursos disponibilizados na internet quando afirma que “ao mesmo tempo também muita picaretagem pra vender na internet como tem por aí fora em outras áreas do conhecimento”. Aqui vemos a necessidade de se promover ações conjuntas entre Universidades, Institutos Federais e Instituições do setor, de modo a orientar esses profissionais e capacitá-los a ter uma visão crítica como aponta o especialista 3: “tu tens muita coisa que não dá pra usar, mas também, pra não usar, a pessoa tem que ter um conhecimento mínimo e alguma visão crítica”. De acordo com o especialista 2, a promoção de cursos rápidos com temas específicos é uma alternativa viável para despertar o interesse desse público. Sobre os materiais instrucionais os especialistas concordam que podem contribuir com a qualificação dos padeiros artesãos.

A disponibilização do maior número possível de materiais apareceu como ponto positivo para auxiliar na formalização do negócio. Os especialistas trazem como exemplo de material o uso de cartilhas com linguagem simplificada, além de planilhas e tabelas muito simples. Segundo os entrevistados, os materiais técnicos oferecidos atualmente a esse público, como cursos e livros, não estão adequados ao nível instrucional para parte desses padeiros. Segundo observado nas falas dos especialistas, existem dois grupos de profissionais na área da panificação artesanal. Aqueles que possuem maior nível de escolaridade, muitos dos quais possuem graduação em gastronomia, e até mesmo cursos no exterior, e que em sua maioria são os proprietários de padarias artesanais. No outro extremo encontram-se os padeiros artesãos que produzem em casa ou são contratados pelas padarias de balcão. Esses profissionais, segundo a fala do especialista 1, “são aqueles que não tem nem ensino médio completo, nem ensino fundamental”. Em relação ao material técnico disponibilizado para esse público, o especialista 3, afirma que “a linguagem tem que ser totalmente diferente para essas pessoas da periferia, com baixa instrução, com baixa escolaridade e não pode ser a linguagem dos livros técnicos que a gente tem. Então, isso falta, isso falta”.

Esses achados demonstram haver uma demanda urgente por materiais e cursos voltados à realidade e necessidades dos padeiros artesãos. Nesse sentido, a proposta de adaptação das ferramentas da Qualidade para atender aos padeiros artesanais é adequada e relevante, uma vez que ficou evidente a carência de material instrucional para esse público. Com isso, a partir dos subsídios gerados pelas entrevistas com os especialistas da área da panificação, foram propostas algumas adaptações de ferramentas da Qualidade voltados aos padeiros artesãos, as quais serão apresentadas na sessão seguinte.

5 ADAPTAÇÃO DAS FERRAMENTAS DA QUALIDADE E BOAS PRÁTICAS

A partir das entrevistas com os especialistas observou-se a existência de dois grupos distintos de padeiros artesãos: os que apresentam qualificação técnica na área e empreendem como profissão e a atividade fim é formal e o grupo de padeiros sem qualificação técnica, que buscam na panificação uma fonte alternativa de renda e a atividade fim é informal. Conforme relatado pelos especialistas, os padeiros com menor grau de escolaridade tem maior dificuldade quanto a interpretação da linguagem técnica utilizada na área de panificação e da gestão. Além disso, foi citada a falta de materiais de boa qualidade técnica e científica que apresentem uma linguagem de fácil compreensão voltado a este público. Com isso, optou-se pelo desenvolvimento de materiais instrucionais que possam contribuir com a capacitação dos padeiros sem qualificação técnica e que empreendem por necessidade.

Para o processo de escolha das ferramentas da qualidade, inicialmente foram listadas as ferramentas que teriam relevância para a gestão do negócio e que fossem de fácil aplicação. Para a escolha das ferramentas que seriam utilizadas, em um primeiro momento na produção dos materiais instrucionais, levou-se em consideração quais das ferramentas listadas poderiam também contribuir com a implementação das BP, observando o cenário descrito pelos especialistas. Para classificar as ferramentas quanto a sua contribuição com as BP foi avaliada se a ferramenta teria uma aplicação prática no processo de implementação das BP. Nesse sentido, o 5S prepara culturalmente o padeiro em termos de organização e higiene do ambiente, a folha de verificação pode ser utilizada para o checklist de conformidades e não conformidades, o 5W2H contribui com o planejamento das melhorias necessárias, o ciclo PDCA auxilia na gestão e melhoria contínua referente às BP. As ferramentas Fluxograma e 5 Porquês, por terem uma aplicação mais específica, representação gráfica de um processo e busca da causa de um problema, respectivamente, não foram classificadas como sendo ferramentas de aplicação direta no processo de implementação das BP. No entanto, tais ferramentas podem e devem ser utilizadas como forma de auxiliar na gestão dos processos tanto

de fabricação quanto da gestão do negócio, principalmente depois que o empreendedor já consegue dominar as demais ferramentas.

Em um segundo momento, o conceito de cada ferramenta foi descrito e avaliado a fim de se verificar de que forma poderia ser adaptado para uma linguagem informal, tornando-se assim, mais compreensível aos padeiros artesãos, conforme demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2 – Adaptação para algumas das Ferramentas da Qualidade

Ferramenta	Conceito técnico	Adaptação do Conceito	Estratégia empregada no material	Auxilia na implementação das BP?
Folha de Verificação	Tabela ou planilha para registro de dados da produção e checagem dos processos.	Quadro para anotação das coisas que precisam ser conferidas antes ou durante o preparo do produto ou na realização de alguma tarefa no trabalho.	Exemplo de aplicação: na separação e pesagem de insumos para uma receita de pão.	Sim
Fluxograma	Representação gráfica da sequência de todas as etapas de um processo através da utilização de simbologia específica.	Desenho do passo a passo das etapas do preparo de uma receita ou alguma atividade no trabalho usando figuras como setas, quadrados e círculos.	Exemplo de aplicação: na produção de uma receita de pão.	Não
5 Porquês	Técnica para chegar à causa raiz de um problema. Consiste em perguntar o porquê de um problema 5 vezes sucessivamente até chegar na verdadeira causa.	Perguntar o porquê de um problema. Depois perguntar o porquê da resposta. Ir perguntando pelo menos 5 vezes, até chegar no verdadeiro motivo que causou o problema.	Exemplo de aplicação: na produção de fermento natural.	Não
5W2H	Quadro ou planilha para elaboração de um plano de ação guiado pelas perguntas chave: “o quê”, “quem”, “onde”, “quando”, “por quê”, “como” e “quanto”.	Quadro onde se anota o que precisa ser produzido ou realizado no trabalho, quem deve fazer, onde vai fazer, quando precisa ser feito, o motivo pelo qual vai ser feito, como será feito e quanto irá custar para fazer.	Exemplo de aplicação: no planejamento da produção de pão.	Sim
5S	Metodologia japonesa para garantir a qualidade na empresa. Os 5S se referem aos Sentos Seiri (Utilização), Seiton (Organização), Seiso (Limpeza), Seiketsu (Padronização e Saúde), Shitsuke (Disciplina e Autodisciplina).	Técnica dos 5 Saberes (5S) -- -Saber utilizar; -Saber organizar; -Saber limpar; -Saber ter higiene e saúde; -Saber ter disciplina e autodisciplina.	Exemplo de aplicação: na organização do local (cozinha) de produção do pão.	Sim
Ciclo PDCA	Método de Gestão proposto por Deming através que prevê quatro etapas: Plan (planejar), Do (fazer), Check (checar), Act (Agir)	4 Passos do Ciclo de Gerenciamento - Planejar; - Executar; - Verificar; - Corrigir.	Exemplo de aplicação: na produção de uma receita de pão.	Sim

Fonte: elaborado pela autora (2022) a partir de SOARES (2004); FAESARELLA; SACOMANO; CARPINETTI (2006); MARTINELLI (2009); MACHADO (2012); DIAS et al. (2015); MARIANO (2021).

No presente trabalho, para a produção de materiais instrucionais em formato de mini cartilhas, foram selecionadas somente as ferramentas que foram classificadas como auxiliares no processo de implementação das BP, a saber: Folha de Verificação, 5W2H, 5S e Ciclo PDCA. Procurou-se utilizar uma aplicação real das ferramentas no cotidiano da produção artesanal, bem como linguagem simples objetiva e ilustrativa, de forma a atrair o interesse dos padeiros para a leitura do conteúdo.

5.1 ELABORAÇÃO DA COLEÇÃO DECIFRANDO A QUALIDADE NA PANIFICAÇÃO ARTESANAL

O material foi elaborado utilizando-se o aplicativo PowerPoint® para o Microsoft 365®. Foi criada a “Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal” (APÊNDICES A, B, C e D). A coleção é composta por 4 Séries. Cada Série abordará uma ferramenta da Qualidade ou uma metodologia de gestão, as quais serão abordadas a partir de exemplos práticos da panificação.

As séries foram elaboradas contendo capa, contracapa e duas páginas internas de conteúdo. O número de páginas reduzido tem a finalidade de deixar o material mais enxuto e objetivo, a fim de evitar que o padeiro perca o interesse pela leitura. Para diferenciar uma série da outra, cada material traz uma cor temática diferente, porém, todas seguem um mesmo padrão de design, conforme ilustrado na Figura 1. Além disso, para despertar a curiosidade pelo conteúdo se buscou chamar a atenção do padeiro com uma pergunta na capa, dando destaque a uma receita ou situação positiva. A capa de cada cartilha também traz em destaque o nome de cada ferramenta que será abordada na Série.

Figura 1 – Capas das Séries 1 a 4 da Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Cada série aborda uma ferramenta da Qualidade buscando traçar uma aplicação prática da ferramenta com as atividades do padeiro, seguindo uma ordem lógica dentro da gestão do negócio. Para isso utilizou-se como estratégia a apresentação de receitas e o uso de uma linguagem mais informal que remetesse a uma espécie de “conversa” e o termo “Dicas” para

chamar a atenção desse leitor. Para apresentar o conteúdo ao padeiro, foram utilizados recursos de cores, imagens, quadros, etc.

A Série 1 traz os 5S (Figura 2), sendo este o primeiro passo a ser seguido, pois aborda as questões de utilização, organização, limpeza, higiene e disciplina. Nessa Série é apresentada uma formulação de fermento natural para que o padeiro possa adquirir esse conhecimento técnico ao mesmo tempo que recebe as 5 dicas da ferramenta. Além disso, a receita do fermento servirá para a preparação da receita de pão apresentada na Série 2 criando um vínculo entre as Séries de forma que o padeiro busque ler o próximo número. Outra estratégia utilizada foi a adaptação do nome da ferramenta, no qual se substituiu o termo “Senso” por “Saber”.

Figura 2 – Conteúdo interno da Série 1: 5 Saberes

O fermento natural contém microrganismos vivos que fazem o pão crescer. Para ter um fermento de qualidade você precisa cuidar muito bem dele, por isso, deve evitar que seja contaminado com sujeiras, bactérias, fungos etc. **Sabendo** essas cinco dicas aqui ao lado, conhecidas como 5S, você pode cuidar bem do seu fermento e da sua produção de pães. Que tal preparar o seu fermento?

Ingredientes	%	Massa (g)	Modo de Preparo
1ª Etapa: Iniciação			
Água filtrada ou mineral a 30 °C	100	100	Misturar todos os ingredientes, fermentar por 48 horas à temperatura ambiente (ideal 30 °C) num recipiente estéril, de boca larga, tampado, mas, com passagem de ar. Durante este período, misture a massa de vez em quando, para misturar o líquido. Observação: Procure iniciar o fermento com farinha orgânica para evitar traços de produtos químicos.
Farinha de trigo integral ou centeio	80 - 100	80 - 100	
Mel	3	3	
Total	183	183	
2ª Etapa: Primeira Alimentação			
Pré Fermento Natural	100	183	Depois de 48 horas, medir a quantidade da massa inicial de pré fermento natural e misturar na mesma quantidade de farinha de trigo e água. Deixar fermentar por 24 horas à temperatura ambiente, num recipiente tampado.
Farinha de trigo	100	183	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	100	183	
Total	300	549	
3ª Etapa: Segunda Alimentação			
Pré Fermento Natural	100	549	Depois de 24 horas, medir a quantidade do pré fermento e misturar a mesma quantidade de farinha de trigo e 90 % de água. Deixar fermentar por 24 horas à temperatura ambiente, num recipiente tampado.
Farinha de trigo	100	549	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	90	494	
Total	290	1592	
4ª Etapa: Terceira Alimentação			
Pré Fermento Natural	100	530	Depois de 24 horas, descartar 2/3 do pré fermento. No pré fermento que sobrou, adicionar a mesma quantidade de farinha de trigo e de água. Deixar fermentar por 24 horas na geladeira (temperatura de 5 °C). A levedura está cultivada.
Farinha de trigo	100	530	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	100	530	
Total	300	1590	
5ª Etapa em abstrato: Alimentações e produção de pães			
Fermento Natural	100	900	A partir desta etapa, alimentar o fermento diariamente com as mesmas quantidades ao lado e, colocar em refrigeração. A outra parte do fermento natural poderá ser utilizada para a produção de panquecas, biscoitos, wraps ou doces para algum conhecido. Evite o descarte.
Farinha de trigo	150	750	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	140	700	
Total	390	1950	

Créditos: Prof. Dr. Osvaldo Ivo Rochefort Neto (Sulserve, 2018); Prof. Dr. André Rosa Martins.

5 Saberes para a qualidade na panificação:

- Saber Utilizar:** Separe o que utiliza do que não precisa mais. Descarte coisas velhas e estragadas. Deixe na cozinha somente aquilo que realmente precisa. Utensílios e eletrodomésticos utilizados com frequência devem ficar bem à mão, deixando os demais em local que não atrapalhe.
- Saber Organizar:** Faça um plano de ação (dica na série nº 2). Antes de começar a cultivar o seu fermento e fazer os pães organize a cozinha, separe e verifique os utensílios e ingredientes da receita (dicas na série nº 3). Isso economiza tempo e reduz desperdícios. Coloque etiquetas com nome ou validade em produtos e utensílios para organização.
- Saber Limpar:** Mantenha o ambiente sempre limpo. Higienize bancadas e utensílios antes do uso. Cozinha não é lugar para animais de estimação. Você pode colocar uma pequena grade na porta da cozinha para evitar a circulação dos PETS. Lembre-se que é sua responsabilidade evitar a contaminação dos alimentos.
- Saber ter Higiene:** Lave sempre as mãos com água e sabão antes e após produzir seu fermento e seus pães. Tome banho e utilize roupas limpas para iniciar qualquer preparo. Use avental limpo, touca, calças compridas e calçado fechado na produção. Mantenha unhas curtas e sem esmalte, cabelo preso e barba feita, para reduzir o risco de contaminação. Cuide da sua saúde e da saúde dos seus clientes!
- Saber ter Disciplina:** Ter disciplina é fundamental para conseguir por em prática os demais Saberes. Verifique sua rotina, corrigindo as falhas e melhorando o que deu certo (dicas na série nº 4). Procure ter sempre Boas Práticas na Fabricação do seu fermento e dos seus pães.

Fonte: elaborado pela autora (2022).

A Série 2 aborda o Plano de Ação (Figura 3) o qual auxilia na gestão da produção e do negócio. Para criar uma ligação entre as Séries da Coleção, e como estratégia para que o padeiro faça a leitura da Série anterior, caso não tenha lido, esse número apresenta uma formulação de pão que utiliza a receita de fermento ensinada na Série 1. A redação do Plano de Ação é apresentada de uma forma simples, com um exemplo fictício de produção, baseado na receita de “Pão na Panela de Ferro” apresentada no material. Foi utilizada a imagem de um caderno para desmistificar que planejar seria algo complexo ou difícil de ser realizado.

Figura 3 – Conteúdo interno da Série 2: Plano de Ação

Planejar o seu processo de produção vai ajudar a organizar o seu tempo, suas atividades e também quanto de dinheiro será necessário para produzir seus pães.

Para elaborar um Plano de Ação você vai precisar responder a 7 perguntas básicas, o que pode ser feito em uma folha de papel, caderno ou até mesmo em um arquivo no seu computador.



Agora, vamos montar um exemplo de Plano de Ação para fazer uma receita de pão com o fermento natural que você aprendeu na série 1 dessa Coleção?

Então imagine que Karen é uma padreira artesã e recebeu encomendas de pães com fermento natural feita na panela de ferro.

Plano de Ação: Encomenda de Pão natural - panela de ferro

O que? Produzir 5 unidades de pão c/ fermento natural em panela de ferro

Por que? Atender encomenda dos clientes: João, Maria, José, Marta e Roberta

Quem? Karen (padreira artesã)

Quando? Para a próxima sexta-feira (18 de novembro)

Onde? Na cozinha de casa

Como? - Fazer lista de verificações dos ingredientes;
- Limpar e organizar os utensílios 1 hora antes
- Preparar os pães na quinta pela manhã; Assar 1 h antes da entrega (entregar às 15h)

Quanto? R\$ 59,00

Pão com Fermento Natural na Panela de Ferro

Ingredientes	Modo de Preparo
500 g de farinha de trigo tipo 1 peneirada	Misture o fermento natural em metade da água medida e reserve. Misture o sal marinho na farinha de trigo num recipiente redondo. Abra o centro e adicione a água com fermento. Vá girando os dedos, do centro para as bordas, para incorporar a água. Adicione o restante da água, aos poucos, sempre sovando para que ela se incorpore na farinha. Repita o processo até a massa ficar lisa e desgrudar das mãos. Deixe a massa descansar por 30 minutos. Sove a massa novamente e deixe descansar por mais 20 minutos. Isso ajuda a dar força a massa.
10 g de sal marinho	Passado este tempo, coloque a massa sobre uma superfície enfarinhada e sove pela última vez. Boleie, coloque em um banneton ou num recipiente enfarinhado, deixando crescer na geladeira por 24 h. Preeaqueça o forno a 200 °C, deixando uma panela de ferro aquecendo junto. Tire a panela do forno. Retire a massa do pão da geladeira e coloque delicadamente dentro da panela aquecida, com cuidado para não se queimar. Tampe e asse a 200 °C por 20 minutos. Destampe a panela e asse por mais 20 min, ou até dourar o pão.
280 g de água filtrada ou mineral	
75 g de fermento natural (15%)	

Fonte: elaborado pela autora (2022).

A Série 3 (Figura 4) apresenta a lista de verificação que serve para auxiliar nos processos e, também, para verificar as conformidades e não conformidades relacionadas com as BP. Nesse material foi apresentada uma formulação de pão de queijo, na qual se utilizou o termo “gourmet” para atrair a atenção do padreiro. Semelhante a Série 2, também foi utilizado a imagem do caderno a fim de demonstrar que é possível se elaborar uma lista de verificação com recursos simples. A receita de pão de queijo foi utilizada como exemplo prático da criação de uma lista de verificação.

Já a Série 4 (Figura 5) finaliza a coleção apresentando ao padreiro o Ciclo PDCA. A ideia do Ciclo é apresentada na imagem gráfica de setas se relacionando. Aqui são utilizados alguns ícones que buscam reforçar a ideia central de cada etapa do ciclo. Nessa Série optou-se por não apresentar nenhuma formulação específica por se tratar de um tema que faz o fechamento da Coleção. Assim como nas Séries anteriores o caderno foi utilizado como um exemplo de recurso de baixo custo que pode ser utilizado no gerenciamento do negócio por qualquer pessoa.

Figura 4 – Conteúdo interno da Série 3: Lista de Verificação

Na etapa de processamento (jeito de fazer), o segundo item é a pesagem dos ingredientes. No entanto, antes de pesar é preciso verificar se você tem, no seu estoque, todos os ingredientes.

A Lista pode ser feita em um caderno, folha ou no computador.

Então, veja a receita de pão de queijo gourmet abaixo:

FICHA TÉCNICA – PÃO DE QUEIJO		
INGREDIENTES	QUANTIDADES (g)	PERCENTUAIS (%)
Polvilho doce	1.000	100
Água	100	10
Manteiga sem sal	200	20
Ovos	300	30
Sal refinado	20	2
Leite em pó integral	10	1
Queijo colonial ou Minas meia cura	500	50
Queijo parmesão ralado	400	40

Etapas de processamento:

- 1) Higienização de todos os equipamentos que serão utilizados no processo.
- 2) Pesagem dos ingredientes.
- 3) Levantar a água, o sal e a manteiga ao fogo. Deixar ferver bem.
- 4) Colocar esses ingredientes na amassadeira, acrescentar o polvilho doce. Misturar 1 minuto na velocidade 1.
- 3) Adicionar os ovos e o queijo. Misturar mais 3 minutos na velocidade 1.
- 4) Adicionar a água aos poucos até dar liga a massa. O ponto é dado quando ela não gruda na mão. Passar para a velocidade 2, por mais 3 minutos.
- 5) Pesar bolinhas de 20 g e modelar. Passar as bolinhas no queijo parmesão ralado.
- 6) Fornear a 170°C por aproximadamente 15 min

Creditos: Prof. Dr. Osvaldo Ivo Rochefort Neto

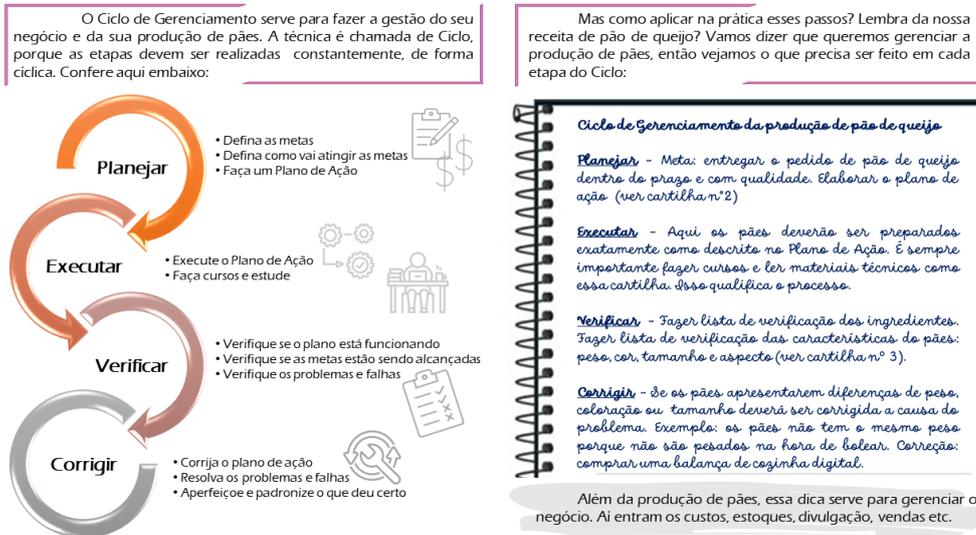
Lista de verificação: estoque dos ingredientes do pão de queijo

Ingredientes	Quanto gramas precisa p/a receita	Tem no estoque?	Quantidade em estoque?
Polvilho doce	1.000	Sim	800 g
Água	100	Sim	2 L
Manteiga sem sal	200	Sim	250 g
Ovos	300	Sim	900 g
Sal refinado	20	Sim	1 kg
Leite em pó integral	10	Sim	400 g
Queijo colonial ou Minas meia cura	500	Sim	700 g
Queijo parmesão ralado	400	Não	0

Veja que no exemplo acima será necessário comprar polvilho e queijo parmesão.

Fonte: elaborado pela autora (2022).

Figura 5 – Conteúdo interno da Série 4: Ciclo de Gerenciamento



Fonte: elaborado pela autora (2022).

O texto da contracapa de cada Série foi elaborado para criar vínculo com o leitor, reforçar os conhecimentos e estimular a curiosidade para a leitura da próxima Série (Figura 6). No caso da Série 4, o texto da contracapa também faz o fechamento da Coleção buscando estimular que o padeiro mantenha o hábito de se capacitar constantemente. Na parte inferior da contracapa são apresentados os créditos referentes a elaboração do material e espaço para inserção do logotipo de possível apoiadores.

Figura 6 – Contracapas das Séries 1 a 4 da Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal

Nessa série você conheceu o Programa 5S, que nada mais é do que cinco saberes ou princípios de vida japoneses. Se bem aplicados lá na sua produção de pães poderão contribuir para melhorar continuamente os produtos e serviços que você oferece aos seus clientes, reduzir custos, tempo de preparo e até aumentar o seu lucro reduzindo desperdícios, além de ser um diferencial de qualidade e segurança. Também aprendeu que Boas Práticas na hora de fabricar os fermentos naturais e os pães contribui com a qualidade dos produtos, certo?

Mas lembre-se: não basta SABER é importante FAZER

Mas tem mais! Nas séries nº 2, nº 3 e nº 4, você vai aprender super dicas para turbinar o seu negócio de panificação artesanal e também aprender duas receitas incríveis de pão.

Coloque os 5S em prática, veja outras dicas nas demais séries da "Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal", e mão na massa!



Elaboração: Karen Magnus
Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins
Créditos da Receita: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto e Prof. Dr. André Rosa Martins

Apoio:
 INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Sul
Campus Porto Alegre

Viu como é fácil planejar? Hoje você conheceu uma ferramenta básica de planejamento, o Plano de Ação ou 5W2H como é conhecida em inglês.

Tenha sempre o hábito de fazer o seu planejamento, pois isso contribui para reduzir o risco de erros na hora do preparo dos pães, podendo reduzir o custo de produção e consequentemente aumentar o seu lucro.

Mas lembre-se: as informações do seu negócio devem estar no papel e não na sua cabeça! É importante que você deixe o seu Plano de Ação em um lugar de fácil acesso, bem visível, pois ele só vai funcionar se você cumprir o que escreveu nele.

Na próxima série, a nº 3, você vai saber como preparar a receita de pão de queijo gourmet. Afinal, agora você já tem como planejar a produção dessa delícia e aumentar sua oferta de produtos.

Não perca essas dicas!



Elaboração: Karen Magnus
Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins
Créditos da Receita: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto - Subserve, 2018.

Apoio:
 INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Sul
Campus Porto Alegre

Além da receita de pão de queijo, nessa série, você aprendeu uma técnica prática para conferir a lista de ingredientes que vai precisar para fazer a receita.

Utilize essa ferramenta para verificar se todas as atividades que você faz ou irá fazer estão adequadas. Isso irá contribuir com o controle de seus estoques e aperfeiçoar a sua produção.

Na série nº 4 da "Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal", você vai receber dicas de como melhorar o gerenciamento da sua produção de pães, para qualificar ainda mais o seu negócio.

Vamos lá?



Elaboração: Karen Magnus
Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins
Créditos da Receita: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto - Subserve, 2018.

Apoio:
 INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Sul
Campus Porto Alegre

Você aprendeu a gerenciar o seu negócio em apenas 4 passos. Essa técnica é bastante utilizada pelos empreendedores que buscam a melhoria contínua do seu negócio.

Lembra das ferramentas 5S, Plano de Ação e Lista de Verificação? Essas ferramentas irão auxiliar você em cada etapa do seu gerenciamento.

Coloque em prática todas as dicas que você aprendeu ao longo das quatro séries da "Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal" e qualifique ainda mais a sua produção.

Nunca esqueça que, na panificação, é necessário estar sempre aprendendo coisas novas. Então, busque informações confiáveis e faça cursos e aperfeiçoamentos constantemente.

Bons negócios!



Elaboração: Karen Magnus
Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins

Apoio:
 INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Sul
Campus Porto Alegre

Fonte: elaborado pela autora (2022).

Após a elaboração, as quatro séries da Coleção “Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal”, foram salvas em formato de arquivo PDF e enviadas aos três especialistas entrevistados para que pudessem avaliar a adequação do material para o público de padeiros artesãos que não possuem qualificação técnica na área de panificação. Os especialistas consideraram o material adequado tanto em relação ao design quanto na adequação da linguagem para esse público. O especialista 1 fez um pequeno apontamento em relação a formatação no quadro da formulação do fermento natural na Série 1 e o especialista 2 sugeriu acrescentar na formulação do fermento natural uma observação quanto ao uso de farinha orgânica para iniciar o fermento. Ambas as sugestões foram incorporadas a mini cartilha da Série 1 (Figura 2).

O material foi elaborado com ferramentas simples e com baixo custo, tornando viável a produção de infoprodutos voltados para os padeiros artesãos. Os infoprodutos, por serem materiais digitais, podem ser compartilhados em diferentes plataformas online de modo gratuito, permitindo maior abrangência no segmento de panificação. A seguir são apresentadas as considerações finais do presente trabalho.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão da Qualidade Total busca garantir a satisfação dos *stakeholders* da empresa. Dentre esses, os consumidores são o centro da atividade da empresa. Ofertar produtos de qualidade é algo naturalmente exigido pelos consumidores e, no setor de alimentação, uma obrigação legal da empresa.

Muito se tem discutido sobre as contribuições da Gestão da Qualidade para as empresas, no entanto, é necessário fazer uma reflexão sobre os benefícios que a implementação da Gestão da Qualidade e BP podem gerar, antes mesmo da formalização do negócio. Aqui podemos entender como formalização o registro de pessoa jurídica junto aos órgãos competentes.

Muitos empreendedores do setor de alimentação iniciam o seu negócio produzindo seus produtos, muitas vezes na cozinha da própria casa e vendendo-os informalmente. Pode-se citar o caso dos padeiros artesãos, que durante a pandemia, encontraram na produção artesanal de pão uma oportunidade de negócio. Grande parte desses empreendedores não tem capacitação em gestão, podendo ser um risco à extinção do negócio. Outro fator crítico para esses novos negócios é a implementação de BP, uma vez que iniciam a sua produção de forma precária e sem treinamento adequado.

Nesse contexto, a capacitação em Gestão da Qualidade e de BP, antes mesmo da formalização do negócio, pode contribuir com a conscientização do empreendedor quanto a importância das BP, capacitação no uso de ferramentas de gestão e elaboração de uma estratégia. Uma vez que o empreendedor consegue se apropriar das BP, dos conceitos da Qualidade Total e aplicação das ferramentas da qualidade, implementando-as na sua realidade antes da formalização, o negócio pode ganhar robustez em termos de gestão e diferencial competitivo frente a concorrência. Além disso, o empreendedor passa a ter mais segurança para o enfrentamento dos desafios futuros.

No caso da panificação, para tornar a capacitação de futuros empreendedores uma realidade, ainda há um longo caminho a percorrer. Para isso é necessário identificar esses empreendedores, promover cursos e capacitações, elaborar materiais instrucionais com linguagem acessível, com ampla divulgação e gratuitos. É importante nesse contexto, o envolvimento de instituições de ensino superior, associações representativas do setor e dos fornecedores, a fim de criar uma rede colaborativa e fortalecer o apoio ao desenvolvimento dos negócios do setor de panificação. Nesse sentido, o presente trabalho espera contribuir com a aplicação da Gestão da Qualidade pelos padeiros artesãos buscando dar subsídios para a qualificação profissional desses empreendedores.

Os materiais criados para a Coleção “Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal”, propostos nesse trabalho, parecem atender ao objetivo de apresentar de forma simples e prática as ferramentas da Qualidade aos padeiros. No entanto, o número limitado de especialistas entrevistados e de técnicas abordadas no desenvolvimento do estudo são pontos a serem considerados. O fato de as entrevistas terem sido realizadas de forma online, devido a pandemia, também foi um fator limitante.

Como próxima etapa, os materiais deverão ser validados junto aos padeiros artesãos iniciantes. As Séries poderão ser compiladas junto a outros materiais para criação de um guia com explicações mais aprofundadas sobre Gestão da Qualidade e BP. Além disso, será proposto um projeto de extensão com foco na oferta de cursos de capacitação para os padeiros artesãos, a fim de que possam se apropriar de técnicas e conceitos tanto das ferramentas da Qualidade quanto das BP.

Poderão ser criados materiais interativos, vídeos, quiz, jogos e produtos de extensão tecnológicas, muitos dos quais poderão ser disponibilizados por meio de um QR Code disponível em cada Série. Para que seja possível que os materiais possam atingir o público de padeiros, será necessário estabelecer uma rede de apoio para divulgação. Os infoprodutos

voltados aos padeiros artesãos poderão ser divulgados por meio de publicações em páginas de mídia social do público de panificação, em revistas e eventos especializados do setor, além de grupos de *WhatsApp*®, que contemplam o maior acesso dos artesãos.

REFERÊNCIAS

ABIP. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA. **Indicadores da Panificação e Confeitaria Brasileira em 2020**. [S. l.: s. n.]. Disponível em: <https://www.abip.org.br/site/wp-content/uploads/2020/02/INDICADORES-DA-PANIFICAÇÃO-E-CONFEITARIA-EM-2019-2.pdf>. Acesso em: 26 out. de 2022.

ALVES, Camila Guimarães Monteiro de Freitas; RIBEIRO, Giuliara Cristine De Souza. Aplicação Das Ferramentas Da Qualidade Como Melhoria Da Produção: Um Estudo De Caso Em Uma Empresa Do Ramo Alimentício. **Qualitas Revista Eletrônica**, [S. l.], v. 22, n. 2, p. 128, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.18391/req.v22i2.5207> Acesso em: 23 out. de 2022.

BACOCINA, Denize. Como o pão se tornou o símbolo da quarentena. **A Vida no Centro**. [s. l.], 2020. Disponível em: <https://avidanocentro.com.br/blogs/pao-caseiro-quarentena/>. Acesso em: 21 abr. 2022. Acesso em: 26 out. de 2022

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BATISTA, Alfredo. Processos de trabalho: da manufatura à maquinaria moderna. **Serviço Social & Sociedade**, [S. l.], n. 118, p. 209–238, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-66282014000200002>. Acesso em: 09 set. de 2022.

BORGES, Guilherme de Freitas *et al.* Na Produção, Nada se Perde, Tudo Se Transforma: um ensaio acerca da evolução dos modelos de produção. **Revista FSA**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 54–69, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.12819/2012.9.2.4>. Acesso em: 09 set. de 2022.

BORTOLIN, Gustavo C.; MELILLO, Raquel Carnivale Silva; LANÇA, Tatiana. Estudo de Caso: aplicação de boas práticas de fabricação para indústria de panificação de pequena escala. **Revista Engenho**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 73–88, 2018. Disponível em: <http://www.portal.anchieta.br/revistas-e-livros/engenho/pdf/revista-engenho-vol14-5.pdf>. Acesso em: 09 set. de 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Mapa de Empresas: boletim do 3º quadrimestre/2020**. Brasília/DF: [s. n.], 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-do-3o-quadrimestre-de-2020.pdf>. Acesso em: 07 set. de 2022.

ANVISA. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Resolução N° 216, de 15 de Setembro de 2004**. Diário Oficial da União, Brasília/DF: Dispõe sobre Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação, 2004. Disponível em: https://bvsm.s.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2004/res0216_15_09_2004.html . Acesso em: 07 set. de 2022.

CAMARGO, Wellington. **Controle de Qualidade Total**. 1. ed. Curitiba: Instituto Federal de

Educação, Ciência e Tecnologia - Paraná, 2011. *E-book*. Disponível em: [http://ead.ifap.edu.br/netsys/public/livros/LIVROS_SEGURANCA_DO_TRABALHO/Módulo I/Livro Controle da Qualidade Total.pdf%0Ahttp://www.infoescola.com/administracao_/controle-de-qualidade-total-tqc/](http://ead.ifap.edu.br/netsys/public/livros/LIVROS_SEGURANCA_DO_TRABALHO/Módulo_I/Livro_Controlde_da_Qualidade_Total.pdf%0Ahttp://www.infoescola.com/administracao_/controle-de-qualidade-total-tqc/). Acesso em: 07 set. de 2022.

CANELLA-RAWLS, Sandra. **Pão: arte e ciência**. 1. ed. São Paulo: Senac, 2003.
CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da Qualidade: Teoria e Casos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012. Acesso em: 07 set. de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de: Elsevier, 2003.

CONTRERAS, Jesús. A Modernidade Alimentar: entre a superabundância e a insegurança. **História: Questões & Debates**, [S. l.], n. 54, p. 19–45, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.5380/his.v54i1.25736>. Acesso em: 09 set. de 2022.

CORDEIRO, Juliana Dias Rovari; SANTOS, Filipe Pessoa dos; RAMOS, Paula. Habilidade Culinárias na Pandemia de COVID-19: diálogos possíveis entre gastronomia e soberania e segurança alimentar e nutricional. **Revista Faz Ciência**, [S. l.], v. 23, n. 37, p. 34–55, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.48075/rfc.v23i37.27014>. Acesso em: 07 set. de 2022.

DENTZ, Berenice Giehl Zanetti von. A Produção Artesanal de Comida Tradicional como Patrimônio Imaterial: perspectivas e possibilidades. **Revista Iberoamericana de Viticultura, Agroindústria y Ruralidad**, [S. l.], v. 4, n. 11, p. 92–115, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4695/469550538006.pdf>. 11 set. de 2022.

DIAS, Josinaldo de Oliveira *et al.* Ferramentas da Qualidade na Melhoria do Processo Produtivo: um estudo no processo de panificação em uma rede de supermercados da cidade de Campos dos Goytacazes-RJ. *In: XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 2015, Fortaleza, Ceará. **Anais [...]** Fortaleza, Ceará: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2015. p. 2–16. Disponível em: https://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_207_228_27970.pdf. Acesso em: 01 maio. 2022.

FAESARELLA, Ivete S.; SACOMANO, José B. Carpinett.; CARPINETTI, Luiz C. R. **Gestão da qualidade: Conceitos e ferramentas**. São Carlos: EESC/USP, 2006. Disponível em: http://repositorio.eesc.usp.br/bitstream/handle/RIEESC/6212/FaesarellaIvete_GestaoQualidade.pdf?sequence=1. Acesso em: 07 set. de 2022

FONTES, Letícia. “Pãodemia”: Por que todo mundo está fazendo pão na quarentena?. **O Tempo** [s. l.], 2020. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/gastro/paodemia-por-que-todo-mundo-esta-fazendo-pao-na-quarentena-1.2356209>. Acesso em: 1 maio. 2022. Acesso em: 07 set. de 2022

FREITAS, Ana Luiza Cerqueira; FILHO, Eduardo Romeiro. Desenvolvimento de produtos para a produção artesanal. *In: XXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 2004, Florianópolis, Santa Catarina. **Anais [...]** Florianópolis, Santa Catarina: Associação Brasileira de Engenharia de Produção 2004. p. 349–356. Disponível em:

http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2004_enegep0103_0807.pdf. Acesso em: 01 maio. 2022.

FREITAS, Kalianny Dias De *et al.* Aplicação das ferramentas da qualidade em uma panificadora como método de melhoria do processo produtivo: estudo de caso. *In: XXXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 2014, Curitiba, Paraná. **Anais [...]**. Curitiba, Paraná: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2014. p. 1–20. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2014_tn_sto_196_109_26161.pdf. Acesso em: 01 maio. 2022.

GRANDE, Márcia Mazzeo *et al.* Da Tradição à Modernidade: o savoir-faire do mestre de ofício na produção da cerveja e da cachaça artesanais. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, [S. l.], v. 1, n. 3, p. 25–48, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/23172428rigs.v1i3.10052>. Acesso em: 01 maio. 2022.

GUERRA, Antônio Claret. Sebrae: pequenos negócios têm maior taxa de mortalidade. **Agência Brasil** [s. l.], 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-06/sebrae-pequenos-negocios-tem-maior-taxa-de-mortalidade>. Acesso em: 01 maio. 2022.

GUIMARÃES, Saul Lopo; FIGUEIREDO, Elaine Lopes. Avaliação Das Condições Higiênico-Sanitárias De Panificadoras Localizadas No Município De Santa Maria Do Pará-Pa. **Revista Brasileira de Tecnologia Agroindustrial**, [S. l.], v. 4, n. 2, p. 198–206, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.3895/s1981-36862010000200008>. Acesso em: 01 maio. 2022.

JÚNIOR, Djair da Silva Veras. **Avaliação da Qualidade no Setor de panificação: um estudo de caso na cidade de Caruaru**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2014. Disponível em: https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/36259/1/VERAS_JÚNIOR%2C_Djair_da_Silva.pdf. Acesso em: 19 nov. 2022.

MACHADO, Juliana Porto. O conceito de artesanato: uma produção manual. **Revista de Ciências Humanas e Sociais**, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 52–72, 2016. Disponível em: <https://periodicos.unipampa.edu.br/index.php/Missoes/article/view/1035/215>. Acesso em: 02 maio. 2022.

MACHADO, Simone Silva. **Gestão da Qualidade**. 1. ed. Inhumas: IFG, 2012. 92 p. Disponível em: https://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo_prd_industr/tec_acucar_alcool/161012_ge_st_qual.pdf. Acesso em: 18 nov. 2022.

MACOSKI, Claudete; MACHADO, Elis; KUHN, Graciele de Oliveira. Análise das Boas Práticas em uma Padaria do Município de Caçador - SC. **Repositório IFSC**, [S. l.], n. 2021-09-09, p. 1–14, 2021. Disponível em: https://repositorio.ifsc.edu.br/bitstream/handle/123456789/2284/Claudete_e_Elis_Machado-ANÁLISE_DAS_BOAS_PRÁTICAS_EM_UMA_PADARIA_DO_MUNICÍPIO_DE.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 01 maio. 2022.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orinetção aplicada**. 3. ed. Porto

Alegre: Bookman, 2001.

MARIANO, Rafael Masseri. **Aplicação de ferramentas da qualidade para aumentar a produtividade homem/caixa na separação de produtos em um centro de distribuição logístico de uma empresa de alimentos**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Londrina, 2021. Disponível em: <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/26170/1/ferramentasqualidadeprodutividadelogistico.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2022.

MARTINELLI, Fernando Baracho. **Gestão da Qualidade total**. Curitiba.: IESDE, 2009.

MARTINS, Tabata. Pães artesanais ganham mercado e tornam-se um estratégico investimento no ramo da panificação brasileira. **Rede Food Service** [s. l.], 2021. Disponível em: <https://redefoodservice.com.br/2021/08/paes-artesanais-ganham-mercado-e-tornam-se-um-estrategico-investimento-no-ramo-da-panificacao-brasileira/>. Acesso em: 23 abr. 2022.

MOREIRA, Elisa Gibrim; MOREIRA, Taisa Gibrim; MARTINS, Danielle Dias Sant'Anna. Aplicação da ferramenta de qualidade PDCA para solução de problemas críticos em empresa panificadora. In: IX SAEPRO - Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção, 2014, Viçosa, São Paulo. **Anais** [...] Viçosa: Universidade Federal de Viçosa, 2014. p. 1–11. Disponível em: <https://www.saeproufv.br/wp-content/uploads/2014.28.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2022.

NASCIMENTO, Iasmin Constantino Barbosa; OLIVEIRA, Luciana Bazante de. Implantação de Ferramentas da Qualidade na Melhoria do Processo Produtivo Em Uma Panificadora. **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, [S. l.], v. 5, n. 4, p. 88–95, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.25286/rep.v5i4.1345>. Acesso em: 03 maio. 2022.

NOVASKI, Vanessa; LOPES FREITAS, Jéssica; BILLIG, Osvaldo Alencar. Aplicação de matriz GUT e Gráfico de Pareto para priorização de perdas no processo produtivo de uma panificadora. **International Journal of Development Research**, [S. l.], v. 10, n. 11, p. 42203–42207, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.37118/ijdr.20255.11.2020>. Acesso em: 03 maio. 2022.

OLIVEIRA, Cíntia Fidelis de. Aplicação do ciclo pdca e das ferramentas da qualidade em um estabelecimento alimentício do município de fortaleza. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Alimentos) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2021. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/61698/3/2021_tcc_cfoliveira.pdf. Acesso em 15 jun. de 2022

OMS. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Discurso de abertura do Diretor Geral da OMS na coletiva de imprensa sobre COVID-19 em 11 de março de 2020**. [s. l.], 2020. Disponível em: <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>. Acesso em: 11 jun. 2022.

PINHO, Flávia G. Padeiros da pandemia sobrevivem à reabertura e fazem planos para o futuro: Amadores se lançam em novos projetos e provam que fazer pão não foi modismo.

Folha de São Paulo [s. l.], 2021. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/comida/2021/08/padeiros-da-pandemia-sobrevivem-a-reabertura-e-fazem-planos-para-o-futuro.shtml#:~:text=Padeiros da pandemia sobrevivem à,08%2F2021 - Comida - Folha. Acesso em: 23 abr. 2022.>

RIBEIRO, Silvana Maria Rocha Brenha; NETTO, Flávia Maria. Quality Management In The Small Food Industry. *In: IV Congresso Internacional de Economia e Gestão de Redes Alimentares*, Ribeirão Preto, São Paulo, 2003. **Anais** [...] Ribeirão Preto, São Paulo: USP, 2003, p. 1–14, Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Flavia-Netto/publication/268324200_QUALITY_MANAGEMENT_IN_THE_SMALL_FOOD_INDUSTRY/links/551a93630cf26cbb81a2fe5c/QUALITY-MANAGEMENT-IN-THE-SMALL-FOOD-INDUSTRY.pdf. Acesso em 19 nov. de 2022

RICHTER, Vanusa Rossi. **Panificação**. 1. ed. Indaial: Uniasselvi, 2019. Disponível em: <https://www.uniasselvi.com.br/extranet/layout/request/trilha/materiais/livro/livro.php?codigo=37996>. Acesso em 29 abr. de 2022

RODRIGUES, Márcia. No Dia Mundial do Pão , conheça os “padeiros da pandemia”. R7 Renda Extra [s. l.], 2020. Disponível em: <https://noticias.r7.com/economia/economize/no-dia-mundial-do-pao-conheca-os-padeiros-da-pandemia-16102020>. Acesso em: 23 abr. 2022.

SANTOS, Maria Vitoria Goettinaer; DE SOUZA, Marcus Vinicius Pereira. Implementação de ferramentas da qualidade para remodelar a forma de gestão de uma panificadora durante contexto pandêmico. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 7, n. 12, p. 120435–120448, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv7n12-692>. Acesso em 9 set. de 2022

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS. **Pesquisa Sobrevivência das Empresas 2020**. [S. l.: s. n.]. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1w8geGHR_gZpmEoV9iov4kcPSuvbZshTT/view. Acesso em 05 maio. de 2022.

SENNETT, Richard. **O Artífice**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2009.

SILVA, Carlos Manuel Baptista; MARQUES, Cinthia Elizabet Otto; LUDERER, Cynthia. DELIquarantine: uma página no Facebook como espelho dos hábitos alimentares em tempos de pandemia. *In: COSTA, Pedro Rodrigues; CAPOANO, Edson; BARREDO IBÁÑEZ, Daniel (org.). Redes e espelhos sociotécnicos: abordagens ibero-americanas*. [S. l.]: Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL), 2021. p. 195–221. Disponível em: <https://doi.org/10.16921/ciespal.29>. Acesso em 30 maio. de 2022.

SILVA, Larissa Schlichting da; BATISTA, Rubia Viana; BAINY, Eduarda Molardi. Diagnóstico Da Gestão Da Qualidade Em Laticínios Do Município De Laranjeiras Do Sul - Paraná. **Brazilian Journal of Production Engineering**, [S. l.], v. 5, n. 5, p. 28–37, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/27891/19666>. Acesso em 23 abr. de 2022

SILVA, Renata Costa e; GARCIA, Emerson Loli; PIERRE, Fernanda Cristina. Utilização Das Ferramentas Da Qualidade No Processo Produtivo de Uma Padaria Localizada em

Botucatu, São Paulo. *In*: 8ª Jornada Científica e Tecnológica da Fatec de Botucatu 2019, Botucatu, São Paulo. **Anais** [...] Botucatu, São Paulo: FATEC, 2019. p. 1–7. Disponível em: <http://www.jornacitec.fatecbt.edu.br/index.php/VIIIJTC/VIIIJTC/paper/viewFile/1955/2355>. Acesso em 18 nov. de 2022

SOARES, Camila Schuchter. **As Ferramentas de Comunicação Interna na Gestão para a Qualidade - Fiat-GM Powertrain: um modelo avançado**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Comunicação social) - Universidade Federal de Juiz de Fora, 2004. Disponível em: <http://www.ufjf.br/facom/files/2013/04/CSoares.pdf>. Acesso em 19 nov. de 2022

SOUSA, Letícia Lisboa de. Programa 5S como Base para Implementação das Boas Práticas de Fabricação em um Indústria Alimentícia. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de produção) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021. Disponível em: https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/bitstream/123456789/2461/1/TCC_2_LETICIA LISBOA DE SOUSA _ XIMENA. Versão Final - v02.pdf. Acesso em 19 nov. de 2022

TEIXEIRA, Patrícia. Moradores do RJ investem em panificação na quarentena; busca na internet pelo termo “como fazer pão” cresceu 72% na pandemia. **G1 Rio de Janeiro** [s. l.], 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2020/07/31/moradores-do-rj-investem-em-panificacao-na-quarentena-busca-na-internet-pelo-termo-como-fazer-pao-cresceu-72percent-na-pandemia.ghtml>. Acesso em: 23 abr. 2022.

VALOIS, Roseane da Silva; VALOIS, Isabela da Silva. Evolução Histórica dos Modelos de Produção e seus Reflexos sobre a Desregulamentação do Trabalho no Brasil: Algumas Considerações. *In*: **Série CERURCA: Capitalismo, Trabalho e Política Social - Vol. 2**. 1. ed. São Paulo: Blucher, 2017. p. 99–118. Disponível em: <https://doi.org/10.5151/9788580391879-06>. Acesso em: 20 set. de 2022

VERGARA, Sylvia; SILVA, Heliana. Organizações artesanais: um sistema esquecido na teoria das organizações. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, [S. l.], v. 6, n. 3, p. 32–38, 2007. Disponível em: http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-44642007000300004&lang=pt. Acesso em: 20 set. de 2022

ZIMERMANN, Rafael Brandes; NESPOLO, Cássia Regina; BRASIL, Carla Cristina Bauermann. Boas Práticas em panificadoras do município de Itaquí, Rio Grande do Sul. **Nutrivisa - Revista de Nutrição e Vigilância em Saúde**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 56–64, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.17648/nutrivisa-vol-3-num-2-b>. Acesso em: 9 set. de 2022

APÊNDICE A – COLEÇÃO DECIFRANDO A QUALIDADE NA PANIFICAÇÃO ARTESANAL: SÉRIE 1

Nessa série você conheceu o Programa 5S, que nada mais é do que cinco saberes ou princípios de vida japoneses. Se bem aplicados lá na sua produção de pães poderão contribuir para melhorar continuamente os produtos e serviços que você oferece aos seus clientes, reduzir custos, tempo de preparo e até aumentar o seu lucro reduzindo desperdícios, além de ser um diferencial de qualidade e segurança. Também aprendeu que Boas Práticas na hora de fabricar os fermentos naturais e os pães contribui com a qualidade dos produtos, certo?

Mas lembre-se: não basta **SABER** é importante **FAZER**.

Mas tem mais! Nas séries nº 2, nº 3 e nº 4, você vai aprender super dicas para turbinar o seu negócio de panificação artesanal e também aprender duas receitas incríveis de pão.

Coloque os 5S em prática, veja outras dicas nas demais séries da "Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal", e mão na massa!



Elaboração: Karen Magnus

Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins

Créditos da Receita: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto e Prof. Dr. André Rosa Martins

Apoio:



Fonte: elaborado pela autora (2022)

Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal

Vamos aprender como
criar fermento natural
e ainda conhecer dicas
para cuidar bem da
produção?

Então, se liga nessas dicas,
para produzir seus pães com qualidade!

5 Saberes



Série nº 1

O fermento natural contém microrganismos vivos que fazem o pão crescer. Para ter um fermento de qualidade você precisa cuidar muito bem dele, por isso, deve evitar que seja contaminado com sujeiras, bactérias, fungos etc. **Sabendo** essas cinco dicas aqui ao lado, conhecidas como **5S**, você pode cuidar bem do seu fermento e da sua produção de pães. Que tal preparar o seu fermento?

Ingredientes	%	Massa (g)	Modo de Preparo
1ª Etapa: Iniciação			
Água filtrada ou mineral a 30 °C	100	100	Misturar todos os ingredientes, fermentar por 48 horas à temperatura ambiente (ideal 30 °C) num recipiente estéril, de boca larga, tampado, mas, com passagem de ar. Durante este período, misture a massa de vez em quando, para misturar o líquido. Observação: Procure iniciar o fermento com farinha orgânicas para evitar traços de produtos químicos.
Farinha de trigo integral ou centeio	80 - 100	80 - 100	
Mel	3	3	
Total	183	183	
2ª Etapa: Primeira Alimentação			
Pré Fermento Natural	100	183	Depois de 48 horas, medir a quantidade da massa inicial de pré fermento natural e misturar nela a mesma quantidade de farinha de trigo e água. Deixar fermentar por 24 horas à temperatura ambiente, num recipiente tampado.
Farinha de trigo	100	183	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	100	183	
Total	300	549	
3ª Etapa: Segunda Alimentação			
Pré Fermento Natural	100	549	Depois de 24 horas, medir a quantidade do pré fermento e misturar a mesma quantidade de farinha de trigo e 90 % de água. Deixar fermentar por 24 horas à temperatura ambiente, num recipiente tampado.
Farinha de trigo	100	549	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	90	494	
Total	290	1592	
4ª Etapa: Terceira Alimentação			
Pré Fermento Natural	100	530	Depois de 24 horas, descartar 2/3 do pré fermento. No pré fermento que sobrou, adicionar a mesma quantidade de farinha de trigo e de água. Deixar fermentar por 24 horas na geladeira (temperatura de 5 °C). A levedura está cultivada.
Farinha de trigo	100	530	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	100	530	
Total	300	1590	
5ª Etapa em diante: Alimentações e produção de pães			
Fermento Natural	100	500	A partir desta etapa, alimentar o fermento diariamente com as mesmas quantidades ao lado e, colocar em refrigeração. A outra parte do fermento natural poderá ser utilizada para a produção de panquecas, biscoitos, wraps ou doada para algum conhecido. Evite o descarte.
Farinha de trigo	150	750	
Água filtrada ou mineral a 30 °C	140	700	
Total	390	1950	

Créditos: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto (Sulserve, 2018); Prof. Dr. André Rosa Martins.

Fonte: elaborado pela autora (2022).

5 Saberes para a qualidade na panificação:

Saber Utilizar

Separe o que utiliza do que não precisa mais. Descarte coisas velhas e estragadas. Deixe na cozinha somente aquilo que realmente precisa. Utensílios e eletrodomésticos utilizados com frequência devem ficar bem a mão, deixando os demais em local que não atrapalhe



Saber Organizar

Faça um plano de ação (dica na série nº 2). Antes de começar a cultivar o seu fermento e fazer os pães organize a cozinha, separe e verifique os utensílios e ingredientes da receita (dicas na série nº 3). Isso economiza tempo e reduz desperdícios. Coloque etiquetas com nome ou validade em produtos e utensílios para organização.



Saber Limpar

Mantenha o ambiente sempre limpo. Higienize bancadas e utensílios antes do uso. Cozinha não é lugar para animais de estimação. Você pode colocar uma pequena grade na porta da cozinha para evitar a circulação dos PETS. Lembre-se que é sua responsabilidade evitar a contaminação dos alimentos.



Saber ter Higiene

Lave sempre as mãos com água e sabão antes e após produzir seu fermento e seus pães. Tome banho e utilize roupas limpas para iniciar qualquer preparo. Use avental limpo, touca, calças compridas e calçado fechado na produção. Mantenha unhas curtas e sem esmalte, cabelo preso e barba feita, para reduzir o risco de contaminação. Cuide da sua saúde e da saúde dos seus clientes!



Saber ter Disciplina

Ter disciplina é fundamental para conseguir por em prática os demais Saberes. Verifique sua rotina, corrigindo as falhas e melhorando o que deu certo (dicas na série nº 4). Procure ter sempre Boas Práticas na Fabricação do seu fermento e dos seus pães.



APÊNDICE B – COLEÇÃO DECIFRANDO A QUALIDADE NA PANIFICAÇÃO ARTESANAL: SÉRIE 2

Viu como é fácil planejar? Hoje você conheceu uma ferramenta básica de planejamento, o Plano de Ação ou 5W2H como é conhecida em inglês.

Tenha sempre o hábito de fazer o seu planejamento, pois isso contribui para reduzir o risco de erros na hora do preparo dos pães, podendo reduzir o custo de produção e conseqüentemente aumentar o seu lucro.

Mas lembre-se: as informações do seu negócio devem estar no papel e não na sua cabeça! É importante que você deixe o seu Plano de Ação em um lugar de fácil acesso, bem visível, pois ele só vai funcionar se você cumprir o que escreveu nele.

Na próxima série, a nº 3, você vai saber como preparar a receita de pão de queijo gourmet. Afinal, agora você já tem como planejar a produção dessa delícia e aumentar sua oferta de produtos.

Não perca essas dicas!



Elaboração: Karen Magnus

Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins

Créditos da Receita: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto – Sulserve, 2018.

Apoio:



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal

Você já planejou fazer
um pão
com fermento natural em
panela de ferro?

Então, se liga nessas dicas,
para produzir seus pães com qualidade!

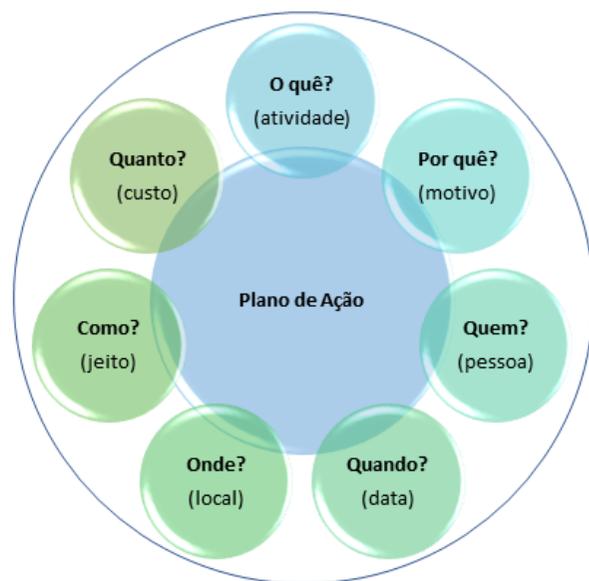
Plano de Ação



Série nº 2

Planejar o seu processo de produção vai ajudar a organizar o seu tempo, suas atividades e também quanto de dinheiro será necessário para produzir seus pães.

Para elaborar um Plano de Ação você vai precisar responder a 7 perguntas básicas, o que pode ser feito em uma folha de papel, caderno ou até mesmo em um arquivo no seu computador.



Agora, vamos montar um exemplo de Plano de Ação para fazer uma receita de pão com o fermento natural que você aprendeu na série 1 dessa Coleção?

Então imagine que Karen é uma padeira artesã e recebeu encomendas de pães com fermento natural feita na panela de ferro:

Plano de Ação: Encomenda de Pão natural - panela de ferro

- O que?** Produzir 5 unidades de pão c/ fermento natural em panela de ferro
- Por quê?** Atender encomenda dos clientes: João, Maria, José, Marta e Roberta
- Quem?** Karen (padeira artesã)
- Quando?** Para a próxima sexta-feira (18 de novembro)
- Onde?** Na cozinha de casa
- Como?**
- Fazer lista de verificação dos ingredientes;
 - Limpar e organizar os utensílios 1 hora antes
 - Preparar os pães na quinta pela manhã; Assar 1 h antes da entrega (entregar às 15h)
- Quanto?** R\$ 59,00

Pão com Fermento Natural na Panela de Ferro

Ingredientes	Modo de Preparo
500 g de farinha de trigo tipo 1 peneirada	Misture o fermento natural em metade da água medida e reserve. Misture o sal marinho na farinha de trigo num recipiente redondo. Abra o centro e adicione a água com fermento. Vá girando os dedos, do centro para as bordas, para incorporar a água. Adicione o restante da água, aos poucos, sempre sovando para que ela se incorpore na farinha. Repita o processo até a massa ficar lisa e desgrudar das mãos. Deixe a massa descansar por 30 minutos. Sove a massa novamente e deixe descansar por mais 20 minutos. Isso ajuda a dar força a massa. Passado este tempo, coloque a massa sobre uma superfície enfarinhada e sove pela última vez. Boleie, coloque em um banneton ou num recipiente enfarinhado, deixando crescer na geladeira por 24 h. Preequeça o forno a 200 °C, deixando uma panela de ferro aquecendo junto. Tire a panela do forno. Retire a massa do pão da geladeira e coloque delicadamente dentro da panela aquecida, com cuidado para não se queimar. Tampe e asse a 200 °C por 20 minutos. Destampe a panela e asse por mais 20 min, ou até dourar o pão.
10 g de sal marinho	
280 g de água filtrada ou mineral	
75 g de fermento natural (15%)	



APÊNDICE C – COLEÇÃO DECIFRANDO A QUALIDADE NA PANIFICAÇÃO ARTESANAL: SÉRIE 3

Além da receita de pão de queijo, nessa série, você aprendeu uma técnica prática para conferir a lista de ingredientes que vai precisar para fazer a receita.

Utilize essa ferramenta para verificar se todas as atividades que você faz ou irá fazer estão adequadas. Isso irá contribuir com o controle de seus estoques e aperfeiçoar a sua produção.

Na série nº 4 da “Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal”, você vai receber dicas de como melhorar o gerenciamento da sua produção de pães, para qualificar ainda mais o seu negócio.

Vamos lá?



Elaboração: Karen Magnus

Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins

Créditos da Receita: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto – Sulserve, 2018.

Apoio:



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal

Que tal fazer uma lista e verificar o que você precisa para fazer um delicioso pão de queijo gourmet?

Então, se liga nessas dicas, para produzir seus pães com qualidade!

Lista de Verificação



Série nº 3



Então, veja a receita de pão de queijo gourmet abaixo:

FICHA TÉCNICA – PÃO DE QUEIJO		
INGREDIENTES	QUANTIDADES (g)	PERCENTUAIS (%)
Polvilho doce	1.000	100
Água	100	10
Manteiga sem sal	200	20
Ovos	300	30
Sal refinado	20	2
Leite em pó integral	10	1
Queijo colonial ou Minas meia cura	500	50
Queijo parmesão ralado	400	40

Etapas de processamento:

- 1) Higienização de todos os equipamentos que serão utilizados no processo.
- 2) Pesagem dos ingredientes.
- 3) Levar a água, o sal e a manteiga ao fogo. Deixar ferver bem.
- 4) Colocar esses ingredientes na amassadeira, acrescentar o polvilho doce. Misturar 1 minuto na velocidade 1.
- 3) Adicionar os ovos e o queijo. Misturar mais 3 minutos na velocidade 1.
- 4) Adicionar a água aos poucos até dar liga a massa. O ponto é dado quando ela não gruda na mão. Passar para a velocidade 2, por mais 3 minutos.
- 5) Pesas bolinhas de 20 g e modelar. Passar as bolinhas no queijo parmesão ralado.
- 6) Forneas a 170°C por aproximadamente 15 min

Créditos: Prof. Dr. Odoaldo Ivo Rochefort Neto



Na etapa de processamento (jeito de fazer), o segundo item é a pesagem dos ingredientes. No entanto, antes de pesar é preciso verificar se você tem, no seu estoque, todos os ingredientes.

A Lista pode ser feita em um caderno, folha ou no computador.

Lista de verificação: estoque dos ingredientes do pão de queijo			
Ingredientes	Quantos gramas precisa p/a receita	Tem no estoque?	Quantidade em estoque?
Polvilho doce	1.000	Sim	800 g
Água	100	Sim	2 L
Manteiga sem sal	200	Sim	250 g
Ovos	300	Sim	900 g
Sal refinado	20	Sim	1 kg
Leite em pó integral	10	Sim	400 g
Queijo colonial ou Minas meia cura	500	Sim	700 g
Queijo parmesão ralado	400	Não	0

Veja que no exemplo acima será necessário comprar polvilho e queijo parmesão.

Fonte: elaborado pela autora (2022).

APÊNDICE D – COLEÇÃO DECIFRANDO A QUALIDADE NA PANIFICAÇÃO ARTESANAL: SÉRIE 4

Você aprendeu a gerenciar o seu negócio em apenas 4 passos. Essa técnica é bastante utilizada pelos empreendedores que buscam a melhoria contínua do seu negócio.

Lembra das ferramentas 5S, Plano de Ação e Lista de Verificação? Essas ferramentas irão auxiliar você em cada etapa do seu gerenciamento.

Coloque em prática todas as dicas que você aprendeu ao longo das quatro séries da “Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal” e qualifique ainda mais a sua produção.

Nunca esqueça que, na panificação, é necessário estar sempre aprendendo coisas novas. Então, busque informações confiáveis e faça cursos e aperfeiçoamentos constantemente.

Bons negócios!



Elaboração: Karen Magnus

Revisão: Profa. Dra. Vera Lúcia Milani Martins

Apoio:



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Coleção Decifrando a Qualidade na Panificação Artesanal

Quer fazer o seu negócio
de pães artesanais
crescer ainda mais?

Então, se liga nessas dicas,
para produzir seus pães com qualidade!

Ciclo de Gerenciamento



Série nº 4

O Ciclo de Gerenciamento serve para fazer a gestão do seu negócio e da sua produção de pães. A técnica é chamada de Ciclo, porque as etapas devem ser realizadas constantemente, de forma cíclica. Confere aqui embaixo:



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Mas como aplicar na prática esses passos? Lembra da nossa receita de pão de queijo? Vamos dizer que queremos gerenciar a produção de pães, então vejamos o que precisa ser feito em cada etapa do Ciclo:

Ciclo de Gerenciamento da produção de pão de queijo

Planejar - Meta: entregar o pedido de pão de queijo dentro do prazo e com qualidade. Elaborar o plano de ação (ver cartilha n°2)

Executar - Aqui os pães deverão ser preparados exatamente como descrito no Plano de Ação. É sempre importante fazer cursos e ler materiais técnicos como essa cartilha. Isso qualifica o processo.

Verificar - Fazer lista de verificação dos ingredientes. Fazer lista de verificação das características do pães: peso, cor, tamanho e aspecto (ver cartilha n° 3).

Corrigir - Se os pães apresentarem diferenças de peso, coloração ou tamanho deverá ser corrigida a causa do problema. Exemplo: os pães não tem o mesmo peso porque não são pesados na hora de bolear. Correção: comprar uma balança de cozinha digital.

Além da produção de pães, essa dica serve para gerenciar o negócio. Ai entram os custos, estoques, divulgação, vendas etc.