

## “Dimensões ocultas da gestão de pessoas nos programas de gastronomia na TV”<sup>1</sup>

Silvana Furtado<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo tem por objetivo captar qual é a dimensão oculta da gestão de pessoas nos programas de gastronomia na televisão. Contextualizar a gestão de pessoas abrange todas as atividades, serviços e profissões. Foi considerado para este estudo o trabalho realizado por detrás dos bastidores de toda a equipe envolvida na preparação do programa de gastronomia “Bem Família”, Rede Bandeirantes de Televisão de São Paulo, junto com a proposta emitida pelo *chef* de cozinha convidado, interagida com o apresentador. A metodologia está sustentada em uma pesquisa de observação, tendo sido utilizado além da observação, a conversa pessoal, fotos e anotações do pesquisador, para o levantamento das informações e dados necessários para o estudo. A visita foi realizada no dia 08 de novembro de 2008, sábado, às sete horas da manhã. A filmagem e produção observadas não foram ao vivo. O programa passou no dia 02 de janeiro de 2009. Os principais resultados encontrados indicam que a Rede Bandeirantes tem consciência da importância da adoção da gestão de pessoas, buscando e favorecendo o desenvolvimento profissional e a retenção dos funcionários, dado que o retorno se reflete em maior qualidade do trabalho e melhor atendimento às necessidades dos envolvidos e, conseqüentemente, trazendo maior audiência (Ibope) e rentabilidade para a empresa.

**Palavras-chave:** Televisão. Gestão de pessoas. Gastronomia. Receptor.

## INTRODUÇÃO

Os programas de televisão relacionados à gastronomia aumentam a cada dia na televisão. Os *chefs* preparam suas receitas, falam do segredo dos temperos e sabores. O *chef* é o responsável pela mensagem que trará os resultados em relação ao programa de TV apresentado. Ele é o autor e emissor, que vai transmitir a mensagem ao público e receptor, cuja audiência será medida pelo Ibope *versus* resultado, estendendo ou não o tempo de duração do programa, de acordo com a eficiência e eficácia na captação dos ouvintes ou telespectadores.

Para que o programa atinja o principal objetivo (Ibope - Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Pesquisa Estatística) é necessário entrega, carinho e esmero nos detalhes de toda a equipe. Este estudo sobre “Dimensões ocultas da gestão de pessoas nos programas de gastronomia na TV” foi realizado através de visita e conversa pessoal (visita à Rede Bandeirantes de São Paulo, no dia 08 de novembro

---

<sup>1</sup> DGT- Divisão Científica Gestão de Produtos e Organizações Turísticas: DGT-3- Gestão de Pessoas

<sup>2</sup> Universidade Anhembi Morumbi. sfurtado@anhembimorumbi.edu.br

de 2008, sábado, às 07h00min horas da manhã) observação, fotos e anotações. O programa de gastronomia observado foi “Bem Família”. A filmagem e produção não foram ao vivo. O programa passou na televisão no dia 02 de janeiro de 2009.

O “fio de condução” de um programa de televisão varia de acordo com o apresentador e seu misto de palavras e gestos, que são controlados pelo gerente e repassados ao apresentador e ao *chef* de cozinha convidado. Os objetos, o ambiente e materiais na preparação das receitas integram o estilo que está sendo difundido pelo *chef* no programa.

Segundo Thompson (1998) o foco no resultado da receptividade dos produtos da mídia, além de ser uma atividade situada e de rotina, é uma realização especializada que depende de habilidades, competências e formas de conhecimento que os indivíduos mostram em todo o processo de produção, participação e preparação e, em consequência, a recepção da mensagem.

O *chef* de cozinha convidado ou o apresentador, muitas vezes participa do programa visando um marketing pessoal e acompanhando as orientações de interesse da equipe do programa específico. A gestão da equipe deve ser vista como o maior recurso da empresa, pois o sucesso do resultado do programa em termos de audiência está em seus profissionais, embora diversas organizações ignorem o valor em potencial que seus funcionários (na maioria das situações trabalhando nos bastidores ou *back office*) podem trazer ao negócio.

## **O RECEPTOR *versus* OS PROGRAMAS DE GASTRONOMIA NA TV**

Estudiosos se manifestam em relação aos pensamentos, conhecimentos e idéias sobre a mídia e a influência em relação o receptor. Deve-se comentar o processo hermenêutico que é refletido pela comunicação. Sobre este assunto, Thompson (1998, p. 44) contextualiza que “os indivíduos que recebem os produtos da mídia são geralmente envolvidos num processo de interpretação através do qual estes produtos adquirem sentido.”

Fischler (1993, p. 390) afirma que, diante de tanta escolha, o consumidor se torna cada vez mais ansioso em relação à vida cultural contemporânea e se volta

cada vez mais para a mídia, a fim de buscar orientação. De modo representativo, neste mundo globalizado e de grande desenvolvimento tecnológico, a indústria midiática é a principal produtora de bens culturais, especialmente de informação e entretenimento cultural: jornais, livros, revistas, Internet, filmes, vídeos e programas de televisão.

Segundo Conrad Lashley & Alison Morrison (2004), embora a TV produza conteúdo textual a respeito de diversos aspectos da hospitalidade, um elemento predomina, isto é, aquele relativo a comer e ao ato de comer. Até agora não houve muitas tentativas para se estudar o gênero dos programas de culinária e/ou gastronomia, para identificar que conteúdos contextuais são oferecidos pela televisão e como esses conteúdos operam para produzir significados sobre a hospitalidade mediados pela comunicação e assegurando máxima circulação e máximo consumo pela audiência.

Segundo Pierre Bourdieu (1984, p. 359), a indústria midiática deve estimular a demanda pelo consumo de seus próprios produtos a fim de promover seus próprios interesses. Esse crucial relacionamento simbiótico integra diretamente os interesses próprios entre: produtos de bens culturais *versus* hospitalidade comercial *versus* indústria de alimentação *versus* mídia.

A noção do senso comum de hospitalidade no processo de comunicação, falando-se da televisão, da alimentação/gastronomia e dos produtos e bens culturais, envolve três elementos em permanente *feedback*: o emissor (e sua mensagem), o canal (sempre supondo que não existe o contato pessoal entre o emissor e o receptor) e o receptor (e a forma como ele elabora a mensagem recebida, condição para o início do processo de *feedback*). Para que tenha a interação destes três elementos e que tragam um resultado positivo de audiência, o plano de treinamento, desenvolvimento e aperfeiçoamento dos colaboradores se faz necessário constantemente, diante da atualização e acompanhamento, de acordo com as mudanças e transformações presentes, ligadas ao desempenho e voltadas para o futuro.

O gerenciamento do desempenho tem como base três fundamentos: dinamismo, transparência e relacionamento de parceria entre a organização e colaborador e o conhecimento e compreensão dos objetivos e metas da empresa.

Sendo assim, o estudo do oculto da gestão de pessoas ou os bastidores na Rede Bandeirantes de Televisão de São Paulo foi pesquisado, observado e analisado focando o lema desenvolvido e cultivado pela organização:

“PRAZER EM VER”.

Os seres humanos se defrontam com a condição original que a vida lhes proporcionou ou exigiu, criando a percepção do seu estilo de vida. Desta forma, o estilo de vida do telespectador influencia a toda poderosa audiência. Esta interatividade com o público receptor da mensagem e a emoção que o programa de gastronomia na TV transmite, reflete na interação de seres humanos (os funcionários e apresentadores convidados da Rede Bandeirantes) com seres humanos (o público receptor do programa/da mensagem). Para tanto, a Rede Bandeirantes de Televisão é consciente que a gestão de pessoas deve reconhecer sua equipe e agregar valores, incentivando a excelência na prestação dos serviços, relacionamento com os colegas de trabalho e comprometimento com os resultados.

## A REDE BANDEIRANTES DE TELEVISÃO DE SÃO PAULO

Também conhecida como TV Bandeirantes ou simplesmente Band, é uma rede emissora de televisão brasileira, pertencente ao Grupo Bandeirantes de Comunicação. Entrou no ar no dia 13 de maio de 1967. Seu fundador foi João Saad, que contou com a ajuda do sogro, o político Adhemar de Barros, antigo proprietário da Rádio Bandeirantes. Atualmente, a emissora é presidida por Johnny Saad, filho de João Saad.



Foto 1: Rede Bandeirantes de Televisão de São Paulo  
Fonte própria

## O PROGRAMA BEM FAMÍLIA

O programa “Bem Família”, como o próprio nome já diz, diz respeito a tudo o que for novidade em produtos alimentícios, panelas, utensílios domésticos, eletrodomésticos, embalagens, enfim, tudo aquilo que encanta a dona de casa.

**Proposta do programa:** apresentar um time de primeira linha de culinárias e *chefs*, verdadeiras aulas de panificação, arte da confeitaria, técnicas de chocolate, faça e venda, gastronomia internacional e, é claro, a cozinha do dia-a-dia com receitas para facilitar a rotina da dona de casa. Com apresentação de Daniel Bork e direção de Catarina Casanova estreou no dia 14 de março de 2005. O programa vai ao ar de segunda a sexta-feira, das 9:00 hs. às 11:30 hs.

Daniel Bork é um “homem diferente”. Há nove anos, quando sua primeira filha nasceu, ele assumiu o comando da casa para que a mulher, uma executiva bem-sucedida, pudesse trabalhar. “Na época ela ganhava mais do que eu. Decidimos então abrir mão das convenções e trocar os papéis”. Adaptou ao trabalho e com o passar dos anos se transformou num verdadeiro pai de família. “Quando minha mulher chega em casa, encontra tudo em ordem”, diz com indisfarçável orgulho.

Daniel Bork começou na Band com o comando do programa de sucesso “Receita Minuto”, apresentando todos os dias receitas rápidas e econômicas. Com a oportunidade de espaço na telinha, decidiu ampliar o seu trabalho de ajuda à dona-de-casa. “Eu sei exatamente quais são os problemas e preocupações da mulher que cuida de sua família porque vivencio cada um deles. Quero ser um amigo no vídeo”, ressalta.

Como exposto, o apresentador procura cativar o seu público, criando momentos inusitados com palavras e situações ligadas a rotina de seus clientes receptores das mensagens do programa e a magia relacionada à gastronomia e a apresentação do *chef* convidado.





Foto 2: Daniel Bork (apresentador) e *Chef Shimura* (convidado do dia)  
Fonte própria

## OS BASTIDORES

A visita à Rede Bandeirantes de Televisão aconteceu no dia 08 de novembro de 2008, às sete horas da manhã, pois há uma preparação de quase uma hora e meia antes de iniciar a gravação. O programa foi ao ar apenas no dia 02 de janeiro de 2009, mais de dois meses após a gravação. A gravação (iniciou às 9 horas) foi antecipada, devido o final de ano, pois a empresa tem férias coletivas para seus funcionários. Como observadora da gravação e de todo o movimento de preparação e interação da equipe, pode ser percebido a presença da hospitalidade entre a equipe, o apresentador e o *chef* convidado.

***Chef* convidado:** *Chef Rogério Shimura* “*Chef Confeiteiro*” e a receita apresentada foi “*Maravilhoso pão de cebola*”.

<p>BLOCO 01</p> <p><b>PÃO DE CEBOLA</b></p> <p>CONVIDADO: ROGÉRIO SHIMURA – CHEF CONFEITEIRO</p> <p>ASSUNTO: FARÁ UM MARAVILHOSO PÃO DE CEBOLA.</p> <p><b>PÃO DE CEBOLA</b></p> <p>500G FARINHA DE TRIGO</p> <p>125ML ÁGUA GELADA</p> <p>10G SAL</p> <p>20G FERMENTO FRESCO</p> <p>20G AÇÚCAR</p> <p>40G MANTEIGA</p> <p>15G LEITE EM PÓ</p> <p>200G CEBOLA PICADA E REFOGADA NO AZEITE</p>	<p>15G LEITE EM PÓ</p> <p>200G CEBOLA PICADA E REFOGADA NO AZEITE</p> <p>PARA FINALIZAR:</p> <p>20G MANTEIGA GELADA</p> <p>30G CEBOLA REFOGADA</p> <p><b>APENAS PARA ROTEIRO</b></p> <p>Colocar todos os ingredientes secos, com exceção do sal.</p> <p>Acrescentar a cebola refogada, um pouco de água e o fermento.</p> <p>Até ficar uma massa compacta. Adicionar o sal e bater a massa até atingir o ponto de véu.</p> <p>Porcionar em 50 gramas e deixar descansar por 20 minutos.</p> <p><b>Modelar:</b></p> <p>1 – Colocando 1 pedacinho de manteiga em cada pão e fechar delicadamente com a ponta dos dedos, tomando o cuidado para não fechar muito (apenas beliscar).</p> <p>Coloque em assadeiras untadas e viradas com a manteiga para baixo, deixar fermentar até dobrar de volume. Antes de ir para o forno desvirar os pães, colocando a manteiga para cima. Para que abram durante a cocção.</p> <p>2 – Como uma bolinha. Com auxílio de uma tesoura faça um X e coloque um pedacinho de manteiga e um pouco de cebola refogada. Deixar fermentar até dobrar de volume.</p> <p>Temperatura do forno 180° C. Tempo 15 a 22 minutos.</p>
---	---

Foto 3: Receita do *Chef Shimura* – convidado do dia  
Fonte própria

Na Rede Bandeirantes, o *chef* tem que levar todo o material e ingredientes que precisar na sua apresentação (segundo o *Chef Shimura*, na Rede Globo, o *chef* avisa o que precisa e a TV providencia).

VI Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo  
10 e 11 de setembro de 2009 – Universidade Anhembi Morumbi – UAM/ São Paulo/SP

Mas não são só os grandes *chefs* e apresentadores que tem espaço na Band:

- Os telespectadores também participam mostrando suas receitas preferidas e dando dicas de sucessos na cozinha (INTERATIVIDADE).

A proposta da Rede Bandeirantes em relação ao *chef* convidado:

- O apresentador não recebe salário.
- A Band sempre busca e leva o *chef* convidado em sua casa.
- O custo X benefício para o convidado é o MARKETING PESSOAL.
- Conforme a audiência do programa, o tempo pode ser estendido.

## APOIOS:

No programa de gastronomia existe todo um aparato de apoio de uma equipe consciente de seu comprometimento e responsabilidades no devido espaço e tempo : cozinha, materiais, equipamentos e técnicas que cada vez mais se desenvolvem para facilitar o processo de preparação, gravação e apresentação.



Foto 4: Cozinha de Apoio para o *Chef* ou apresentador  
Fonte própria

Outros apoios são:

- **Ponto eletrônico:** comunicação entre o funcionário gestor do programa e o apresentador.
- **Suíte:** local que acompanha e dirige toda a programação (técnicas, tempo, qualidade), apresentando no espaço físico, pequenas televisões e diversos equipamentos eletrônicos, aparecendo os programas dos

VI Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo  
10 e 11 de setembro de 2009 – Universidade Anhembi Morumbi – UAM/ São Paulo/SP  
concorrentes, para que se possa conduzir e ajustar a mais adequada e  
eficiente audiência *versus* Ibope.



**Foto 5: Suíte**  
Fonte própria



**Foto 6: Estagiário**  
Fonte própria

A empresa reconhece e valoriza seus funcionários, dando oportunidades de aprendizado e crescimento, como conversa com o estagiário Ricardo Butignoli:

- Cursando SENAC: Tecnólogo em Gastronomia;
- Salário/hora: R\$3,00 a hora – final do mês em torno de R\$ 470,00;
- Benefícios: vale transporte e refeição;
- Satisfeito com a oportunidade, experiência e conhecimentos que está adquirindo na área.

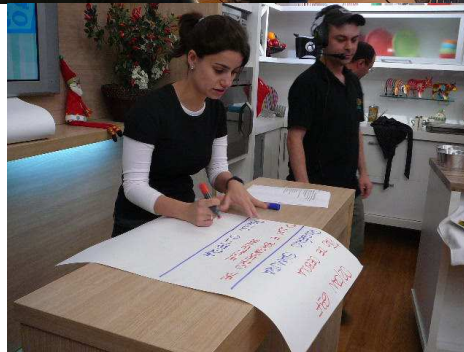
Com o relato deste colaborador pode-se verificar que as realizações das pessoas são alinhadas à gestão e estratégias propostas pela empresa em questão.

## **CARACTERÍSTICAS DO AMBIENTE DE TRABALHO: “psicodinâmico”**

Quando há uma caracterização do ambiente de trabalho como “psicodinâmico” deseja-se mostrar que existem forças psicológicas neste local agindo sobre o comportamento do ser humano e enfatizando a interação entre as motivações conscientes e subconscientes do grupo.



VI Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo  
10 e 11 de setembro de 2009 – Universidade Anhembi Morumbi – UAM/ São Paulo/SP



**Foto 7: Equipe nos bastidores interagindo com o apresentador**  
Fonte própria

Os aspectos cotidianos do trabalho na Rede Bandeirantes podem ser percebidos através do ambiente proporcionado e o reconhecimento das relações de convívio do grupo, como os itens abaixo:

- Equipe entrosada;
- Relacionamento descontraído;
- Comunicação verbal: recebimento das informações através dos cinco sentidos (audição, visão, olfato, tato e paladar) – sensibilidade na percepção do outro;
- Atenção: movimentos; cores; som; música; surpresa; beleza; atração;
- Compreensão e interpretação: significado das mensagens e dos símbolos ao redor;
- Observação *versus* Retenção *versus* Repetição.

Conforme descrito, percebe-se que a comunicação via olhares e o significado dos gestos e sinais sustentam a captação das sutilezas nas relações de trabalho e nos processos de integração e participação da gestão das pessoas observadas na Rede Bandeirantes, em relação aos estudos realizados.

## O ESPAÇO DE DISCUSSÃO

Segundo Dejours (1994), para que o espaço de discussão perdure, é preciso que não somente as pessoas possam falar, mas, fundamentalmente, que sejam escutadas. E isto acontece na Rede Bandeirantes com toda a equipe.



**Foto 8: A equipe troca idéias e é escutada pela direção e produção**  
Fonte própria

Falando-se de gestão de pessoas é notório que a qualidade da discussão depende do espaço no qual a discussão se desenvolve. Este espaço é de responsabilidade direta da organização e seus administradores ou gestores.

Com a oportunidade de ser escutado e participar do acompanhamento das atividades e do ajustamento do programa leva a equipe à cooperação dos resultados com o comprometimento, a confiança, o zelo individual e do grupo, refletindo nas responsabilidades e tarefas e a retribuição das partes para atingir o objetivo final da empresa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Contextualizar a gestão de pessoas aborda todas as atividades, serviços e profissões. Para que se obtenha a qualidade e excelência na prestação dos serviços e os resultados e rentabilidade almejados, toda organização deve ter uma atenção especial sobre este assunto.

A Rede Bandeirantes de televisão é consciente da importância da adoção da gestão de pessoas na organização, buscando e favorecendo o desenvolvimento profissional e a retenção dos funcionários, dado que o retorno se reflete em maior qualidade do trabalho e melhor atendimento às necessidades das pessoas e, conseqüentemente, maior rentabilidade para a empresa, como segue:

- O maior recurso de uma empresa está em seus profissionais, embora diversas ignorem o valor em potencial que seus colaboradores (muitas vezes trabalhando nos bastidores ou *back office*) podem trazer ao negócio falhando em alinhar, motivar, desenvolver e recompensá-los.
- A empresa deve oferecer um conjunto de aplicações que satisfazem as necessidades de ambos – colaborador e empresa, com o intuito de:
  - Possibilitar o alinhamento de objetivos abrangendo toda a organização, com uma linha de visão clara para os executivos e a equipe.
  - Suportar padrões de desempenho consistentes e revisar processos.
  - Fornecer aos gerentes as ferramentas necessárias para desenvolver, motivar e reter equipes de alto desempenho.
  - Assegurar o empenho dos colaboradores, a prontidão organizacional e a produtividade geral sustentada.
- Além do que foi dito, saber programar soluções de gestão de pessoas de forma rápida e eficaz em termos de custo, focando: QUALIDADE versus RESULTADOS, que neste caso se resume em, AUDIÊNCIA versus IBOPE.

Quanto maior a equidade de tratamento dispensado na gestão de pessoas, quanto mais claras e transparentes as diretrizes e regras, maiores serão as chances da empresa formar equipes que tenham o desejo de construir com ela um futuro comum, sentir-se realmente parte da organização e colocar toda sua qualificação ao no serviço executado.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AKTOUF, O. *O Simbolismo e a cultura da empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas*. In: CHANLAT, J. F. (Coord.). *O indivíduo na organização*. São Paulo: Atlas, 1993. v.2.

- ALMEIDA, C. J. M. & ARAÚJO, M. E (Orgs.). *As perspectivas da televisão brasileira ao vivo*. Rio de Janeiro: Imago Ed.: Centro Cultural Cândido Mendes, 1995.
- ANDRADE, C. D. *A paixão medida*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1980.
- BAUDRILLARD, J. L' échange symbolique et la mort. L'ordre des simulacres. Paris: Gallimard, 1975.
- BEM FAMÍLIA. Disponível em: <http://band.com.br/bemfamilia/sobre.asp?id=11>. Acesso em: 4 dez. 2008.
- BOURDIEU, P. *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. London: Routledge and Kegan Paul, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Sobre a Televisão*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997.
- CAMARGO, L. O. *Hospitalidade*. São Paulo: Aleph, 2004.
- DEJOURS, C. *Conferências Brasileiras*. Primeira Conferência, 11 de abril de 1994.
- DUTRA, J. S. (Org.) *Gestão por competências*. São Paulo: Gente, 2001.
- FIELD, S. *Manual do roteiro: os fundamentos do texto cinematográfico*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 1982.
- FISCHLER, C. *Consumption, Food and Taste*. London: Sage, 1993.
- LASHLEY, C. & MORRISON, A. *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. Barueri, SP: Manole, 2004.
- LE BORTEF, G. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- Psicodinâmica: Disponível em: <http://dictionary.webmd.com/terms/psychodynamics>. Acesso em: 26 nov. 2008.
- THOMPSON, J. B. *A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia*. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1998.